

HUBUNGAN MOTIVASI PRESTASI PEGAWAI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA

(Suatu Studi Motivasi Prestasi Pegawai Dengan Produktivitas Kerja
Pegawai Di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember)

S K R I P S I



Milik UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu (S-I)

Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Oleh : *Enni Durwanti*
Aval : *Hadish*
Pembelian : *Terima*
: Tgl. *14 JUN 2003*
No. Induk :
Klass *352.*
PUR
h

Enni Durwanti

NIM : 980910201003

Pembimbing

Drs. Ardiyanto, M Si

Drs. Abdul Kholiq Azhari, M.Si

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

2003

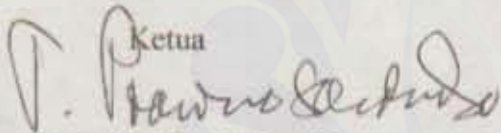
PENGESAHAN

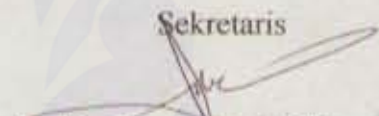
Telah diterima dan dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi
Guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai
Gelar Sarjana Strata Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Pada

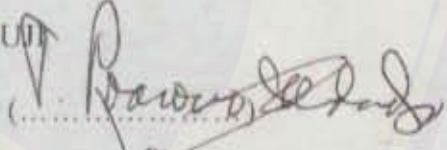

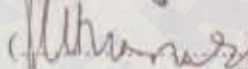
Hari : Selasa
Tanggal : 29
Bulan : APRIL
Tahun : 2003

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Ketua

Prof. Drs. Toekidjan PS

Sekretaris

Drs. Ardiyanto, MSi

SUSUNAN TIM PENGUJI

1. Prof. Drs. Toekidjan PS ()
2. Drs. Ardiyanto, MSi ()
3. Dra. Inti Wasiati, MM ()

Mengetahui
Dekan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Drs. H. Moch. Toerki
Nip. 130 524 832

PERSEMBAHAN

***Kumpulan pikiran kata dalam skripsi ini
ku haturkan sebagai ungkapan rasa kasih dan cintaku
kepada
Kedua orang tuaku, Ayahanda Sunardi dan Ibunda Sri
Yang telah memberikan kasih sayang, nasehat dan doa,
serta memberikan semangat dalam mengartikan kehidupan
dan kesempatan untuk menikmati kehidupan ini
Limpahan doa, cucuran keringat dan air matamu adalah
bukti perjuangan dan kasih sayangmu kepadaku
Semoga sesuatu yang paling kalian harapkan dariku dapat
kupenuhi
Teruntuk Adikku Octalia Budi susanto, terima kasih untuk
segenap kasih sayang dan motivasinya
Dan untuk Almamaterku tercinta***

MOTTO

“Setia, adalah kata yang sederhana

Tetapi maknanya demikian besar dan dalam !

Melebihi cinta

Setia seringkali menuntut kekuatan yang lebih besar”

(Surat Kartini)

Cinta adalah dorongan yang lebih kuat daripada apapun

Cinta tidak kasat mata, tidak dapat dilihat atau diukur

Tetapi cukup kuat untuk mengubah kita dalam sekejap

dan menawarkan kepada kita lebih banyak kebahagiaan

dari benda apapun yang kita miliki

(Barbara De Angelis, Ph. D)

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan taufiq dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“HUBUNGAN MOTIVASI PRESTASI PEGAWAI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA** (Suatu Studi Motivasi Prestasi Pegawai Dengan Produktivitas kerja Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember) akhirnya dapat terselesaikan.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, M.si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi.
3. Bapak Drs. Budiyo, M.si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara.
4. Bapak Drs. Ardiyanto, M.si dan bapak Drs. Abdul Kholiq Azhari, M.si selaku dosen pembimbing yang telah dengan penuh sabar dan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan ilmu dan petunjuk sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
5. Ibu Dra. Inti Wasiati MM selaku dosen wali, yang telah membimbing pada saat kuliah.
6. Bapak dan ibu dosen serta segenap guruku yang telah mentransferkan ilmunya sehingga dapat bermanfaat bagi penulis.
7. Segenap Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
8. Bapak Drs. Nacrowi Mpd selaku Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember beserta seluruh pegawai yang telah membantu penyusunan skripsi ini.
9. Keluarga Bapak Sualdi Zakari, terima kasih atas perhatian, kasih sayang dan motivasinya selama ini.

10. Divia, Erny, Anggi, Ririn, *kalian benar-benar Sahabat Sejatiku, saat kebersamaan kita adalah saat yang terindah.*
11. Teman-temanku di Bangka I/16, Sari (Dilik), Chikopiet, Jessy, Afrie, Ayiek, Enggar, Mbak Zulfa, Mbak Hermin, Mbak Ety, semoga rasa kekeluargaan itu selalu bersemayam dihati kita.
12. Untuk Mas Okky, Mas Adie, Mas Marsudi, Mas Oyong, thank's untuk motivasi dan bantuannya semoga Tuhan membalas kebaikan kalian.
13. Teman-temanku di komunitas AN'98, Rini, Samsu, Yunie, Indra, Meta, Dadank, Reza, Fiet, Agiek, Pepenk, Emon, Dhila, Arie dan semuanya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
14. Seluruh Anggota KFC, Good Luck !
15. Kepada semua pihak yang membantu penyelesaian penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT selalu memberikan petunjuk ke jalan yang benar kepada kita semua.

Jember, 10 April 2003

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Persembahan.....	i
Motto	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel.....	viii
Daftar Gambar.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 LatarBelakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	16
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	17
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	17
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	17
1.4 Kerangka Teori	18
1.5 Konsep	29
1.5.1 Konsep Motivasi Prestasi Pegawai.....	29
1.5.2 Konsep Produktivitas Kerja pegawai	37
1. 6 Hipotesis	42
1.7 Model Penelitian.....	43
1.8 Definisi Operasional	43
1.8.1 Definisi Operasional Motivasi Prestasi Pegawai di Kantor Departemen Agama kabupaten Jember (X)....	44
1.8.2 Definisi Operasional Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Departemen Agama kabupaten Jember (Y)....	45
1.9 Metode Penelitian	46
1.9.1 Penentuan Populasi.....	47
1.9.2 Metode Penentuan Sampel	47
1.9.3 Metode Pengumpulan Data	48
1.9.4 Metode Analisis Data	50

BAB II DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

2.1 Pengantar	53
2.2 Sejarah singkat Departemen agama Kabupaten Jember	53
2.3 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember	55
2.4 Struktur Organisasi Departemen Agama Kabupaten Jember	56
2.5 Tata Kerja atau Mekanisme kerja Seksi atau Bagian	59
2.6 Program Prioritas Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	63
2.7 Keadaan Pegawai	66

BAB III PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar	70
3.2 Variabel Motivasi Prestasi Pegawai Departemen Agama Kabupaten Jember (X).....	71
3.2.1 Tanggung jawab pribadi (X1)	71
3.2.2 Memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar (X2).....	73
3.2.3 Memiliki tujuan yang realistik (X3).....	75
3.2.4 Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan (X4).....	77
3.3 Variabel Produktivitas Kerja di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (Y).....	81
3.3.1 Efektivitas Kerja (Y1)	81
3.3.2 Efisiensi Kerja (Y2).....	83

BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

4.1 Pengantar	88
4.2 Analisis Deskriptif.....	88
4.3 Analisis korelasi.....	97
4.4 Interpretasi Data.....	105

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	108
5.2 Saran	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Pelaksanaan target dan realisasi kerja Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	8
Tabel 3 : Keadaan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Bagian atau uraian tugasnya	22
Tabel 4 : Keadaan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan masa kerjanya	67
Tabel 5 : Keadaan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Pangkat / golongan.....	68
Tabel 6 : Keadaan pegawai Kantor Departemen agama Kabupaten Jember berdasarkan Tingkat pendidikan formal	68
Tabel 7 : Keadaan pegawai Kantor Departemen agama Kabupaten Jember berdasarkan yang sudah diklat dan yang belum Diklat	69
Tabel 8 : Data total skor jawaban responden terhadap indikator tanggung jawab pribadi.....	69
Tabel 9 : Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator tanggung jawab pribadi	72
Tabel 10: Data total skor jawaban responden terhadap indikator Memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar	73
Tabel 11: Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator Memikul risiko-risiko yang tidak terlalu besar.....	74
Tabel 12: Data total skor jawaban responden terhadap indikator Memiliki tujuan yang relistik.....	75
Tabel 13: Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator Memiliki tujuan yang relistik.....	76
Tabel 14: Data total skor jawaban responden terhadap indikator Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan.....	78
Tabel 15: Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan.....	79

Tabel 16: Data total skor jawaban responden untuk variabel motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	80
Tabel 17: Frekuensi kategori jawaban responden untuk variabel motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	81
Tabel 18: Data total skor jawaban responden terhadap indikator efektifitas kerja pegawai.....	82
Tabel 19: Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator efektifitas kerja pegawai.....	83
Tabel 20: Data total skor jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja pegawai.....	84
Tabel 21: Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator efisiensi kerja pegawai.....	85
Tabel 22: Data total skor jawaban responden terhadap variabel Produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	86
Tabel 23: Frekuensi kategori jawaban responden untuk variabel Produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	87
Tabel 24: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator tanggung jawab pribadi.....	89
Tabel 25: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator Memikul risiko-risiko yang tidak terlalu besar.....	90
Tabel 26: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator Memiliki tujuan yang reliстик.....	91
Tabel 27: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan.....	92
Tabel 28: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator efektifitas kerja pegawai.....	93
Tabel 29: Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator efisiensi kerja.....	94

Tabel 30: Prosentase jawaban responden tentang variabel motivasi prestasi pegawai.....	95
Tabel 31: Prosentase jawaban responden tentang variabel produktivitas kerja pegawai.....	96
Tabel 32: Data total skor masing-masing variabel x dan variabel y	98
Tabel 33: Menentukan Rank x	99
Tabel 34: Menentukan Rank y	99
Tabel 35: Tabel kerja variabel x dan variabel y.....	100
Tabel 36: Nilai Rank kembar untuk variabel x.....	101
Tabel 37: Nilai Rank kembar untuk variabel y	101

DAFTAR GAMBAR

1. Model Perilaku Organisasi Menurut Perspektif Stephen P. Robbins	20
2. Ringkasan dari Empat Teori Tentang Kepuasan	27
3. Proses Motivasi : Pola Awal.....	30
4. Menjodohkan pengejar prestasi dengan pekerjaan-pekerjaannya	31
5. Hubungan antara motivasi dan kemungkinan keberhasilan.....	35
6. Bagan Susunan Organisasi Departemen Agama Kabupaten Jember	57

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tujuan dari pembangunan kita adalah terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing maju dan sejahtera dalam wadah negara Kesatuan Republik Indonesia yang didukung oleh manusia Indonesia yang sehat, mandiri, beriman, berfikiran mulia, cinta tanah air, berkesadaran hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta memiliki etos kerja yang tinggi dan berdisiplin.

Melihat kenyataan yang ada tersebut maka sebuah proses pembangunan tidak boleh hanya diserahkan kepada pemerintah saja, melainkan menjadi tugas dan tanggung jawab bersama antara pemerintah dengan masyarakat. Seperti yang tertuang dalam GBHN (1999:9) bahwa, "Berhasilnya pelaksanaan penyelenggaraan negara tergantung pada peran aktif masyarakat serta pada sikap mental, tekad dan semangat serta ketaatan dan disiplin para aparatur negara"

Kedudukan dan peranan pegawai negeri adalah penting dan menentukan, karena pegawai negeri adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan Nasional. Untuk mencapai tujuan nasional itu diperlukan adanya pegawai negeri yang produktif artinya dapat bekerja secara berdaya guna, berhasil guna, berkualitas tinggi serta sadar akan tanggung jawabnya. Hal ini sesuai dengan penjelasan UU RI No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian alenia keenam sebagai berikut:

Dalam rangka usaha mencapai tujuan Nasional maka diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur Aparatur Negara.

Pentingnya produktivitas pegawai negeri adalah karena produktivitas yang dicapai oleh pegawai negeri merupakan cerminan dari hasil kerja mereka dan hasil kerja mereka sangat menentukan tercapainya tujuan pembangunan nasional.



Dengan kata lain pentingnya produktivitas kerja pegawai negeri adalah karena pegawai negeri merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam penyelenggaraan Pembangunan Nasional. Ini berarti bahwa tujuan Pembangunan Nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi tidak terlepas dari peran pegawai negeri dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, dan berarti pula kualitas dan kuantitas kerja pegawai negeri menentukan pula kualitas dan kuantitas pelayanannya kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan penjelasan Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian alenia pertama yakni:

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya PNS, karena itu dalam rangka mencapai tujuan Pembangunan Nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokrasi, adil makmur, dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada para masyarakat dengan ditandai kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD1945.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas dan pembangunan Nasional sangat bergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya PNS, ini berarti bahwa aparatur negara khususnya PNS dituntut untuk menjadi aparat yang produktif, dalam rangka mencapai tujuan Nasional.

Mengenai pengertian produktivitas, Sedarmayanti (2001:58) memberikan penjelasan sebagai berikut:

Pengertian produktivitas memiliki dua dimensi yakni efektifitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa produktivitas Pegawai Negeri akan tercapai bila pegawai tersebut dapat bekerja secara maksimal dalam arti dapat mencapai target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu serta senantiasa memperhatikan masukan dengan realisasi penggunaan dalam

menjalankan tugas atau pekerjaannya dengan kata lain pegawai tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Dalam rangka peningkatan produktivitas, banyak manajer memusatkan perhatian pada pemutakhiran peralatan dan bukan pada pengembangan karyawan. Berbagai pengalaman telah menunjukkan bahwa pendekatan ini kurang efektif. Seperti yang diungkapkan oleh Kusriyanto (1991:163): "Menurut serangkaian estimasi, sejak tahun 1929 tidak ada seperlima dari peningkatan produktivitas masyarakat Amerika yang diakibatkan oleh peningkatan jumlah barang modal untuk setiap pekerja". Lebih dari 75% dari peningkatan produktivitas tersebut justru dihasilkan oleh perbaikan pelatihan dan pengetahuan pekerja, kesehatan dan alokasi tugas. Hal ini terjadi di negara Amerika Serikat yang bisa dikatakan lebih dahulu mengenal makna produktivitas bagi organisasi.

Sejak tahun 1982 masalah produktivitas telah menjadi masalah nasional, hal ini terbukti dengan terbentuknya pusat produktivitas nasional yang pada akhirnya melalui Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 158 tahun 1983 diberi nama "Dewan Produktivitas Nasional" (Ravianto:1985:2-4). Namun kurangnya produktivitas pegawai negeri masih tinggi, Hidayat dan Sucherly (1986:86):

Produktivitas pegawai negeri masih dipengaruhi oleh gaya manajemen dan kepuasan jabatan. Pegawai negeri Indonesia sekarang cenderung memilih "rasa aman" sehingga mempengaruhi motif prestasi yang kurang mendorong lahirnya perbaikan produktivitas. Rasa cemas akan gagal relatif tinggi, sehingga pegawai negeri tidak berani mengambil resiko untuk berbuat lebih.

Dari uraian di atas, maka seperti apa yang telah kita ketahui dalam suatu usaha seseorang untuk menaikkan prestasi kerjanya dia selalu disertai dengan perasaan gagal (negatif) atau berhasil (positif). Apabila seseorang pegawai negeri memiliki perasaan cemas positif, maka akan mendorong seseorang untuk meningkatkan prestasinya. Sebaliknya, kalau perasaan cemas itu adalah negatif maka dampaknya adalah justru "tidak berani mengambil risiko". Artinya tidak akan berani untuk berbuat sesuatu dan dapat mengurangi produktivitas organisasinya. Hingga tahun 1995 kembali permasalahan ini diungkapkan oleh Data Bank Dunia menunjukkan bahwa tingkat produktivitas sumber daya aparatur

masih belum optimal, sedangkan tantangan dan tuntutan abad 21 menghendaki kualitas sumber daya manusia dan produktivitas. Kenyataan bahwa kualitas sumber daya aparatur Indonesia masih mempunyai tingkat produktivitas yang belum memuaskan terungkap dalam *Symposium on Productivity Enhancement in Civil Services in Asia* pada tahun 1995 (Manajemen Pembangunan, No. 21 / V / 97)

Menurut Klasifikasi Lapangan Usaha Indonesia (KLUI) sektor pemerintah termasuk dalam sektor jasa. Mengenai pengukuran produktivitas Etzioni (dalam R.M. Steers 1985:14-15); Pengalaman melakukan pengukuran produktivitas menunjukkan adanya kesulitan pengukuran produktivitas di sektor jasa berhubungan dengan pengertian dan cara mengukur keluaran (output). Sedangkan mengukur masukan (input) relatif lebih mudah. Pada hakekatnya keluaran sektor pemerintah yang berupa "jasa pelayanan terhadap masyarakat" terdiri dari banyak ragam dan sulit untuk dikuantifikasikan serta dinilai dengan harga. Untuk mengukur karya aparat pemerintah maka pendekatan yang sering dipakai adalah perbandingan "realisasi" dan "target" yang ingin dicapai.

Hasil penelitian tentang Produktivitas Pegawai Negeri yang telah dilakukan oleh Tim Peneliti dari Pusat Penelitian Sumber Daya Manusia dan Lingkungan (UNPAD) pada tahun 1986, seperti yang dikutip oleh Hidayat dan Sucherly (dalam PRISMA 1986:86-97) menunjukkan produktivitas pegawai negeri dari variabel motivasi prestasi adalah "tinggi" dengan menggunakan metode pengukuran motivasi Maslow, namun masih pada tingkat ke dua yaitu pada kebutuhan akan rasa aman dengan prosentase 8,31% jadi belum mencapai pada tingkatan aktualisasi diri yang pada hakikatnya menunjukkan dari motivasi prestasi itu sendiri yang hanya menunjukkan 4,92%.

Produktivitas menurut Robbins (1996:24): "Adalah suatu ukuran kinerja yang mencakup keefektifan dan efisiensi". Lebih lanjut ilustrasi mengenai produktivitas yang diberikan oleh Sinungan (2000:1) adalah sebagai berikut:

"Sumber-sumber ekonomi yang digerakkan secara efektif memerlukan ketrampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya, hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah".

Jadi suatu organisasi adalah produktif jika organisasi itu mencapai tujuannya, dan mencapainya dengan mentransferkan masukan-masukan ke keluaran-keluaran pada biaya rendah. Dari uraian tersebut, produktivitas dititik beratkan pada ukuran daya guna dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mencakup efektifitas dan efisiensi.

Sedarmayanti (1996:143) mengemukakan bahwa secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Perbandingan tersebut dipengaruhi oleh:

1. Tingkat pendidikan.
2. Disiplin kerja.
3. Ketrampilan.
4. Sikap kerja.
5. Motivasi.
6. Lingkungan kerja.

Laporan Beri S.A (dalam Kusriyanto, 1991:24) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja atau pegawai adalah sebagai berikut: "Diantara faktor-faktor yang besar pengaruhnya terhadap produktivitas dapat disebutkan: tingkat pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi dan kesehatan.....".

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut diatas, penulis memfokuskan pada salah satu faktor yaitu motivasi.

Penelitian mengenai Hubungan Motivasi Prestasi Pegawai Dengan Produktivitas Kerja ini akan mengambil lokasi di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, sebab Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, sebagai salah satu lembaga di daerah yang dituntut untuk mampu melaksanakan Pembangunan Nasional khususnya dibidang agama di daerahnya, yaitu melalui peran sertanya dalam pembinaan mental dan perilaku manusia Indonesia termasuk aparat yang dipersiapkan sebagai subyek pembangunan, baik aparat pemerintah secara umum, maupun aparat pemerintah yang ada didalam organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Dengan demikian keberadaan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember mempunyai peranan yang sangat penting bagi pembangunan di daerah Kabupaten Jember khususnya dalam bidang agama. Hal tersebut sesuai dengan penetapan Pemerintah tertanggal 3 Januari N0. 1 / SP, pemerintah membentuk suatu organisasi yaitu Departemen Agama yang memiliki tugas selain membantu tugas pemerintah dan pembangunan, juga mempunyai tugas khusus yakni menangani masalah pembangunan dalam bidang agama.

Selanjutnya sesuai dengan Keputusan Menteri Agama No. 373 Tahun 2002 tentang organisasi dan tata kerja dari Departemen Agama yang didalamnya memuat tentang tujuan Departemen Agama yaitu menjalankan tugas umum pemerintah dan pembangunan yang merupakan tujuan umum, dan sedangkan tujuan khususnya adalah untuk membina sikap mental manusia Indonesia atau aparat pemerintah yang dipersiapkan untuk pembangunan bangsa.

Departemen Agama Kabupaten Jember mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi di wilayah Jember, sesuai dengan kebijakan Menteri Agama. Adapun tugas-tugas yang ada di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember adalah:

1. Merumuskan visi, misi serta kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di Kabupaten/Kota.
2. Membina, memberi pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan dan wakaf pendidikan agama dan keagamaan, pondok, pendidikan agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid, urusan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Melaksanakan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan.
4. Memberi pelayanan dan bimbingan di bidang kerukunan umat beragama.
5. Pengkoordinasian, perencanaan, penggalian dan pengawasan program.

6. Melaksanakan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Departemen Agama di Kabupaten/Kota.

Tugas seperti diatas tidak akan begitu saja mudah dilakukan tanpa didukung oleh pegawai yang mampu mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya secara efisien dan efektif. Baik buruknya pelayanan yang diberikan Departemen Agama Jember sangat tergantung pada kinerja para pegawainya.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember menghasilkan output berupa barang atau material yang tidak dapat dihitung dari ukuran jumlah uang dari segi untung maupun rugi yang akan diperoleh, namun lebih bersifat pada pelayanan kepada masyarakat, sehingga produktivitas kerja pegawai akan lebih dititik beratkan pada ukuran daya guna dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mencakup aspek efektifitas dan efisiensi.

Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dapat dilihat dari hasil laporan target dan realisasi program, yang disajikan penulis dalam tabel berikut:

Tabel 1. Pelaksanaan Target dan Realisasi Program Kerja Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember Tahun 2002

Bagian	Unit Kerja	Program Kerja	Kegiatan	Target %	Realisasi %	Rata-rata %
Tata Usaha	Tata Usaha Umum	1. Peningkatan pengelolaan inventaris barang milik negara berdasarkan KMA no. 51/1994	Melaksanakan pembukuan barang inventaris milik negara, sesuai dengan KMA no 51/1994	100	90	98,5
		2. Meningkatkan dan melanjutkan pengumpulan data barang inventaris milik kekayaan negara dilingkungan Kandipag dan KUA serta MIM	Memonitor dan memberikan pembinaan terhadap unit pembalai barang inventaris	100	100	
		3. Penyusunan rencana kebutuhan perlengkapan (makanak, gedung, mobilair dan kantor)	Tersedianya kebutuhan peralatan kantor	100	100	
		4. Penyempurnaan mekanisme belanja barang ATK	Terpenuhiya kebutuhan peralatan kantor pada seksi-seksi dan urusan umum	100	100	
		5. Peningkatan kesadaran lingkungan bersih, sehat dan nyaman	Mengadakan pemugaran dan pemeliharaan penghijauan	100	100	
		6. Peningkatan tata persuratan dinas sesuai dengan KMA U/1996 dilingkungan Departemen Agama Kabupaten Jember	Diadakan pembinaan tata persuratan dinas dilingkungan Depag Kab. Jember sesuai dengan KMA U/1996 diikuti oleh staf KUA dan Ka. TU MAN, MTSN, MIN, Sekabupaten	100	100	
		7. Pelaksanaan Barang Inventaris Kekayaan Milik Negara (IKMN) Ke KUA se Kabupaten Jember	Dilaksanakan pemeriksaan IKMN ke KUA se Kab. Jember untuk menajaga/memelihara agar sesuai dengan DIR hasil pemeriksaan BPKP tahun 2001	100	100	
Tata Usaha Keuangan	Tata Usaha Keuangan	1. Penyusunan anggaran rutin pada kantor Departemen Agama Kabupaten Jember	Mengirimkan instrumen dari Pusat ke wilayah. Mengumpulkan data dari unit kerja. Menerima dan menghimpun data DUK unit kerja. Mengelola data sebagai penunjang anggaran, Mengirim DUK ke Kanwil.	100	100	95
		2. Penyusunan anggaran Proyek (Pembangunan)	Mengirimkan Instrumen (DUP) dari pusat dan kantor wilayah. Mengumpulkan data dari unit kerja. Menerima dan menghimpun data DUP unit kerja. Mengelola data sebagai penunjang anggaran proyek.	100	100	
		3. Penyusunan laporan penerimaan Negara bukan Pajak	Mengirimkan edaran tentang pungutan PNBP, Memasuc kelancaran setoran dan ketepatan laporan PNBP ke KPPN.	100	90	
		4. Penyusunan perhitungan Anggaran Kandipag Kab. Jember.	Menghimpun data realisasi DIK, Membukukan data realisasi anggaran. Membuat daftar pembukuan penerimaan/pengeluaran. Mengadakan konfirmasi data keuangan dengan KPPN	100	90	
		5. Peningkatan implementasi sistem akuntansi pemerintah.	Menyenggarakan sistem akuntansi pemerintah (SAP). Mengirim laporan tentang realisasi pelaksanaan anggaran Depag setahun sekali ke Kanwil dan pusat.	100	90	

URAI		<p>tugas/program, Mengadakan SKJ setiap minggu, Mengadakan club raga, Mensosialisasikan sangsi kepegawaian, Pelaksanaan pengawasan seragam kerja</p> <p>Menghimpun, Menganalisa dan menyajikan data</p> <p>Mengirim karya dan pada diklat Adum, Penitran administrasi dan Doktik, Sudi banding@Karyawisata</p> <p>Menginventarisir pemohonan dari KUA</p> <p>Sda</p> <p>Melaksanakan pelatihan dan kerja sama dengan pengadilan agama, Menyenggarakan pembinaan terpadu, Mengirimkan PPN dan wakil PPN untuk mengikuti pelatihan di Karwil</p> <p>Mengadakan supervisi tiap tiga bulan</p> <p>Melatih bendaharawan instansi dan pelatihan teknis administrasi keuangan NR</p> <p>Mendata P3N yang belum mempunyai sertifikat</p> <p>Melaksanakan survei ke masjid desa/kecamatan se kabupaten Jember, Supervisi administrasi ke BKM kecamatan, Pengurus masjid besar, Penyusunan Direktori masjid/mushola, Memberikan SK BKM kecamatan se kabupaten Jember.</p> <p>Pelatihan pengelola BMT dan koperasi masjid, Pelatihan takmir masjid, Pelatihan pengelolaan perpustakaan, Menyusun bantuan pada masjid AMD/IDI.</p> <p>Memingkatkan kerjasama dengan instansi terkait dan ormas Islam, Mengadakan pembinaan dan pelatihan pengelola BAZLAAZ dan UPZ, Mengadakan pembinaan pengelola BAZLAAZ dan UPZ</p> <p>Mendata ulang tanah wakaf secara akurat, Penyelasaan penerbitan di BPN, Menyenggarakan penataran Nazhir wakaf, Pendaratan tanah wakaf produktif, Memberi bantuan/partisipasi dalam kegiatan keagamaan, Pendataan RSU/Poliklinik dari panti asuhan Islam, Mengadakan Pembinaan dengan bekerjasama dengan instansi terkait</p>	100	75	
Sub Seksi Doktik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian data dan penyajian laporan dari KUA kecamatan se kabupaten Jember 2. Peningkatan visi dan persepsi karyawan di lingkungan KUA di kecamatan se kabupaten Jember 3. Pengadaan Komputer 4. Pengadaan Rode Dna 	<p>1. Pelatihan PPN dan wakil PPN</p> <p>2. Pembinaan dan pemeriksaan uraian ke KUA kecamatan.</p> <p>3. Pelatihan tenaga teknis administrasi keuangan NR</p> <p>4. Mengadakan ujian dan pelatihan P3N</p>	100	50	
Sub Seksi Kepenghualan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan PPN dan wakil PPN 2. Pembinaan dan pemeriksaan uraian ke KUA kecamatan. 3. Pelatihan tenaga teknis administrasi keuangan NR 4. Mengadakan ujian dan pelatihan P3N 	<p>1. Kemasjidan (Bidang organisasi)</p> <p>2. Bidang Kemakmuran</p> <p>3. Zakat dan Baitul Mal</p> <p>4. Wakaf dan Ibtisos</p>	100	50	53,6
Sub Seksi Maszawabso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemasjidan (Bidang organisasi) 2. Bidang Kemakmuran 3. Zakat dan Baitul Mal 4. Wakaf dan Ibtisos 	<p>1. Kemasjidan (Bidang organisasi)</p> <p>2. Bidang Kemakmuran</p> <p>3. Zakat dan Baitul Mal</p> <p>4. Wakaf dan Ibtisos</p>	100	46,7	32,8
Sub Seksi Pembinaan Perkawinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pembinaan keluarga sakinah 2. Peningkatan pembinaan dan penyutuhan khusus calon pengantin 	<p>1. Peningkatan pembinaan keluarga sakinah</p> <p>2. Peningkatan pembinaan dan penyutuhan khusus calon pengantin</p>	100	35	100

		<ol style="list-style-type: none"> 6. Peningkatan ketakwa'an pada bulan Ramadhan 7. Pemberian bantuan sarana ibadah untuk SD, SLTP dan SMC/SMUK 8. Pembinaan musholla di sekolah umum 9. Pembinaan OSIS s'ic kerokh'anian Islam 10. Pembinaan manajemen bagi Kepala SD 11. Pembinaan manajemen bagi Kepala Sekolah TK 12. Mengadakan evaluasi pelaksanaan Pendid's Tingkat dasar 13. Mengadakan evaluasi pendais tingkat tingkat menengah 	<p>Menyelenggarakan pondok Ramadhan</p> <p>Menghimpun dan mem'eliti usulan bantuan sarana ibadah sesuai skala prioritas, mengalur'kan bantuan</p> <p>Pendataan musholla di Sekolah umum, Mengupayakan buku pedoman</p> <p>Pembinaan Ta'mur, Pembinaan s'ic kerokh'anian Islam</p> <p>Pendataan sekolah umum, Membuat prioritas sekolah, Melaksanakan peraturan</p> <p>Sda</p> <p>Mengadakan koordinasi dengan Kandang Kab/kota</p> <p>Sda</p>	<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>72,5</p>
PBUH		<ol style="list-style-type: none"> 1. Bimbingan calon jamaah haji 2. Pendistribusian koper jamaah haji 3. Prose'ing paspor haji 4. Penyusunan pramunifest 	<p>Pembinaan/manasik haji di tingkat kecamatan dan kabupaten</p> <p>Membagikan koper kepada calon jamaah haji melalui koordinator</p> <p>Menyusun pramunifest pemberangkatan Calon jamaah haji</p> <p>Penandatanganan, penempelan foto dan stempel paspor haji</p> <p>Mengadakan pembinaan dengan pimpinan gereja</p>	<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>100</p> <p>100</p> <p>75</p> <p>100</p>	<p>9,5</p>
Penye- lenggara Bimas Kristen	Urusan Agama Penerangan Agama Pendidikan Agama	<p>Peningkatan pemahaman keimanan, h'ukum, kerukunan umat beragama</p> <p>Memahami peran Bimas Kristen di masyarakat Kristen</p> <p>Kebutuhan tenaga guru PAK kebutuhan binaan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Jember</p>		<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>80</p> <p>80</p> <p>70</p> <p>75</p>	<p>72,5</p>
Penyele- nggara Bimas Katolik	Urusan Agama Katolik Teknis pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berperan aktif membantu penyelesaian masalah 2. Mengadakan pembinaan 3. Pelayanan rohaniawan 		<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>80</p> <p>80</p> <p>70</p> <p>100</p>	<p>38</p>
	Teknis DOKTIK Teknis penerangan agama katolik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan SDM guru Agama Katolik 2. Pengadaan sarana/prasarana 3. Koordinasi dengan mitra kerja 4. Pengadaan tenaga GAK dan penciptaan tenaga <p>Pembinaan data dan pengolahan data lapangan</p> <p>Pelaksanaan program urusan Agama</p>		<p>100</p> <p>100</p> <p>100</p> <p>100</p>	<p>80</p> <p>80</p> <p>70</p> <p>50</p> <p>80</p>	
Total Rata-rata						79,9%

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Keterangan:

0-40 kriteria rendah

50-80 kriteria sedang

90-100 kriteria tinggi

Dari hasil tabel 1. diketahui bahwa produktivitas kerja pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember yang ditunjukkan dengan target dan realisasi program memiliki angka total skor sebesar 79,7 yang berada pada kriteria sedang.

Dalam membahas produktivitas kerja pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember penulis akan lebih memfokuskan pada pembahasan motivasi prestasi yang akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Dari kata tersebut dapat kita uraikan bahwa Motivasi sebagai daya penggerak yang mendorong seseorang untuk berupaya dalam mencapai tujuan yang yang telah dianggap penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Tanpa motivasi tidak ada upaya, dan tanpa adanya suatu upaya tidak akan lahir suatu karya, walaupun telah memiliki ketrampilan yang memadai.

Pada dasarnya suatu organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dengan giat dan memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Peranan motivasi sangat penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Para manajer dan peneliti manajemen sudah lama mempercayai bahwa sasaran dalam suatu organisasi tidak mungkin dicapai tanpa adanya komitmen yang bertahan lama dari anggota organisasi, dan motivasi adalah suatu karakteristik psikologi manusia yang memberi masukan pada tingkat komitmen seseorang.

Komitmen ini sangat penting seperti hasil studi dari Daniel Yankelovich dan Jhon Immerwahr yang menunjukkan bahwa sikap pekerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas. Dengan mengambil kasus di Amerika menunjukkan dewasa ini kemerosotan etika pekerja-komitmen untuk bekerja keras dan ambisi untuk berprestasi.

Untuk memberikan pelayanan pada masyarakat para aparatur negara juga dipengaruhi oleh faktor kelompok dan individual. Faktor individual tersebut diantaranya adalah keinginan (motivasi) para pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai abdi negara dan masyarakat. Motivasi sebagai penggerak yang mendorong seseorang untuk berupaya dalam mencapai tujuan telah dianggap penting dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sebagian besar penduduk Indonesia masih termotivasi untuk menjadi seorang pegawai negeri berdasarkan pilihan subyektif mereka bahwa pegawai negeri merupakan suatu posisi yang masih sangat terhormat, aman, santai, dan mendapatkan uang pensiun. Lepas dari pemikiran diatas dewasa ini seorang pegawai negeri harus mempunyai motivasi yang tinggi dalam kinerja mereka sesuai dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat yang membutuhkan pelayanan optimal dari negara. Hal ini sesuai dengan definisi motivasi oleh Robbins dan Coulter (1999:458): "Kerelaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dipersyaratkan oleh kemampuan usaha guna memuaskan kebutuhan individu".

Dari berbagai uraian di atas, terlihat bahwa produktivitas organisasi yang menyangkut efektifitas dan efisiensi diantaranya dipengaruhi oleh variabel organisasi, variabel kelompok dan variabel individu, yang salah satu faktornya adalah motivasi. Selanjutnya perlu dicatat bahwa penulis disini bukan berarti menafikkan keberadaan dari variabel tingkat kelompok dan tingkat organisasi, hal ini lebih dikarenakan dalam penelitian saya lebih memfokuskan pada faktor individu karena pada variabel individu motivasi antara orang-orang berbeda dan akan mempengaruhi variabel kelompok dan organisasi.

1.2 Perumusan Masalah

Setiap penelitian selalu diawali dengan adanya permasalahan dan masalah yang muncul sedapat mungkin untuk dipecahkan. Masalah harus dirumuskan terlebih dahulu agar jelas, karena dengan perumusan masalah akan memudahkan dalam pengumpulan data dan perumusan hipotesis serta dalam perumusan masalah secara tegas akan dapat menjelaskan suatu gambaran yang jelas dan tegas akan suatu permasalahan yang sesuai dengan variabel yang ditampilkan.

Masalah menurut Sugiyono (2001:35): "Masalah dapat diartikan sebagai penyimpangan antar apa yang seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi".

Fraenkel dan Wallen (dalam Sugiyono 2000:35) mengemukakan bahwa masalah penelitian yang baik adalah:

1. Masalah harus feasible, artinya masalah tersebut dapat dicarikan jawabannya melalui sumber yang jelas, tidak banyak menghabiskan dana dan waktu.
2. Masalah harus jelas, yaitu semua orang memberikan persepsi yang sama terhadap masalah tersebut.
3. Masalah harus signifikan, dalam arti masalah yang diberikan harus memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu dan pemecahan masalah kehidupan manusia.
4. Masalah bersifat etis, yaitu tidak berkenaan dengan hal-hal yang bersifat etika, moral, nilai-nilai keyakinan dan agama.

Berdasarkan pengertian diatas, maka penulis berpedoman pada pendapat bahwa perumusan masalah harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan tegas tentang masalah yang terkandung dalam judul dan tema penelitian.

Bertolak dari latar belakang yang penulis kemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu :

1. Seberapa tinggi motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
2. Seberapa tinggi tingkat produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
3. Adakah hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai tujuan, karena tanpa adanya tujuan, suatu penelitian tidak akan ada artinya. Tujuan penelitian dapat digunakan sebagai standard dan arah agar apa yang dikehendaki sesuai dengan kenyataan yang ada.

Tujuan menurut Mukhtar (2000:33) adalah sebagai berikut: "Tujuan pada dasarnya adalah visi yang senantiasa mesti dipegang teguh dalam keseluruhan proses penelitian dan pada akhirnya tujuan pula yang akan menjadi standar apakah output sebuah penelitian telah mencapai sasaran yang diinginkan".

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui tingkat motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui tingkat produktivitas kerja dari pegawai di kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan atau manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan, pengalaman dan wawasan bagi pembaca umumnya dan mahasiswa khususnya dalam mempraktekkan teori yang telah diterima di bangku kuliah dengan kenyataan di organisasi yang nyata.
2. Bagi penulis akan menambah wawasan dalam memahami konsep, metodologi penelitian serta memahami penulisan karya ilmiah.
3. Sebagai informasi terutama mengenai produktivitas ditinjau dari segi motivasi prestasi pegawai dan hasil penelitian ini diharapkan sebagai informasi dalam usaha pengembangan sumber daya manusia maupun produktivitas organisasi.

1.4 Kerangka Teori

Dalam suatu penelitian konsep dasar diperlukan untuk memperoleh gambaran mengenai permasalahan yang diteliti. Konsep merupakan suatu penyederhanaan dan landasan kerangka berpikir untuk membahas dan mengkaji masalah dalam penelitian. Konsep menurut Kartono (1982:102) adalah :

Konsep merupakan sederetan kata-kata yang secara jelas mengutarakan sesuatu atau peristiwa yang bisa diverifikasikan. Konsep adalah sebagian pemikiran yang mencoba menggabungkan dengan sederetan kata-kata tentang eksistensi daripada suatu fenomena sosial dengan ciri-cirinya karakteristik.

Konsep merupakan rangkaian terkecil dari teori yang dijadikan alat untuk menganalisis suatu gejala sosial atau natural. Dalam upaya menjawab masalah yang telah diidentifikasi harus menggunakan logika berfikir baik bersifat rasional maupun empiris yang memerlukan suatu konsep pandangan teoritis yang jelas dan benar.

Singarimbun dan Effendi (1989:37) memberikan defenisi teori sebagai berikut: "Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstrak, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep". Lebih lanjut Nasir (dalam Widodo dan Mukhtar1999:67) mengatakan "teori adalah alat sebagai alat dari ilmu", dan merinci peranan teori secara luas sebagai berikut :

1. Teori mendefinisikan orientasi utama dari ilmu dengan cara memberikan defenisi terhadap jenis-jenis data.
2. Teori memberikan rencana (*scheme*) konseptual, dengan rencana mana fenomena-fenomena yang relevan disistematiskan, diklasifikasikan dan dihubung-hubungkan.
3. Teori memberi ringkasan terhadap fakta dalam membentuk generalisasi empiris dan sistem generalisasi.
4. Teori memberikan prediksi terhadap fakta.
5. Teori memperjelas celah-celah di dalam pengetahuan kita.

Selanjutnya untuk mengetahui gambaran umum mengenai motivasi dan produktivitas, perlu diketahui terlebih dahulu disiplin ilmu yang mengkaji masalah motivasi dan produktivitas. Menurut Robbins (1996:22), motivasi merupakan kajian dari ilmu psikologi sosial dan psikologi sosial yang menjadi sumbangan berharga bagi studi ilmu perilaku organisasi.

Mengenai perilaku organisasi itu sendiri, Robbins (1996:9) mengatakan bahwa :

“Perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menyelidiki dampak perorangan, kelompok dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan semacam itu untuk memperbaiki keefektifan organisasi.”

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa dalam studi perilaku organisasi terdapat tiga tingkat analisis, yaitu tingkat individual, tingkat kelompok, dan sistem organisasi. Sedangkan variabel yang dibahas dalam perilaku organisasi menurut Robbins (1996) adalah variabel bergantung (*dependent variables*) dan variabel bebas (*independent variables*).

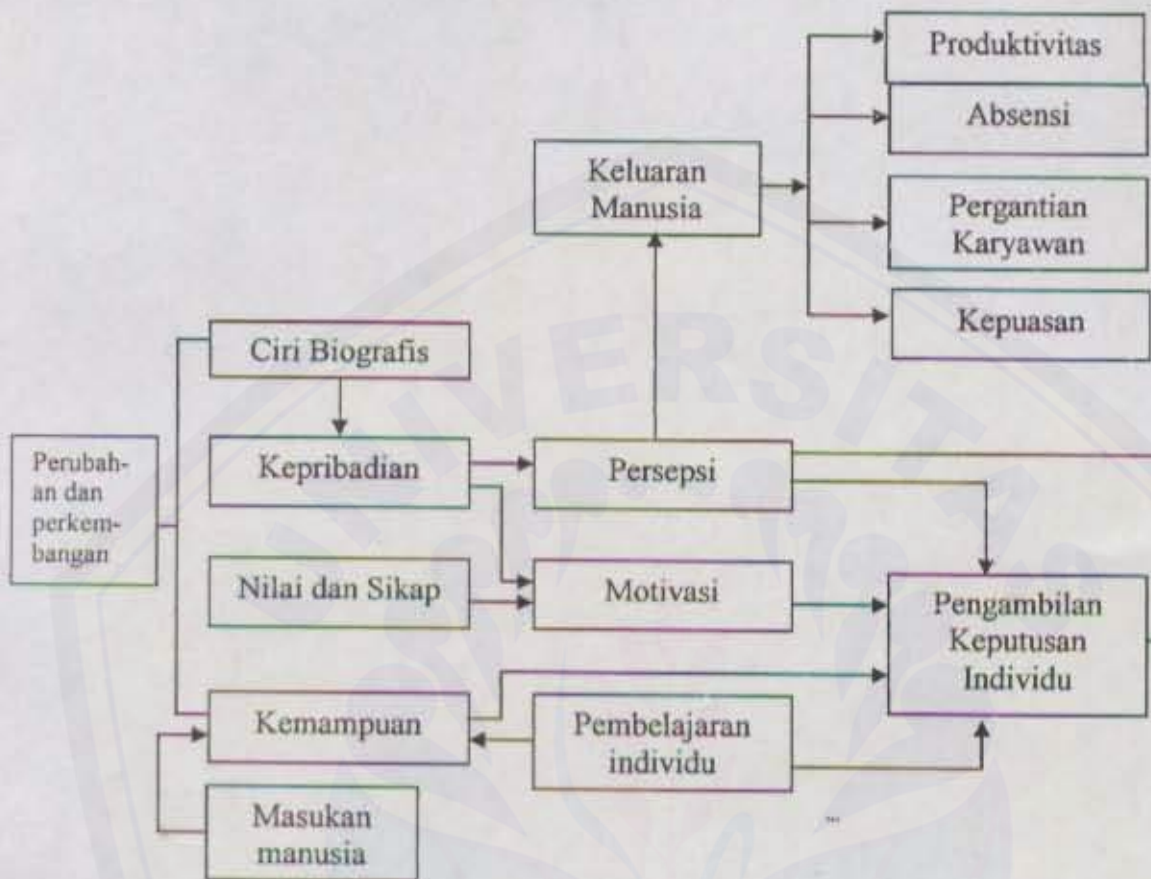
Variabel bergantung merupakan respons yang dipengaruhi oleh suatu variabel bebas. Variabel bergantung yang utama dalam perilaku organisasi adalah produktivitas, pembolosan, tingkat keluarnya karyawan dan kepuasan. Sedangkan variabel bebas adalah sebab yang diandaikan sebelumnya dari suatu perubahan dari variabel bergantung. Robbins (1996:25) berpendapat bahwa variabel bebas merupakan determinan (penentu) utama dari produktivitas, kemangkiran, tingkat keluarnya karyawan dan kepuasan kerja. Variabel bebas pada perilaku organisasi dianalisis dari tiga tingkat analisis yaitu variabel tingkat individual, variabel tingkat kelompok, variabel tingkat sistem organisasi. Variabel tingkat individual meliputi ciri biografis, kepribadian, nilai dan sikap, kemampuan, persepsi, motivasi, pembelajaran individu, dan pengambilan keputusan individu. Variabel tingkat kelompok meliputi komunikasi, gaya kepemimpinan, kekuasaan dan politik serta konflik. Sedangkan variabel tingkat sistem organisasi meliputi budaya organisasi, struktur, dan desain organisasi, teknologi, dan kebijakan.

Dari tiga analisis variabel bebas diatas, motivasi terdapat pada tingkat individu. Sebagai variabel bebas motivasi merupakan penentu dari variabel bergantung (yang berupa keluaran manusia) salah satunya adalah produktivitas.

Selanjutnya akan penulis uraikan tentang teori motivasi dan produktivitas kerja dalam perspektif teori yang dikemukakan oleh **Stephen P. Robbins** (1996:28). Robbins menjelaskan hubungan motivasi dan produktivitas dengan menggambarkan dalam suatu Model Perilaku Organisasi, sebagai berikut:

Gambar 1.

Model Perilaku Organisasi Menurut Perspektif Stephen P. Robbins



Sumber: Robbins, *Perilaku Organisasi* (1996:28, Jakarta Prehalindo)

Dalam pandangan Model Perilaku Organisasi tersebut terdapat delapan variable yang mempengaruhi keluaran setelah adanya input (masukan manusia). Variabel-variabel tersebut adalah: Kemampuan, nilai dan sikap, kepribadian, ciri biografis, persepsi, motivasi, pembelajaran individu, pengambilan keputusan individu. Peranan kedelapan variable tersebut dalam Model Perilaku Organisasi adalah dalam lingkup atau level individual. Hal ini berarti bahwa masing-masing variable ini dalam prosesnya hanya berada di dalam diri orang-perorang, sehingga setiap orang yang ada tidaklah mempunyai kesamaan keterkaitan dengan masing-masing variabel.

Ciri biografis berpengaruh langsung pada kepribadian. Kepribadian disini mempunyai dua pengaruh yaitu pada persepsi dan motivasi. Selain itu motivasi juga dipengaruhi oleh nilai dan sikap. Sedangkan pengambilan keputusan individu dipengaruhi oleh persepsi, motivasi, kemampuan dan pembelajaran individu. Kemampuan dipengaruhi oleh pembelajaran individu. Pengambilan keputusan individu berpengaruh balik pada persepsi. Dari sini persepsi mempunyai pengaruh langsung terhadap output yang antara lain adalah produktivitas, absensi, pergantian karyawan dan kepuasan.

Masing-masing keluaran yang ada berdiri sendiri artinya, keluaran yang satu tidak menyebabkan atau mempengaruhi keluaran yang lainnya. Hal ini terlihat dari arah anak panah yang tidak menunjukkan adanya hubungan timbal balik. Atas dasar tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi memiliki hubungan dengan produktivitas. Berdasarkan empat output (produktivitas, absensi, pergantian karyawan dan kepuasan) penulis akan memfokuskan diri pada permasalahan produktivitas.

Karena teori motivasi menyangkut pengembangan manusia dan membantu kita untuk memahami dinamika kehidupan organisasi, maka teori-teori motivasi juga terus berkembang sesuai dengan kebutuhan manusia. Hal senada juga dikemukakan oleh Landy dan Becker (dalam Stoner, Freeman dan Gilbert 1986:136): "Penelitian motivasi masih merupakan perlombaan penuh semangat untuk menemukan suatu cara terbaik untuk memikirkan mengenai motivasi".

Dalam perkembangan lebih lanjut Robbins membagi asumsi pandangan awal mengenai motivasi dalam tiga model yaitu:

Tabel 2. Asumsi Awal Motivasi

MODEL TRADISIONAL	MODEL HUBUNGAN MANUSIA ASUMSI	MODEL SUMBER DAYA MANUSIA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan pasti tidak disukai oleh kebanyakan orang. 2. Apa yang mereka kerjakan kurang penting daripada apa yang mereka peroleh untuk mengerjakannya. 3. Beberapa ingin atau dapat menangani pekerjaan yang memerlukan kreativitas, mengarahkan diri atau mengendalikan diri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orang ingin merasa berguna dan penting. 2. Orang ingin menjadi dan dihargai sebagai individu. 3. Kebutuhan ini lebih penting daripada uang dalam memotivasi orang untuk bekerja. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan belum pasti tidak disukai. Orang ingin memberikan kontribusi bagi sasaran yang berarti yang pembentukannya telah mereka bantu 2. Kebanyakan orang dapat bekerja lebih kreatif, mengarahkan diri, dan mengendalikan diri dari pada yang dituntut oleh pekerjaan mereka saat ini.

Sumber: Diadaptasi dari Richard M. Steers dan Lyman W. Porter

Dan lebih lanjut oleh Robbins (1996:456-460) melalui penjelasan sebagai berikut:

Model Tradisional

Dalam model tradisional manajer memiliki peranan dominan untuk memotivasi karyawan dan menentukan cara yang paling efisien untuk melakukan pekerjaan berulang dengan menggunakan sistem intensif upah. Asumsi dasar yang digunakan adalah manajer mengetahui mengenai pekerjaan lebih baik daripada karyawan. Karyawan pada dasarnya malas dan hanya dapat dimotivasi dengan uang, yang sampai sekarang diwariskan dalam kebiasaan membayar wiraniaga dengan dasar komisi.

Menurut Pendapat Stoner, Freeman dan Gilbert (1996:136) dalam model ini karyawan diharapkan mau menerima wewenang manajemen agar dapat upah yang tinggi. Model tradisional lebih sering dihubungkan dengan Frederick W. Taylor dengan manajemen ilmiahnya yang menyatakan bahwa metode kerja belum tentu sesuai dengan keinginan pekerja, tetapi hal ini bisa diatasi dengan menggunakan

imbalan finansial. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan intensif (uang atau barang) saja.

Model Hubungan Manusia

Model Hubungan manusia seringkali dihubungkan dengan Elton Mayo dan peneliti lain sezaman, yang mengemukakan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu menciptakan dan mempertahankan motivasi. Menurut Hasibuan (1990:100); Stoner, Freeman dan Gilbert (1996:137): Metode yang dilakukan adalah dengan mengakui kebutuhan sosial karyawan dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Sampai saat ini peninggalan dari model ini antara lain: kotak saran, seragam perusahaan, rekreasi perusahaan, dan sebagainya.

Model Sumber Daya Manusia

Model ini pada dasarnya merupakan kritik terhadap Model Hubungan Manusia. Dalam Model Sumber Daya Manusia mengemukakan untuk memotivasi karyawan tetapi tidak hanya dari uang atau barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut Hasibuan (1999:101) dalam model ini karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerjanya yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi menurut model sumber daya manusia ini untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan memberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi kerja seseorang akan meningkat jika mereka mendapat kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuan dan prestasinya.

Motivasi sangat erat hubungannya dengan berbagai macam pertanyaan dalam lingkungan kerja seperti, mengapa karyawan sering berselisih dengan atasan? Mengapa seseorang bekerja jauh lebih giat dari orang lain? Hal tersebut dapat ditunjang dengan pengertian tentang motivasi manusia. Selanjutnya akan penulis uraikan tentang perkembangan teori motivasi :

1. Teori Dini Motivasi

Pada dasawarsa 1950-an merupakan kurun waktu pengembangan tentang konsep-konsep motivasi yang kemudian lebih dikenal dengan Teori Dini Motivasi. Selama kurun waktu itu telah menghasilkan tiga teori motivasi yang dirumuskan secara spesifik. Ketiga teori motivasi tersebut menurut Robbins (1996:199) adalah:

A. Teori Hirarki (anak tangga) Kebutuhan

Teori hirarki kebutuhan dengan pencetusnya Abraham Maslow yang pada dasarnya membagi motivasi manusia atas tingkatan kebutuhannya, ada lima yaitu: Kebutuhan faali (fisiologis), keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Yang termasuk dalam aktualisasi diri menurut Hasibuan (1999:106-107) adalah: "Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain". Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa hierarki tertinggi adalah motivasi prestasi manusia. Apabila setiap kebutuhan secara berurutan dipenuhi maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan.

B. Teori X dan Y

Douglas Mc.Gregor mengasumsikan manusia kedalam dua pandangan yang berbeda: secara dasar satu negatif, yang ditandai dengan Teori X; yaitu pengandaian bahwa karyawan tidak menyukai kerja, malas dan tidak menyukai tanggungjawab, dan harus dipaksa agar berprestasi. Sedangkan satu sisi lainnya pada dasarnya positif, yang ditandai dengan Teori Y: yaitu pengandaian bahwa karyawan menyukai kerja, kreatif, berusaha bertanggungjawab, dan dapat menjalankan pengarahan diri.

C. Teori Motivasi –Hiegene (Dua Faktor)

Teori ini dikembangkan oleh psikolog Frederick Herzberg. Teori ini mengatakan faktor-faktor intrinsik dihubungkan dengan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor ekstrinsik (Hiegene) dikaitkan dengan ketidakpuasan. Faktor-faktor Higiene adalah: kebijakan, administrasi perusahaan, penyeliaan, dan gaji. Hasil dari penelitian yang dilakukan Herzberg menunjukkan faktor intrinsik yang tertinggi adalah prestasi sebesar 40 %.

2. Teori Kotemporer Motivasi

Teori-teori yang lahir pada masa kotemporer adalah teori-teori yang mewakili keadaan dasawarsa terakhir ini dalam menjelaskan motivasi karyawan. Yang termasuk dalam Teori Kotemporer Motivasi menurut Hasibuan (1999:123) adalah:

A. Teori ERG

Teori ini dikembangkan oleh Calyton Alderfer, dasarnya teori ini mengerjakan-ulang dan menyempurnakan dari teori kebutuhan milik Maslow. Yang menurut para ahli keberadaan teori ini lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer membagi kebutuhan menjadi tiga kelompok: kebutuhan akan keberadaan (*Existence*), kebutuhan akan afiliasi (*Relatednes*), dan kebutuhan akan kemajuan (*Growth*).

Disamping menggantikan lima kebutuhan dengan tiga, teori ERG sangat kontras dengan teori hirarki kebutuhan. Teori ERG menunjukkan bahwa: (1) Lebih dari satu kebutuhan dapat bekerja pada saat yang bersamaan, (2) Jika kepuasan dari kebutuhan tingkat lebih tinggi tidak tercapai, maka kepuasan untuk meningkatkan kebutuhan yang lebih rendah meningkat.

B. Teori Kebutuhan Mc. Clelland

Teori Motivasi Prestasi yang dikemukakan oleh David Mc Clelland pada tahun 1961 ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Energi tersebut dilepas dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Mc Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, seperti yang diungkapkan Robbins dan Coulter (1999:459):

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for Achievement, nAch*); dorongan untuk berprestasi dalam kaitannya dengan serangkaian standar, untuk berusaha supaya berhasil.
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for Power, nPow*); kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan satu cara sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan akan afiliasi (*need for Affiliation, nAff*); keinginan akan hubungan-hubungan pribadi yang bersahabat dan erat.

Ketiga kebutuhan tersebut tidak berkaitan atau tidak saling mendukung antara kebutuhan-kebutuhan yang disebutkan, jadi tidak bertahap seperti teori kebutuhan Maslow. Hal ini dikuatkan dengan pendapat Thoha (1983:229): "Hasil penelitian Mc Clelland membuat dia lebih percaya bahwa kebutuhan akan prestasi adalah suatu motif yang berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan lainnya".

Untuk mengukur kebutuhan prestasi tersebut McClelland menggunakan suatu tes yang lebih dikenal dengan **Tes Apersepsi Tematis** *Thematic Apperception Tes (TAT)*. Tes ini dilakukan kepada seseorang dengan menggunakan suatu gambar dan orang tersebut diminta untuk menuliskan cerita dari apa yang terlihat dalam gambar tersebut. Cerita yang ditulis oleh orang tersebut diberi skor oleh penilai yang terlatih dengan menggunakan teknik pemberian skor yang dikembangkan oleh McClelland. Mengenai penilaian ini McClelland mengatakan (dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly 1994:112):

Jika anda ingin memahami motif dibalik tindakan, temukan apa yang ada dalam pikiran orang yang bersangkutan. Jika anda ingin menemukan apa yang ada dalam pikiran seseorang jangan tanya dia, karena ia tidak akan menceritakannya secara tepat. Pelajari khayalan dan impiannya. Jika anda lakukan ini dalam jangka waktu tertentu, anda akan menemukan tema di mana pikirannya kembali berulang. Dan tema ini dapat digunakan untuk menjelaskan tindakannya.

Namun penggunaan TAT sebagai alat pengukur motivasi prestasi masih terdapat kekurangan, seperti yang diungkapkan oleh Winardi (2001:84):

Walaupun TAT merupakan metode dominan yang digunakan untuk mengukur motif prestasi, bukti-bukti menunjukkan bahwa ia tidak memberikan evaluasi yang dapat dipercaya tentang keadaan-keadaan kebutuhan-kebutuhan individu, para periset telah mengembangkan teknik-teknik alternatif untuk mengukur kebutuhan akan prestasi.

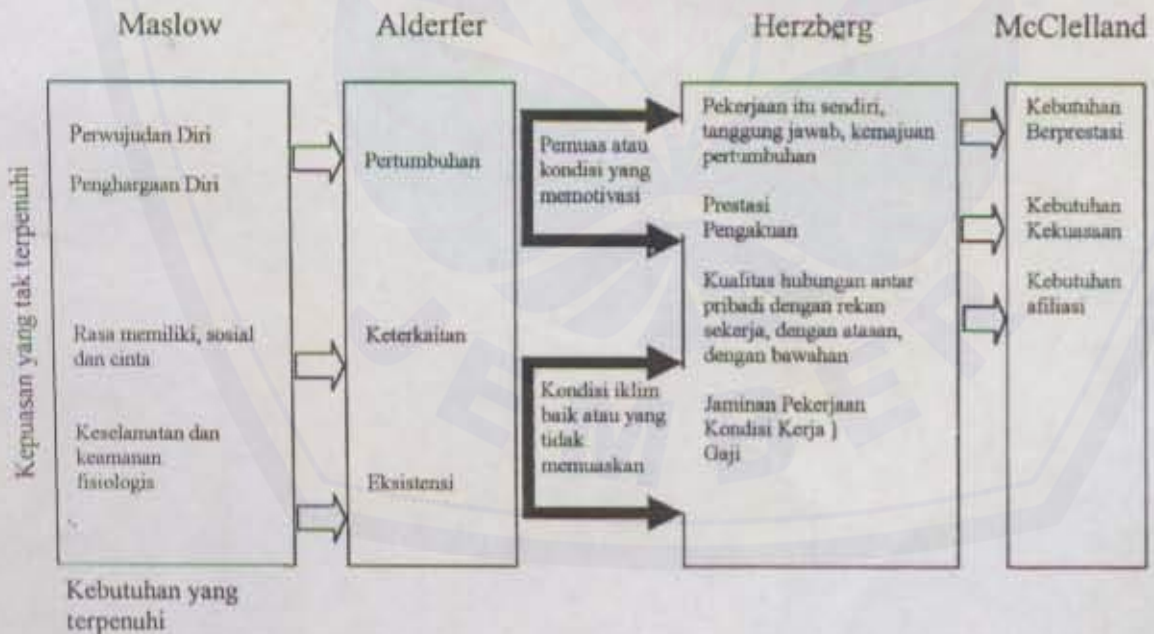
Salah satu ciri penting dari kebutuhan prestasi McClelland ialah bahwa kebutuhan dapat dipelajari. Sehingga dari pendekatan tersebut mempunyai dampak yang jelas bahwa dalam hal motivasi dapat diajarkan dalam lingkungan organisasi atau di luar itu.

C. Teori Harapan

Dewasa ini salah satu dari penjelasan yang paling meluas diterima baik mengenai motivasi adalah teori harapan. Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa “Kekuatan motivasi seseorang untuk bekerja dengan giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaannya itu”. Dengan kesimpulan dari Robbins (1999:215): bahwa: “Kuatnya kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu”.

Dalam pembahasan mengenai teori motivasi kita mempunyai banyak teori motivasi seperti yang telah diuraikan diatas, setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. yang diringkas dalam gambar berikut:

Gambar 2. Ringkasan Dari Empat Teori Tentang Kepuasan



Sumber: Gibson, Ivancevich dan Donelly (1994:115)

Dari berbagai uraian mengenai teori motivasi maka dalam penelitian ini lebih ditekankan pada motivasi prestasi dengan menggunakan teori David McClelland *need for Achievement, nAch* (1987:117), diungkapkan olehnya mengenai hubungan nAch dengan efisiensi dan efektivitas (produktivitas):

Dengan demikian, struktur organisasi besar seperti pemerintah, tidak cenderung menciptakan sikap tertentu yang bisa berpengaruh terhadap efisiensi bilamana sikap tersebut benar-benar mempengaruhi tindakan. Akan tetapi tindakan para manajer pemerintah tampaknya lebih terpengaruh oleh motivasi mereka daripada sikapnya. Jadi, pemerintah mungkin akan menjadi sangat efektif jika dilaksanakan oleh orang-orang yang memiliki *Ach* tinggi sebab, orang-orang tersebut akan menerapkan peraturan-peraturan begitu rupa sehingga akan menghasilkan efisiensi yang lebih besar.

Pendapat yang mendukung teori McClelland di atas diungkapkan oleh Robbins (1996:221):

Kami memperkenalkan empat teori yang memfokus pada kebutuhan: teori hierarki Maslow, motivasi-higiene, ERG, dan McClelland. Yang paling kuat agaknya yang terakhir, terutama mengenai hubungan antara prestasi dan produktivitas. Jika ketiga yang lain toh mempunyai nilai, nilai itu berkaitan dengan penjelasan dan peramalan kepuasan kerja saja.

Sedangkan nilai penting dari motivasi dapat kita lihat dari pendapat Hasibuan (2001:92) mengatakan: "Motivasi penting karena dengan motivasi ini setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai tujuan produktivitas kerja yang tinggi. Hasibuan (2001:97-98) mendasarkan pendapat tersebut pada aspek tujuan motivasi adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari pendapat diatas telah menunjukkan dengan jelas adanya suatu pengaruh atau hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja.

1.5 Konsep

1.5.1 Konsep Motivasi Prestasi Pegawai

Sebelum pembahasan mengenai motivasi prestasi pegawai lebih lanjut, perlu kiranya diketahui tentang konsep motif dan motivasi. Beberapa ahli berusaha menjelaskan konsep motif diantaranya:

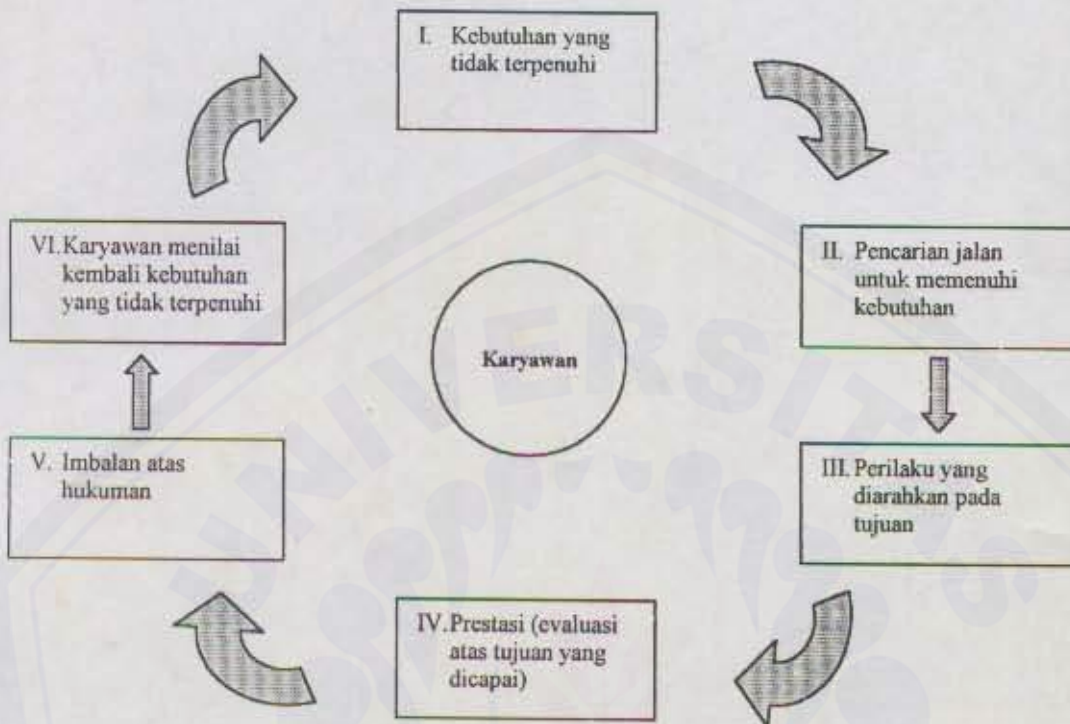
Seperti definisi dari Hersey dan Blanchard (1995:16): "motif adalah ikhwal "mengapanya perilaku". Moekijat (dalam hasibuan 2001:95): "Motif adalah suatu pengertian yang mengandung semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu".

Hasibuan (2001:95): "Motif adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai". Dari rumusan berbeda diatas pada intinya dapat dinyatakan bahwa motif merupakan keinginan atau dorongan dalam arti individu yang dapat mengerakkan orang agar berperilaku karena tujuan.

Selanjutnya motivasi diartikan oleh beberapa ahli diantaranya: Robbins (1996:198) motivasi adalah: "Kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual". Dari perbedaan rumusan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan dorongan, dan usaha individu untuk berperilaku yang disalurkan dan dikuatkan pada tujuannya.

Secara umum proses awal motivasi disampaikan oleh Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1994:95) dalam bentuk gambar sebagai berikut:

Gambar 3. Proses Motivasi: Pola Awal



Sumber: Gibson, Ivancevich dan Donnelly (Organisasi, Jakarta, Erlangga)

Dari gambar tersebut terlihat alur proses motivasi dari individu, dimana seseorang yang belum terpenuhi berbagai macam kebutuhannya akan mencari jalan untuk pemenuhan kebutuhannya dengan menggunakan tindakan tertentu sehingga terjadilah perilaku untuk mencapai tujuan. Tujuan diartikan sebagai hasil yang dicari oleh seseorang, tujuan disini dipandang sebagai kekuatan yang menarik seseorang untuk melakukan suatu perilaku.

Setelah itu para manajer akan mengadakan evaluasi perilaku seseorang, evaluasi prestasi inilah yang akan menimbulkan beberapa macam bentuk imbalan atau hukuman yang akan didapatkan oleh seseorang. Hasil inilah yang akan dinilai oleh orang yang bersangkutan untuk mengukur tercapainya suatu tujuan, dan tujuan yang belum tercapai akan ditinjau kembali. Sehingga proses ini membuat suatu pola berlingkar atau siklus.

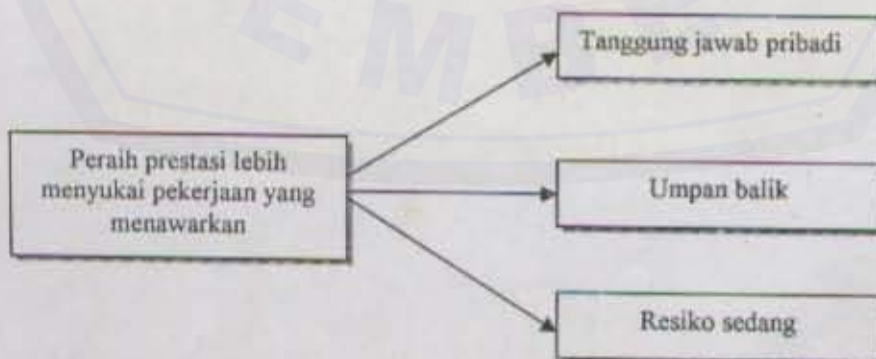
Prof. Dr. David McClelland dalam teori motivasinya mengemukakan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya. Virus mental menurutnya adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal (teori tiga kebutuhan). Menurut Mangkunegara (2000:103) adanya virus mental tersebut mempunyai nilai positif bagi perusahaan:

Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting membina virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujud produktivitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapai tujuan utama organisasi.

Menurut McClelland motivasi prestasi terdapat pada kebutuhan prestasi (nAch), yaitu seperti yang diungkapkan oleh Robbins dan Coulter (1999:459) kebutuhan akan prestasi: "Dorongan untuk unggul, untuk mencapai dalam kaitannya dengan serangkaian pedoman-pedoman, untuk berjuang supaya sukses". Sedangkan McClelland (dalam Mangkunegara 2000:103) memberikan pengertian motivasi prestasi: "Motivasi prestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk memerlukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji".

Dalam diri seseorang yang menyimpan energi potensial, dapat digunakan sebagai bentuk motivasi prestasi. McClelland telah memberikan karakteristik seseorang yang mempunyai motivasi prestasi tinggi yang antara lain diungkapkan oleh Robbins melalui gambar berikut ini:

Gambar 4. Menjodohkan Pengejar Prestasi dengan Pekerjaan-pekerjaannya



Sumber: Robbins (1996:207, Jakarta, Prenhallindo)

Robbins mengemukakan tiga karakteristik dari orang yang mempunyai motivasi prestasi yang pada umumnya membagi pada: tanggungjawab pribadi, *feed back* atau umpan balik dan resiko moderat. Gambar tersebut sesuai dengan karakteristik orang yang mempunyai motivasi prestasi. McClelland (1987:86) mengemukakan empat karakteristik orang yang mempunyai motivasi prestasi yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung jawab pribadi
2. Memikul risiko-risiko yang tidak terlalu besar
3. Memiliki tujuan yang realistik
4. Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

Dalam penelitian ini akan menggunakan empat karakteristik dari McClelland sebagai indikator dari variabel motivasi prestasi pegawai untuk keperluan penelitian ini.

1. Tanggung Jawab Pribadi

Untuk mengetahui ciri orang yang mempunyai motivasi prestasi tinggi McClelland (1987:93) mengatakan: "Mereka menginginkan bekerja dalam situasi di mana terdapat peluang prestasi pribadi". Dari pengertian tersebut dapat kita artikan bahwa orang yang mempunyai motivasi prestasi mengharapkan diri pribadi merekalah yang mempunyai peranan besar dalam pelaksanaan kegiatan (memiliki kemampuan dan atas kewenangan) sehingga akan menampakkan adanya kemungkinan untuk mengukir prestasi individual.

Selain itu, mereka juga mengharapkan bahwa merekalah yang akan menerima konsekuensi baik dalam bentuk penghargaan atas keberhasilan maupun tumpuan kesalahan karena kegagalan dalam menjalankan suatu keputusan, tujuan dari tugas yang dilaksanakan. McClelland (1987:93) juga memberikan contoh bentuk tanggung jawab pribadi ke dalam suatu ilustrasi situasi:

Mereka konservatif dalam permainan perjudian namun lebih berani dalam permainan yang memerlukan keahlian; mereka terlalu percaya diri akan kemampuannya untuk berkarya dengan baik serta bekerja lebih keras dalam persaingan dengan orang lain.

Dari ilustrasi tersebut McClelland menggunakan unsur keahlian, kemampuan dengan adanya suatu pencurahan tenaga dan pikiran yang sungguh-sungguh untuk menunjukkan adanya tanggung jawab pribadi dari orang yang memiliki motivasi prestasi untuk melaksanakan suatu kegiatan atau tugas yang diemban. Dalam hal ini McClelland (1987:94) juga menambahkan mengenai bentuk dari tanggung jawab pribadi yang tinggi tersebut dengan menunjukkan bukti penelitian yang telah dilakukannya: "Secara mencolok bukti itu menunjukkan bahwa kepuasan prestasi berasal dari pengambilan prakarsa untuk bertindak sehingga sukses, dan bukannya berasal dari pengakuan umum terhadap suatu prestasi tersebut". Dari pendapat tersebut terlihat bahwa bentuk dari tanggung jawab pribadi adalah dengan menunjukkan keberhasilan, bukan dalam bentuk pengharapan atas pujian dari masyarakat atau umum atas suatu prestasi yang telah diraih.

2. Memikul Risiko-Risiko yang Tidak Terlalu Besar

Defenisi risiko menurut McClelland (1987:86) adalah: "Faktor yang mempengaruhi hasil dari upaya bisnis dan sulit untuk mengestimasi serta mengendalikan faktor-faktor tersebut". McClelland (1987:86-87) mengatakan bahwa risiko merupakan suatu bentuk peranan yang meliputi pengambilan keputusan dalam keadaan yang tidak pasti yang mendasarkan keahlian terhadap proses pengambilan keputusan. Dia juga memastikan bahwa kenyataan yang cukup penting adalah, bahwa keadaan yang mengandung risiko tidak terlalu besar, hasilnya akan lebih tergantung pada keahlian atau pada prestasi dibandingkan dengan ekstrem yang manapun.

Apabila dikaitkan dengan karakteristik orang yang mempunyai motivasi prestasi dari McClelland maka, risiko yang akan diambil oleh seseorang akan diperhitungkan terlebih dahulu dengan mengoptimalkan keahlian atau kemampuan dalam melakukan suatu proses kegiatan yang berkisar pada peluang keberhasilan dan kegagalan sebesar 50% (risiko moderat), bukan atas nilai kemujuran Keberanian untuk mengambil dan memikul suatu risiko dalam hal ini berkaitan dengan pelaksanaan suatu tugas atau pekerjaan yang akan dilakukan.

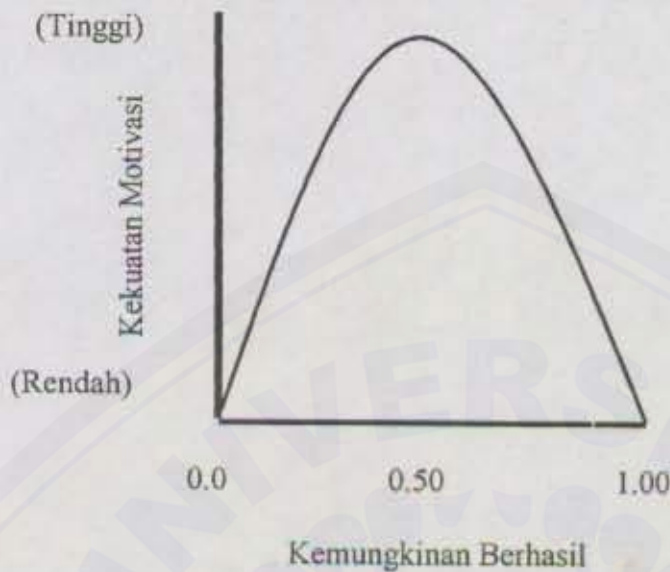
McClelland (1987:88) mengatakan: "Orang yang memiliki *nAch* tinggi lebih menyukai keadaan yang membutuhkan risiko tidak terlalu besar bilamana mereka mampu untuk mempengaruhi hasil tersebut melalui keahlian ataupun kemampuan mereka sendiri". Jadi dalam hal ini seseorang tersebut memiliki keberanian untuk mengambil suatu keputusan yang didasarkan atas kemampuan individual, bukan atas dasar nilai kemujuran.

3. Memiliki Tujuan yang Realistik

McClelland (1987:90): "Individu-individu yang memiliki *nAch* tinggi biasanya akan menggunakan kenyataan-kenyataan yang ada untuk membuat perkiraan yang realistik terhadap probabilita sukses mereka". Apabila dikaitkan dengan tujuan yang realistik menurut McClelland tersebut, Robbins (1996:206) memberikan penafsiran: "...mereka mempersepsikan kemungkinan sukses sebesar 0,5 yaitu, dimana mereka menaksir mempunyai peluang sukses 50-50". Dari hal ini dapat dikatakan bahwa tujuan yang realistik adalah tidak menyukai peluang yang terlalu kecil karena tidak akan mendapatkan kepuasan prestasi dari suatu proses yang kebetulan. Dan tidak menyukai peluang yang tinggi untuk memperoleh kesuksesan karena hal tersebut tidak menunjukkan tantangan atau rintangan terhadap potensi dan ketrampilan yang dimiliki.

Dengan kata lain bahwa untuk memperoleh suatu tujuan orang tersebut akan menggunakan ukuran kemampuan dan ketrampilan pribadi (kekuatan motivasi). McClelland dan J.W. Atkinson memberikan ilustrasi hubungan tersebut dalam bentuk kurve lonceng:

Gambar 5. Hubungan antara motivasi dengan kemungkinan keberhasilan



Sumber: Hersey dan Blanchard (1995:26)

Dari gambar tersebut terlihat bahwa orang-orang yang melakukan suatu proses pencapaian tujuan tidak lagi sangat termotivasi apabila tujuan tersebut telah diperkirakan atau dipandang sama sekali tidak mungkin atau sebenarnya pasti tercapai. McClelland dan J.W. Atkinson telah membuktikan bahwa kadar motivasi dan upaya meningkatkan sampai kemungkinan keberhasilan mencapai 50 persen, kemudian berangsur mulai turun meskipun kemungkinan untuk mencapai keberhasilan terus meningkat.

Dari uraian di atas dapat kita ungkapkan bahwa orang yang memiliki motivasi prestasi yang tinggi dalam menentukan tujuannya selalu mendasarkan atas perhitungan kemampuan individual dan ketrampilan pribadi yang dimiliki guna memperkirakan peluang keberhasilan suatu pelaksanaan kegiatan, hal tersebut dilakukan karena mereka menginginkan pelaksanaan tugas yang memiliki tantangan menengah sehingga akan memberikan kepuasan atas usaha yang telah dilakukan.

4. Pengetahuan Tentang Hasil-Hasil Keputusan

McClelland (1987:31) memberikan gambaran mengenai pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan yaitu:

Berbagai percobaan menunjukkan bahwa individu yang memiliki skor *nAch* tinggi, bila dihadapkan pada tugas-tugas yang kompleks, cenderung melakukannya dengan semakin baik begitu mereka berhasil. Mereka tampak antusias untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik, serta mempelajari bagaimana mengerjakan tugas tersebut dengan lebih baik lagi pada saat mereka melanjutkannya.

Dari pendapat tersebut dapat kita ketahui bahwa dengan adanya pengetahuan mengenai hasil pekerjaan mereka bagi seseorang yang mempunyai *nAch* tinggi akan dapat memberikan semangat untuk melaksanakan berikutnya dengan lebih baik lagi.

McClelland (1987:95) mengaskan bahwa: "Orang-orang yang *nAch*-nya tinggi akan melakukan dengan baik sekali bila mereka segera diberi informasi yang jelas tentang apakah mereka melaksanakan dengan baik atau tidak". Jadi dengan adanya informasi ini merupakan suatu kebutuhan yang bersifat segera, sebab bagi mereka umpan balik yang segera merupakan dapat memberikan informasi mengenai hasil kerja mereka. Hal tersebut pada akhirnya akan digunakan sebagai ukuran atau parameter bagi pelaksanaan tugas mereka pada waktu lalu.

Pada akhirnya McClelland (1987:95) membuktikan bahwa dengan adanya pengetahuan tersebut juga dimanfaatkan sebagai alat untuk mereorientasikan program atau tujuan dalam pemenuhan kebutuhan individu dan kelompok atau organisasinya: "Dalam penelitian itu ditemukan bahwa mereka yang memiliki *nAch* tinggi bekerja lebih efisien setelah mereka dipuji atas usaha individual mereka; pelaksanaan pekerjaan mereka yang berikutnya dibantu oleh pengetahuan bahwa metode mereka adalah tepat".

1.5.2 Konsep Produktivitas Pegawai (Y)

Untuk meningkatkan produktivitas, walaupun teknologi, perbaikan metode dan pemanfaatan bahan adalah sangat penting, tetapi yang lebih penting lagi adalah pemanfaatan sumber daya manusia, terutama pada tingkat manajerial. Peningkatan produktivitas ternyata tidak hanya dapat dilihat dari segi teknis atau dalam administrasi, insiatif, seperti jumlah produksi yang meningkat, efisiensi dan mutu. Akan tetapi nilai-nilai dan etos moral karyawan adalah sangat penting. Perilaku yang jujur, disiplin dan setia, langsung atau tidak langsung akan berpengaruh dan harus dilihat sebagai bagian yang tak terpisahkan.

Manusia sebagai tenaga kerja menyadari bahwa perhatian dan perlakuan secara manusiawi terhadap dirinya sangat besar pengaruhnya terhadap perwujudan pekerjaan yang dapat meningkatkan produktivitas baik dari segi kuantitas maupun segi kualitasnya.

Dalam membahas produktivitas kerja pegawai di dalam organisasi dibedakan menjadi tiga jenis produktivitas, menurut Siagian (1997:153) yaitu:

1. Produktivitas dikaitkan dengan waktu.
2. Produktivitas dikaitkan dengan sumber daya insani.
3. Produktivitas dan sarana serta prasarana kerja.

Untuk itu dalam membahas tentang produktivitas harus jelas batasnya. Dalam hal ini penulis ingin membahas produktivitas dalam hubungannya dengan sumber daya insani yang banyak mempengaruhi produktivitas kerja organisasi atau instansi seperti dikemukakan oleh Siagian (1997:154-155) sebagai berikut:

Sebagaimana halnya dengan pembahasan tentang seluruh asas-asas administrasi dan manajemen membahas produktivitas dan usaha-usaha meningkatkannya tidak mungkin dilepaskan dari pembahasan produktivitas unsur manusianya. Bahkan sesungguhnya tidak ada produktivitas organisasi tanpa produktivitas manusia kecuali mungkin dalam kegiatan yang sudah sepenuhnya mempergunakan mesin-mesin yang melibatkan manusia secara terbatas misalnya untuk menghidupkan dan mengawasi jalannya mesin-mesin yang digunakan.

Pengertian produktivitas menurut Muchdarsyah (1997:1-2) mengemukakan bahwa: "Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada

keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari kehidupan kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.

Sedangkan menurut Nawawi dan Martini (1990:54) mengatakan bahwa produktivitas kerja adalah “Hasil yang dicapai oleh personal dalam melaksanakan tugas pekerjaanya dari unit kerja masing-masing”.

Selain itu Siagian juga memberikan pengertian sebagai berikut: “Kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran yang optimal dan bahkan kalau mungkin yang maksimal”.

Dengan demikian untuk memperoleh produktivitas kerja dari organisasi, maka dari organisasi tersebut harus ditetapkan adanya volume beban kerja dari masing-masing unit kerja tersebut yang akan dilaksanakan oleh seluruh pegawai yang ada dalam instansi.

Sebagai pegawai di lingkungan organisasi tersebut berkewajiban melaksanakan volume beban kerja yang dipercayakan kepadanya secara berdaya guna dan berhasil guna. Hasil yang dicapai setiap pegawai itu menggambarkan tingkat produktivitas kerja masing-masing yang ikut menyumbang bagi produktivitas unit kerjanya.

Sedangkan Paul Mali 1978 (dalam Sedarmayanti 2001:57) mengutarakan produktivitas: “Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam waktu tertentu”.

Selain itu Whitmore 1978 (dalam Sedarmayanti 2001:58) mengutarakan sebagai berikut “Produktivitas adalah suatu ukuran atas penggunaan sumber daya alam suatu organisasi yang biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan”.

Hidayat mengemukakan bahwa produktivitas mempunyai “Ratio berdimensi dua yaitu efektifitas dan efisiensi”. Efektifitas adalah suatu ukuran yang mengatakan seberapa jauh target yang telah dicapai. Sedangkan efisiensi adalah suatu ukuran yang membandingkan rencana penggunaan masukan dengan realisasi penggunaannya.

Produktivitas sendiri menurut George J. Washnis (dalam Hadari Nawawi dan H. M. Martini) sebagai berikut:

Bahwa produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektifitas). Efisiensi menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan efektifitas menggambarkan akibat dari kualitas hasil yang diusahakan.

Dilihat dari sudut pandang administrasi negara, menurut Siagian (1987:149-151) produktivitas mempunyai dimensi efektifitas dan efisiensi yaitu:

Efisiensi yaitu perbandingan yang positif antara hasil yang dicapai dengan masukan yang dipergunakan; artinya suatu tugas efisien dalam penyelenggaraannya apabila hasil kerja diperoleh lebih besar dari pada pengorbanan yang diberikan dalam bentuk sumber daya insani. Sedangkan efektifitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu dilaksanakan dan tidak terutama menjawab pertanyaan, bagaimana cara melaksanakan untuk itu.

Dengan demikian, dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi yakni efektifitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian kerja secara maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi yang kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian produktivitas adalah sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Efektifitas menghasilkan keluaran}}{\text{Efisiensi penggunaan keluaran}}$$

(Sedarmayanti, 2001:59)

Dewasa ini, produktivitas individu (pegawai) mendapat perhatian yang cukup besar. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang melakukan. Hal ini berarti bahwa produktivitas manapun bersumber dari produktivitas kerja pegawai atau karyawan.

Produktivitas menurut Robbin (1996:24) adalah sebagai berikut: "Suatu organisasi adalah produktif jika organisasi itu mencapai tujuan-tujuannya, dan mencapainya dengan mentransfer masukan-masukan ke keluaran-keluaran pada biaya paling rendah. Seperti itu produktivitas menyiratkan suatu kepedulian baik akan keefektifan maupun efisiensi".

Dari pendapat-pendapat diatas, maka yang dapat penulis jadikan indikator dari produktivitas kerja pegawai adalah efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berasal dari kata efektif yang menurut kamus besar Bahasa Indonesia berarti dapat membawa hasil atau berhasil guna. Sedangkan pengertian efisiensi menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah kemampuan menjalankan tugas dengan baik dan tepat (dengan tidak membuang-buang waktu tenaga, dan biaya).

Efektifitas

Pengertian efektifitas organisasi menurut Steers (1985:46) "Efektifitas organisasi adalah sejauh mana organisasi melaksanakan tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya". Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi yang ditentukan melalui kerjasama orang-orang yang terlibat didalamnya dan tidak bisa terlepas dari efektifitas individu. Efektifitas individu menekankan pada pelaksanaan tugas pekerja atau anggota organisasi. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Gibson (1996:25) sebagai berikut:

Tiga macam perspektif keefektifan dapat diidentifikasi : tingkat yang paling dasar adalah keefektifan individual, yang menekankan pada pelaksanaan tugas pekerja atau anggota organisasi, kemudian keefektifan kelompok yang merupakan jumlah kontribusi dari seluruh anggota dan selanjutnya adalah keefektifan organisasi yang merupakan fungsi dari keefektifan individu dan keefektifan kelompok.

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa keefektifan individu merupakan tingkatan yang paling dasar. Keefektifan individu sebagaimana yang dimaksud diatas dapat dicapai apabila para pegawai melaksanakan tugas bekerja secara efektif.

Adapun mengenai efektifitas kerja ini, Westra (1987:81) menyatakan: "Efektifitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang

atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan akibat terwujudnya sesuatu sesuai dengan ketentuan atau rencana yang telah ditentukan”.

Untuk mengukur apakah pegawai tersebut efektif atau tidak, perlu dicari lebih dulu dimensi-dimensi yang ada dalam efektifitas yang akan dijadikan pedoman atau patokan untuk mengukurnya. Sehubungan dengan hal ini Wilson dan Heyel (1987:101) mengemukakan pendapat bahwa “Efektifitas sebenarnya terdiri dari dua bagian besar yaitu: kualitas kerja (*Quality of Work*) dan kuantitas kerja (*Quantity of Work*)”.

1. Kualitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1987:101) adalah “Hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, perlengkapan, ketepatan dan kerapian”. Dari pendapat ini dapat diketahui bahwa kualitas kerja mengacu pada mutu seseorang dalam melaksanakan kerjanya yang ditandai dengan ketepatan, perlengkapan dan kerapiannya.
2. Kuantitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1987:101) adalah “Hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode waktu yang telah ditentukan”. Dari pengertian kuantitas ini dapat dipahami bahwa kuantitas kerja adalah mengacu pada jumlah kerja yang dilaksanakan oleh pegawai (pekerja) dalam kurun waktu yang telah ditentukan, Pengertian ini juga mengandung arti tingkat kecepatan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Efisiensi

Pengertian efisiensi menurut The Liang Gie (1990:185) adalah “Suatu asas dasar tentang perbandingan terbaik antara suatu usaha dengan hasilnya”. Perbandingan ini dapat dilihat dari dua segi (The Liang Gie, 1990:186-187):

1. Segi usaha : suatu kegiatan dapat dikatakan efisien kalau suatu hasil tertentu dicapai dengan usaha sekecil-kecilnya.
2. Segi hasil : Suatu kegiatan dapat disebut efisien kalau dengan suatu usaha tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya.

Dari dua segi diatas dapat dipahami bahwa suatu kegiatan dikatakan efisien jika dengan usaha sekecil-kecilnya dapat memberikan hasil yang sebanyak-banyaknya.

Pengertian usaha menurut The Liang Gie dilihat pada 5 unsur yang dapat juga disebut sumber-sumber kerja yakni:

1. Pikiran.
2. Tenaga.
3. Waktu.
4. Ruang.
5. Benda, termasuk uang.

Dilihat dari segi usaha yang meliputi lima unsur diatas maka The Liang Gie (1990:189) merumuskan lebih konkrit bahwa suatu cara bekerja yang efisien adalah:

1. Cara yang paling mudah (tidak sulit akibat memakai banyak pikiran).
2. Cara yang paling ringan (tidak berat karena memerlukan tenaga jasmani manusia).
3. Cara yang paling cepat (tidak lama dikarenakan memakan banyak waktu).
4. Cara yang paling dekat (tidak jauh jaraknya dan menghamburkan banyak ruang kerja).
5. Cara yang paling murah (tidak mahal akibat terlampau boros penggunaan bendanya).

1.6 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2001:5) adalah "Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian". Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori dan belum menggunakan fakta.

Mengenai rumusan hipotesis, Effendi (1989:43-44) membedakannya dalam dua bentuk yaitu hipotesis deskriptif dan hipotesis relasional: "Hipotesis deskriptif merupakan hipotesis yang tujuannya adalah memberikan gambaran atau deskripsi tentang sampel penelitian. Sedangkan hipotesis relasional merupakan pernyataan yang menghubungkan antara dua variabel atau lebih".

Tentang hipotesis Umar (1998: 185) menyatakan bahwa "beberapa buku teks menyatakan bahwa tidak semua riset menggunakan hipotesis, khususnya riset yang memakai desain deskriptif".

Selanjutnya Nasir (1988:185) memberikan hipotesis nol (H_0) biasanya diuji dengan menggunakan statistika dan hipotesis kerja (H_k) biasanya diuji untuk diterima.

Berdasarkan pendapat diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

H_k : Ada hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

1.7 Model Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan model penelitian yang menunjukkan hubungan antara satu variabel pengaruh dan satu variabel terpengaruh dengan model sebagai berikut:



Dimana:

X: Variabel motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Y: Variabel produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

1.8 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan penelitian dalam rangka menguji hipotesis. Variabel-variabel dalam penelitian belum sepenuhnya siap diukur sehingga perlu dioperasionalkan. Definisi operasional dimaksudkan untuk memudahkan pengukuran masing-masing variabel berdasarkan kenyataan empiris yang terdapat dilapangan. Seperti yang diungkapkan oleh Effendi (1996:46) sebagai berikut "Definisi operasional adalah unsur penelitian yang

memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel “.

Dengan demikian konsep harus diubah dulu kedalam bentuk yang dapat diukur secara empiris dengan kata lain konsep harus diubah menjadi definisi operasional.

Berkaitan dengan hal tersebut Tan (dalam Koentjaraningrat 1991:23) mengemukakan “Definisi operasional tidak lain mengubah konsep-konsep yang berupa construct itu dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diuji atau ditentukan kebenarannya oleh orang lain”.

Jadi yang dimaksud definisi operasional adalah penjabaran konsep-konsep yang ditentukan sebagai variabel kedalam pengertian yang lebih konkret dan dapat diukur. Untuk mengukur variabel kedalam penelitian, digunakan indikator-indikator dari variabel yang bersangkutan.

Dalam penelitian ini ada dua variabel yang harus diukur yaitu:

- 1 Motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (Variabel X).
- 2 Produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (Variabel Y).

1.8.1 Variabel Motivasi Prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

A. Tanggung jawab pribadi

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Melaksanakan tugas berdasarkan kewenangan.
2. Pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab.
3. Kepuasan pribadi.

B. Memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Menentukan keputusan yang sedang (suatu keadaan dimana seseorang mempunyai kesempatan atau tingkat keberhasilan menengah yaitu peluang keberhasilannya sebesar 50% dan tingkat kegagalan sebesar 50% untuk suatu kegiatan).
2. Keahlian bukan kemujuran.

C. Memiliki tujuan yang realistik

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Memperhitungkan peluang pelaksanaan tugas.
2. Mengutamakan kemampuan dalam pelaksanaan tugas.

D. Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Menginginkan informasi tentang hasil pekerjaan yang dilakukan.
2. Membuat parameter hasil pelaksanaan kegiatan.
3. Melakukan reorientasi atau perubahan menuju penyempurnaan hasil pekerjaan.

1.8.2 Variabel Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember**A. Efektivitas kerja**

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Kuantitas kerja adalah hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja pada periode waktu yang telah ditentukan untuk pegawai Dinas, kuantitas kerja dapat dilihat dari rata-rata jumlah pekerjaan setiap hari kerja, kesesuaian kerja dengan tugas pokok dan fungsi, kesesuaian jumlah kerja dengan yang diharapkan oleh pelanggan serta sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
2. Kualitas kerja, adalah hal-hal yang menyangkut kelengkapan , kerapian serta kelengkapan kerjanya.

B. Efisiensi

Item-item yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah :

1. Penggunaan cara yang paling mudah artinya tidak sulit akibat memakai banyak pikiran.
2. Penggunaan cara yang paling ringan artinya tidak berat karena memerlukan tenaga jasmani manusia.
3. Penggunaan cara yang paling cepat artinya tidak lama dikarenakan memakan banyak waktu.
4. Penggunaan cara yang paling dekat artinya tidak jauh jaraknya dan menghamburkan ruang kerja.
5. Penggunaan cara yang paling murah artinya tidak mahal akibat terlampau boros penggunaan bendanya.

Untuk memudahkan dalam pengukuran indikator dari masing-masing item, maka penentuan kategorinya adalah sebagai berikut:

1. Apabila responden menjawab a (selalu), mendapat skor 3
2. Apabila responden menjawab b (kadang-kadang), mendapat skor 2
3. Apabila responden menjawab c (tidak pernah), mendapat skor 1

1.9 Metode Penelitian

Untuk melakukan suatu penelitian yang ilmiah, seorang peneliti harus mengikuti aturan yang standar mengenai keilmiahannya suatu penelitian. Ilmiah harus memiliki kebenaran. Karena kebenaran ilmiah harus sesuai dengan aturan, berarti kebenaran ilmiah harus memiliki metode melalui suatu usaha penelitian. Menurut Widodo dan Mukhtar (2000:7) metode penelitian adalah: "Suatu cara yang ditempuh untuk menemukan, menggali dan melahirkan ilmu pengetahuan yang memiliki kebenaran ilmiah".

Sedangkan menurut Surachmad (1989:13) "Metode penelitian merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan, misalnya untuk menguji hipotesa". Dalam penelitian ini metode yang dipergunakan meliputi :

1. Penentuan populasi.
2. Metode penentuan sampel.
3. Metode pengumpulan data.
4. Metode analisis data.

1.8.1 Penentuan Populasi

Pengertian populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1985:108) adalah "Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga". Sedangkan Sugiono (2000:57) Juga memberikan pengertian populasi sebagai berikut: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

Berdasarkan pengertian diatas, maka yang dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai atau karyawan pada kantor Departemen Agama Kabupaten Jember yang berjumlah 44 orang.

1.8.2 Metode Penentuan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diharapkan bisa mewakili populasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Koentjaraningrat (1997:115): "Sampel adalah bagian-bagian keseluruhan atau populasi yang menjadi obyek sesungguhnya dari obyek penelitian". Sedangkan Singarimbun dan Effendi (1989:149) berpendapat bahwa "Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili seluruh populasi".

Besar kecilnya sampel yang akan diambil dalam populasi lebih lanjut dikemukakan oleh Hadi (1989:7): "Sebenarnya tidak ada ketentuan yang mutlak beberapa sampel harus diambil dalam populasi, ketidaktepatan yang mutlak ini tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada peneliti".

Walaupun dalam realitasnya sampel tidak ada ketentuan dari segi jumlah dan perbandingan, akan tetapi sampel yang paling tepat harus dapat menggambarkan sifat dan karakteristik dari populasi itu sendiri. Lebih lanjut

Singarimbun dan Effendi mengatakan bahwa suatu metode pengambilan sampel yang ideal harus memenuhi syarat-syarat:

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi;
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan taksiran yang diperoleh;
3. Sederhana sehingga mudah untuk dilaksanakan;
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya.

Atas dasar pendapat tersebut maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Proportional random sampling, maksudnya sampel penelitian diambil secara acak, tetapi masih memperhatikan besar kecilnya anggota sub populasi. Dengan demikian pada sub populasi yang mempunyai anggota lebih banyak akan mendapatkan wakil yang lebih banyak pula. Begitu juga sebaliknya pada sub populasi dengan jumlah anggota yang lebih kecil, maka akan dapat wakil yang lebih kecil.

Hal ini senada dengan pernyataan Marzuki (1982:43) "Pengambilan sampel secara random (serampangan, tidak pandang bulu) yaitu pengambilan elemen-elemen dari populasi sedemikian sehingga setiap elemen mendapat kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi anggota sampel". Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel sebanyak 30 orang.

1.8.3 Metode Pengumpulan Data

Data menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah keterangan atau informasi yang benar dan nyata. Jadi data dalam penelitian ini merupakan keterangan atau informasi yang benar dan nyata yang digunakan untuk keperluan penelitian. Sedangkan menurut Sudjana (1992:24) data adalah "Keterangan atau ilustrasi mengenai sesuatu hal bisa berbentuk kategori atau bisa berbentuk bilangan". Selanjutnya Umar (1998:99) membedakan data menurut sumbernya menjadi 2 yaitu :

1. Data primer, merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama individu atau perorangan.
2. Data sekunder, merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut.

Untuk penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Selanjutnya untuk mengumpulkan data yang diperlukan, penulis menggunakan beberapa teknik antara lain :

1. Teknik Observasi

Merupakan teknik pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang akan diselidiki. Seperti yang dikemukakan oleh Hadi (1989:16) adalah sebagai berikut: "Metode ilmiah observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistem fenomena-fenomena yang akan diselidiki. Dalam arti luas observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung".

2. Teknik Interview

Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Hadi (1995:192) yaitu:

Wawancara merupakan suatu proses tanya jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan langsung secara fisik, yang satu dapat melihat yang lain, mendengar dengan telinganya sendiri tampaknya merupakan pengumpulan informasi yang langsung tentang beberapa jenis data sosial.

Untuk penelitian ini wawancara dilakukan dengan para pegawai yang mempunyai data dan informasi yang diperlukan sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini.

3. Teknik Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis (kuesioner) yang harus diisi oleh responden, seperti yang dikemukakan oleh koentjaraningrat (1991:87) yaitu: "Kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu hal/bidang. Dengan demikian kuesioner adalah daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari responden atau orang-orang yang menjawab."

Dengan menggunakan teknik ini akan diperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian serta memperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini digunakan bentuk daftar pertanyaan yang bersifat tertutup yang betuknya *multiple choice*, dalam arti telah disediakan

alternatif-alternatif jawaban untuk setiap pertanyaan yang diajukan sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang tersedia. Dengan demikian sesuai dengan sampel yang diambil dalam penelitian ini, maka kuisioner diperuntukkan bagi responden.

4. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan cara untuk mendapatkan data-data skunder yang berupa dokumen-dokumen atau surat-surat yang telah tersedia, yang digunakan untuk melengkapi data primer yang telah diperoleh dari observasi.

Menurut Koentjaraningrat (1986:161) dikemukakan bahwa, "Pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari masalah-masalah tertentu antara lain karena tidak dapat diobservasi lagi dan tidak dapat diingat lagi".

Pada penelitian ini pengumpulan data dengan dokumentasi diambil dari dokumen tertulis berupa arsip-arsip kantor Departemen Agama, sekilas kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, Profil Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, KMA No 373 tahun 2002, berbagai laporan dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah ini.

1.8.4. Metode Analisis Data

Teknik analisis data dapat dilakukan melalui analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Koentjaraningrat (1986:22) : "Sesungguhnya analisa data itu dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini tergantung pada sifat-sifat data yang dikumpulkan oleh peneliti".

Data-data yang diperoleh melalui teknik-teknik pengumpulan data selanjutnya perlu dianalisa untuk memperoleh kesimpulan guna membuktikan hipotesis yang digunakan. Analisa data yang digunakan dalam penulisan ini adalah teknik analisa data kuantitatif atau analisis statistik. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis korelasi. Analisis deskriptif menurut Sugiono (2001:123) yakni data mentah yang

dikumpulkan di deskripsikan sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca".
Sedang analisis korelasi adalah pengujian hubungan.

Sehubungan dengan keperluan penelitian ini penulis akan menggunakan analisis data kuantitatif atau analisis statistik, yaitu dengan menggunakan korelasi rank spearman (r_s) dengan alasan menurut Siegel (1994:250) bahwa r_s adalah merupakan ukuran asosiasi yang menurut kedua variabel sekurang-kurangnya diukur dengan skala ordinal, dengan obyek-obyek atau individu-individu dapat dirangking dalam dua rangkaian berturut-turut

Sedangkan korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut (Siegel, 1994:253):

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N di^2}{N^3 - N}$$

Keterangan:

R_s = koefisien korelasi

N = jumlah responden

Di = perbandingan dari masing-masing perubahan

Formulasi tersebut dapat dipergunakan apabila tidak terdapat rank kembar atau apabila rank kembarnya tidak terlalu banyak. Apabila rank kembarnya banyak maka formulasi yang dapat dipergunakan adalah sebagai berikut (Siegel, 1994:256):

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Dimana:

$$\sum X^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum TX$$

$$\sum Y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum TY$$

Selanjutnya untuk mencari TX dan TY dapat menggunakan rumus sebagai berikut (Siegel 1994:257):

$$\sum TX = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$\sum TY = \frac{t^3 - t}{12}$$

Keterangan:

TX = faktor korelasi pada rank kembar pada variabel X

TY = faktor korelasi pada rank kembar pada variabel Y

t = jumlah variasi nilai kembar (banyaknya observasi yang berangka sama pada suatu ranking)

Selanjutnya apakah observasi rs memberikan petunjuk adanya korelasi atau tidak, maka dapat dilakukan langkah sebagai berikut:

1. Membandingkan rs hitung dengan nilai rs pada N subyek (pada tabel nilai kritis). Apabila harga observasi rs lebih besar harga nilai kritis maka dapat dikatakan bahwa antara variabel tersebut terdapat korelasi.
2. Untuk menguji hasil yang diperoleh gunakan rumus sebagai berikut (Siegel, 1994:262):

$$t = rs \sqrt{\frac{N-2}{1-(rs)^2}}$$

Untuk t test digunakan taraf signifikansi sebesar 0,05 yang berarti taraf kepercayaannya adalah 95%, sehingga apabila t hitung lebih besar dari nilai tabel, maka H₀ diterima, begitu pula sebaliknya.

Selanjutnya untuk memudahkan membuat kriteri tinggi atau rendah menurut Waluyo (1989:50) nilai skor jawaban responden terhadap masing-masing variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Skor 0 - 20 % kategori sangat rendah

Skor 21 - 40 % kategori rendah

Skor 41 - 60 % kategori sedang

Skor 61 - 80 % kategori tinggi

Skor 81 - 100 % kategori sangat tinggi

BAB II

DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

2.1 Pengantar

Deskripsi lokasi penelitian merupakan suatu gambaran mengenai daerah tempat dimana penelitian ini dilaksanakan. Daerah yang dijadikan sebagai tempat untuk mengadakan penelitian ini adalah Kantor departemen Agama Kabupaten Jember.

Dengan mengetahui deskripsi daerah penelitian akan membantu penulis dalam memahami situasi, kondisi, program kerja, maupun permasalahan yang dihadapi, yang memerlukan pemecahan dan bahkan mungkin prospek pengembangan organisasi yang bersangkutan, sehingga akan memudahkan pengumpulan informasi-informasi dan data-data yang mendukung suatu kegiatan penelitian.

Sedangkan gambaran tentang daerah penelitian ini dapat diperoleh melalui berbagai cara diantaranya melalui observasi atau pengamatan langsung dan data-data skunder, yang diperoleh melalui dokumen-dokumen yang dimiliki oleh instansi yang bersangkutan. Data-data skunder yang telah diperoleh, selanjutnya dapat dijadikan pembanding bagi data-data primer yang diperoleh setelah melakukan penelitian.

Selain beberapa hal diatas, deskripsi daerah penelitian juga membantu dalam menjelaskan kedudukan, tugas pokok dan fungsi organisasi, serta susunan maupun tata kerja organisasi.

2.2 Sejarah singkat Departemen Agama Kabupaten Jember

Keberadaan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember secara umum tidak terlepas dengan berdirinya Departemen Agama RI pada tanggal 3 Januari 1946. Perubahan yang terjadi pada Departemen Agama RI berlaku juga bagi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, baik yang menyangkut kedudukan, tugas pokok, fungsi, susunan organisasi maupun tata kerja organisasi.

Sesuai peraturan perundangan yang berlaku, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember mengalami perubahan dan penyempurnaan. Pada tahun 1950 masih disebut kantor Penghuluan Kabupaten Jember dengan KH. Abd. Halim Shiddiq sebagai Kepala. Pada tahun 1952 diubah menjadi Kantor Urusan Agama Kabupaten Jember dengan jabatan dipegang oleh KH. Moh. Ali Jasin, dalam waktu yang bersamaan di Jember juga terdapat Kantor Pendidikan Agama yang dipimpin oleh H. Abd. Rahman Sastro Dimulyo. Pada tahun 1967 namanya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Kabupaten Jember dengan kepala KH. Moh. Cholil. Pada tahun 1970 di Jember terdapat 3 kantor atau instansi yang mengurus pembangunan bidang agama, yaitu Dinas Urusan Agama, Dinas Pendidikan Agama Kabupaten dan Dinas Penerangan Agama Kabupaten. Dan sejak 1 September 1972 berubah menjadi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dengan jabatan kepala dipegang oleh Dsr. Abd Manan SH. Demikian halnya, kedudukan bangunan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember juga mengalami perpindahan. Mulanya berada di jalan Raya Sultan Agung I Jember, lalu pindah di jalan Arjuna 2 Jember, kemudian menetap di jalan Mayjen Sungkono Jember (kini Jalan Bengawan Solo 2 Jember) hingga sekarang.

Untuk lebih lengkapnya, secara berturut-turut jabatan kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, sebagai berikut:

1. KH. Abd. Halim Shiddiq 1950-1951
2. KH. Abd. Madjid 1951-1952
3. KH. Moch. Ali Jasin 1952-1962
4. KH. Moch. Cholil 1962-1968
5. KH. Moch. Ali Jasin 1968-1970
6. KH. Faruq Muhammad BA 1971-1972
7. KH. Abd. Manan SH 1972-1985
8. Drs. Ismail 1985-1991
9. H. Suady Asiqin 1991-1992
10. Muhammad Halil BA 1992-1995
11. Drs. Abd. Hadi Ar 1995-2000
12. Drs. H. Nachrowi 2000-sekarang

2.3 Kedudukan, Tugas Pokok Dan Fungsi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

a. Kedudukan

Secara umum tugas dan fungsi pokok Departemen Agama Kabupaten Jember bertumpu pada peraturan perundangan yang berlaku sebagaimana instansi pemerintah lainnya, yang secara rinci tercantum dalam keputusan Menteri Agama No. 373 Tahun 2002.

b. Tugas

Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Departemen Agama dalam Wilayah Kabupaten/Kota berdasarkan kebijakan Kepala Wilayah Departemen Agama Propinsi dan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

c. Fungsi

Sesuai dengan Keputusan Menteri Agama No. 373 Tahun 2002 Fungsi Kantor Departemen Agama Kabupaten jember adalah sebagai berikut:

1. Perumusan visi, misi serta kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di Kabupaten/Kota.
2. Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan dan wakaf pendidikan agama dan keagamaan, pondok, pendidikan agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid, urusan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Pelaksanaan kebijakan teknis bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan.
4. Pelayanan dan bimbingan di bidang kerukunan umat beragama
5. Pengkoordinasian, perencanaan, penggalian dan pengawasan program
6. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Departemen Agama di Kabupaten/Kota.

2.4 Struktur Organisasi Departemen Agama Kabupaten Jember

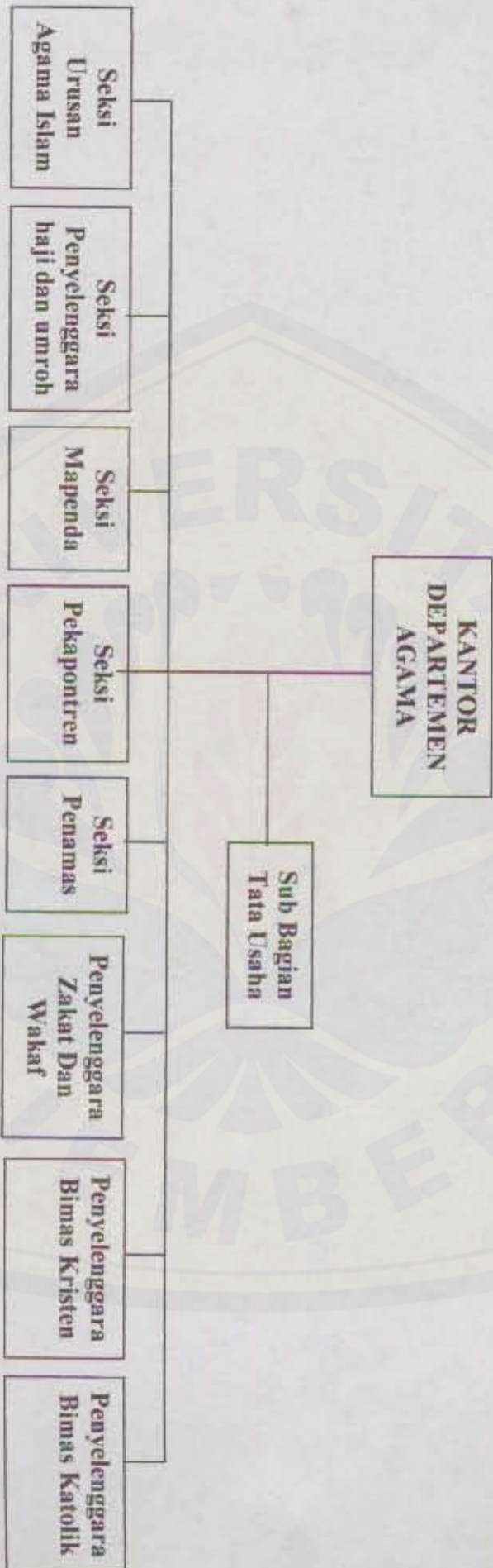
Struktur organisasi merupakan pedoman bagi para pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan demikian para pegawai akan lebih mudah memahami tugas-tugasnya, fungsi-fungsinya, serta hubungan kerjanya.

Susunan atau struktur organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember termasuk dalam tipologi IC. Pembagian typologi tersebut berdasarkan pada kondisi daerahnya atas banyak sedikitnya pemeluk agama dan tingkat pelayanan terhadap masalah agama.

Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember termasuk dalam Typologi IC yang terdiri dari :

1. Sub bagian Tata Usaha
2. Seksi Urusan Agama Islam
3. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh
4. Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada sekolah Umum
5. Seksi Pendidikan Keagamaan, Pondok Pesantren
6. Seksi Pendidikan Agama Islam pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid
7. Penyelenggara Zakat dan Wakaf
8. Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Kristen
9. Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Katolik
10. Kelompok Jabatan Fungsional.

Gambar 6. Bagan Struktur Organisasi Departemen Agama Kabupaten Jember Berdasarkan KMA No 373 Tahun 2002



2.5 Tata Kerja atau Mekanisme Kerja Seksi atau Bagian

Pada dasarnya tata kerja Departemen Agama Kabupaten Jember berpedoman pada prinsip Koordinasi, Integrasi dan Sinkronisasi (KIS) baik dalam hubungannya antar instansi vertikal atau Departemen, antar unsur pemerintah Daerah maupun antar institusi kemasyarakatan. Sesuai dengan KMA No. 373 Tahun 2002, hal itu wajib dilakukan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember selaku pejabat yang ada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur di daerah.

Agar dapat melaksanakan tugas, fungsi, sesuai dengan susunan organisasinya, setiap aparatur Kantor Departemen agama Kabupaten Jember diberi kewenangan masing-masing, yang dituangkan dalam Job Discription (uraian tugas) bagi pimpinan dan staff Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Adapun gambaran mekanisme kerja dari masing-masing bagian tersebut adalah sebagai berikut:

A. Sub Bagian Tata Usaha

Mempunyai tugas melakukan pelayanan teknis dan administrasi, perencanaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, ketatausahaan dan rumah tangga kepada seluruh satuan organisasi dan atau satuan kerja di lingkungan Kantor Departemen Agama kabupaten /Kota. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Sub Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi :

1. Perencanaan dibidang kepegawaian, keuangan, inventaris kekayaan negara, organisasi dan tata laksana, hukum dan hubungan masyarakat, kerukunan umat beragama, informasi keagamaan, administrasi perkantoran, dan kerumahtanggaan.
2. Pelaksanaan pembinaan dan koordinasi dibidang kepegawaian, keuangan dan inventaris kekayaan negara, organisasi dan tata laksana, hukum dan hubungan masyarakat, kerukunan umat beragama, informasi keagaan, administrasi perkantoran dan kerumahtanggaan.

3. Evaluasi dan pelaporan dibidang kepegawaian, keuangan dan inventaris kekayaan negara, organisasi dan tatalaksana, hukum dan hubungan masyarakat, dan kerumahtanggaan serta koordinator penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan.

B. Seksi Urusan Agama Islam

Mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang kepenghuluan, keluarga sakinah, pangan halal, ibadah sosial serta pengembangan kemitraan umat islam. Untuk melaksanakan tugas tersebut seksi Urusan Agama Islam menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis dibidang kepenghuluan, pengembangan keluarga sakinah, produk halal, ibadah sosial dan pengembangan kemitraan umat Islam .
2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan di bidang urusan agama Islam.

C. Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh

Mempunyai tugas melakukan pelayanan dan pembinaan di bidang penyuluhan haji dan umroh, bimbingan jama'ah dan petugas, dokumen dan perjalanan ibadah haji, perbekalan dan akomodasi haji, serta pembinaan kelompok bimbingan ibadah haji (KBIH) dan pasca haji. Dalam melaksanakan tugas tersebut seksi Penyelenggara haji dan Umroh menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis dibidang penyuluhan, bimbingan jamaah dan petugas haji, dokumen dan perjalanan haji, perbekalan dan akomodasi haji, pembinaan umroh dan kelompok bimbingan ibadah haji (KBIH) dan pasca haji.
2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan dibidang penyelenggaraan haji dan umroh.

D. Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum

Mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang kurikulum, ketenagaan dan kesiswaan, sarana, kelembagaan dan ketatalaksanaan serta supervisi dan evaluasi pada Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah, dan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Menengah Umum Tingkat Dasar dan Menengah Pertama serta Sekolah Luar Biasa. Dalam melaksanakan tugas tersebut seksi Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum mempunyai fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang kurikulum ketenagaan dan kesiswaan, sarana, kelembagaan dan ketatalaksanaan serta supervisi dan evaluasi pendidikan pada madrasah aliyah, pendidikan agama Islam pada sekolah umum menengah tingkat atas serta sekolah luar biasa.
2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan di bidang penyelenggaraan pendidikan pada madrasah aliyah, pendidikan agama Islam pada sekolah umum menengah tingkat atas serta sekolah luar biasa.

E. Seksi Keagamaan dan Pondok Pesantren

Mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan keagamaan, pendidikan diniyah, pendidikan salafiyah, kerjasama kelembagaan dan pengembangan pondok pesantren, pengembangan santri, dan pelayanan pondok pesantren pada masyarakat. Untuk melaksanakan tugas tersebut seksi Keagamaan dan Pondok Pesantren menyelenggarakan fungsi :

1. penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pendidikan keagamaan, pendidikan diniyah, pendidikan salafiyah, kerjasama kelembagaan dan pengembangan pondok pesantren, pengembangan santri, dan pelayanan pondok pesantren pada masyarakat.

2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan dibidang pendidikan keagamaan dan pondok pesantren.

F. Seksi Pendidikan Agama Islam pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid.

Mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan Al-Qur'an dan Musabaqoh Tilawatil Qur'an, penyuluhan dan lembaga dakwah, siaran dan tamaddun, publikasi dakwah dan hari besar Islam serta pemberdayaan masjid. Untuk melaksanakan tugas tersebut seksi Pendidikan Agama Islam pada Masyarakat dan Pemberdayaan Masjid menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendidikan Al-Qur'an dan Musabaqoh Tilawatil Qur'an, penyuluhan dan lembaga dakwah, siaran dan tamaddun, publikasi dakwah dan hari besar Islam serta pemberdayaan masjid.
2. Penyiapan bahan dan pelaksanaan pelayanan dan bimbingan dibidang pendidikan agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan Masjid.

G. Penyelenggara Zakat dan Wakaf

Mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian pelayanan dan bimbingan kepada masyarakat di bidang pembinaan lembaga dan pengembangan Zakat dan Wakaf. Untuk melaksanakan tugas tersebut penyelenggara zakat dan wakaf menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pembinaan lembaga dan pengembangan Zakat dan Wakaf.
2. Penyiapan bahan dan pelaksanaan pelayanan dan bimbingan pembinaan lembaga dan pengembangan Zakat dan Wakaf.

H. Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Kristen

Mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian pelayanan dan bimbingan di bidang keagamaan pada masyarakat Kristen. Untuk melaksanakan tugas tersebut penyelenggara bimbingan masyarakat Kristen menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang bimbingan masyarakat Kristen meliputi lembaga dan sarana agama, penyuluhan dan tenaga teknis keagamaan, pendidikan agama Kristen, supervisi pendidikan, dan pelayanan keesaan gereja.
2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan di bidang bimbingan masyarakat Kristen

I. Penyelenggara Bimas Katolik

Mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian pelayanan dan bimbingan di bidang keagamaan pada masyarakat Katolik. Untuk melaksanakan tugas tersebut penyelenggara bimbingan masyarakat Katolik menyelenggarakan fungsi :

1. Penjabaran dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang bimbingan masyarakat Katolik meliputi lembaga dan sarana keagamaan, penyuluhan dan tenaga teknis keagamaan, pendidikan agama Katolik.
2. Penyiapan bahan pelayanan dan bimbingan di bidang bimbingan masyarakat Katolik.

2.6 Program Prioritas Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dan Pelaksanaannya

Berdasarkan pada skala prioritasnya, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember telah menetapkan program utamanya sebagai berikut :

1. Peningkatan kemantapan kerukunan hidup umat beragama sebagai upaya memantapkan suasana Tri Tunggal Kehidupan umat beragama di Kabupaten Jember.
2. Peningkatan pendidikan dasar dan menengah pada madrasah dan pondok pesantren sebagai upaya terwujudnya Madrasah dan Pondok Pesantren Terbuka, model atau unggulan, serta meningkatkan kualitas pendidikan agama disekolah-sekolah umum.
3. Peningkatan Sumber Daya Manusia sebagai upaya terwujudnya Moral Safety Net (langkah penanggulangan krisis moral bangsa), terciptanya aparatur berkemampuan atau berkemauan sebagai teladan masyarakat.
4. Peningkatan Penyelenggaraan Haji, sebagai upaya terwujudnya penyelenggaraan Haji paripurna, meningkatnya kemandirian Calon Jamaah Haji dan teraihnya kemabruran haji bagi jamaah haji.
5. Peningkatan pengelolaan dan pendayaagunaan Wakaf, Zakat, dan ibadah sosial, sebagai upaya meningkatkan kesadaran masyarakat mensukseskan masyarakat gemar ZIS guna percepatan pencapaian program TASKIN.
6. Peningkatan gerakan keluarga sakinah, sebagai upaya terwujudnya mental umat beragama, sehat dan dinamis, guna tercapainya keluarga bahagia sejahtera lahir batin.
7. Peningkatan bantuan dan pembinaan lembaga/sarana/prasarana keagamaan, sebagai upaya meningkatkan fungsi dan peran lembaga/sarana/prasarana keagamaan secara optimal.

Dengan 7 butir skala prioritas program diatas, diharapkan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dapat melakukan tuntutan reformasi di aspek administrasi maupun aspek moral.

Dalam pelaksanaannya, ketujuh program tersebut disederhanakan dalam Tiga Simpulan Program Unggulan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, yaitu meliputi:

a. Peningkatan Kualitas Pelayanan Masyarakat.

Sebagai program unggulan, pelayanan bidang keagamaan kepada masyarakat ditujukan pada terwujudnya Layanan Prima dilakukan secara mudah, sederhana, cermat, cepat dan tepat sesuai ketentuan yang berlaku. Sehingga masyarakat merasa puas, tidak merasa berbelit-belit, atau bahkan merasa dipersulit dalam mengurus dan menyelesaikan segala masalah yang berkenaan dengan aspek keagamaan.

Dalam merealisasikan program ini, sejak 5 tahun terakhir Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember melakukan terobosan spektakuler. Langkah terobosan itu ada yang bersifat fisik dan ada yang bersifat non fisik.

Adapun langkah yang bersifat fisik, antara lain berupa penyempurnaan gedung Departemen Agama sebagai pusat pelayanan masyarakat di bidang agama dan keagamaan.

b. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Pelayanan prima pada masyarakat sangat bertumpu pada sumber daya manusia pegawai. Semakin berkualitas SDM pegawai kian bagus pelayanannya. Maka peningkatan mutu SDm diupayakan terus menerus dan berkesinambungan, baik aspek moral, wawasan ilmu pengetahuan dan teknis profesional sesuai tuntutan masyarakat.

Dalam meningkatkan kualitas SDM pegawainya, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember telah melakukan berbagai kegiatan antara lain:

1. Melakukan seleksi penerimaan pegawai sesuai kriteria kualifikasi kebutuhan berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Melakukan penegakkan disiplin pegawai (absensi datang, pulang, dan teguran), mengoptimalkan pengawasan melekat/struktural/fungsional, memberikan bimbingan dan pembinaan khusus bagi pegawai yang bermasalah, mengembangkan pegawai atas dasar prestasi dan karier, dan sebagainya.

3. Mengadakan sarasehan dan dialog interatif pimpinan dan staf, guna meningkatkan kinerja, etos kerja dan tanggungjawab pegawai.
4. Mengadakan sarasehan, seminar, penataran, semiloka, serta memotivasi dan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ketingkat dan jenjang yang lebih tinggi guna kelancaran pelaksanaan tugas masing-masing.
5. Mengikutsertakan pegawai kedalam jenjang Diklat baik bersifat struktural, fungsional maupun tehnik operasional, seperti Diklat LPJN (Latihan Pra Jabatan Nasional), Diklat ADUM/SPAMA, Diklat Kebendaharawan, Diklat Kehumasan, dan sebagainya.

Dengan kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan mampu mewujudkan citra pegawai yang ideal yang mampu menjadi aparatur pemerintah, abdi negara, abdi masyarakat yang berkomitmen tinggi pada prinsip "Pengabdianku adalah pelayanan terbaik masyarakat".

c. Peningkatan Kesejahteraan Karyawan

Dalam menuju kearah Karyawan berkesejahteraan tinggi, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember melakukan kerjasama dengan BNI 1946 dan mengoptimalkan peran dan fungsi KPRI Amal Bhakti Departemen Agama Kabupaten Jember. kerjasama tersebut dimaksudkan untuk memberikan bantuan pinjaman pada karyawan terutama untuk keperluan produktif.

Selain itu kesejahteraan karyawan juga ditempuh melalui penyelenggaraan olahraga tiap hari Jum'at, tenis lapangan, tenis meja, bulutangkis, dan sebagainya. Karyawan juga diberi hak cuti dengan alasan penting, hal ini dilakukan secara selektif.

Dari tiga program unggulan tersebut bisa kita lihat upaya Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dalam meningkatkan kualitas pelayanannya baik pelayanan pada masyarakat maupun pelayanan pada pegawai atau karyawan. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember telah mengadakan rehabilitasi dan renovasi gedung, penambahan ruang kerja, serta penambahan peralatan kerja seperti komputer, faksimile, dan pengadaan kendaraan dinas untuk menunjang kelancaran

pelaksanaan tugas para pegawai. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas pegawai dalam menjalankan pekerjaannya Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember selalu memberi motivasi dan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, serta selalu mengikutsertakan pegawai dalam jenjang DIKLAT baik yang bersifat struktural, fungsional, maupun teknis operasional.

2.7 Keadaan Pegawai

Pegawai memegang peranan yang sangat penting dan menentukan dalam suatu organisasi pemerintah, karena pegawai merupakan pelaku utama dalam suatu organisasi dan tanpa pegawai, organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan.

Demikian pula dengan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Sebagai suatu organisasi yang berorientasi pada publik service, maka pelayanan prima kepada masyarakat bertumpu pada sumber daya manusia pegawai. Sehingga instansi ini memerlukan pegawai yang mempunyai kapasitas, intelektualitas serta kualitas yang tinggi dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Adapun keadaan/keberadaan pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Keadaan Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Bagian atau uraian tugasnya

No	Bagian	Jumlah
1	Kepala	1
2	Kasubag TU	1
3	Tata Usaha :	
	a. Umum	3
	b. Kepegawaian	5
	c. Keuangan	5
4	URAI	6
5	Penyelenggara Haji dan Umroh	4
6	MAPENDA	6
7	PEKAPONTREN	4
8	PENAMAS	4
9	Penyelenggara Bimbingan Zakat dan Wakaf	2
10	Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Katholik	1
11	Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Protestan	2
	Jumlah	44

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor DEPAG Kabupaten Jember Tahun 2003

Tabel 4. Keadaan Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Masa Kerjanya

No	Masa Kerja	Jumlah
1	0 – 5 tahun	6
2	6 – 10 tahun	5
3	11 – 15 tahun	11
4	16 – 20 tahun	5
5	21 – 25 tahun	12
6	26 – 30 tahun	2
7	31 – 35 tahun	1
8	36 – 40 tahun	2
Jumlah		44

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor DEPAG Kabupaten Jember Tahun 2003

Tabel 5. Keadaan Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Pangkat atau Golongan

No	GOLONGAN	RUANG				Jumlah
		A	B	C	D	
1	IV	–	–	1	1	2
2	III	5	8	13	3	29
3	II	5	4	3	1	13
Jumlah		10	12	17	5	44

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor DEPAG Kabupaten Jember Tahun 2003

Tabel 6. Keadaan Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Pasca Sarjana	4	9,1 %
2	Sarjana	22	50 %
3	Sarjana Muda	3	6,8 %
4	D II	–	
5	SLTA	14	31,8 %
6	SLTP	–	
7	SD	1	2,3 %
Jumlah		44	100 %

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor DEPAG Kabupaten Jember Tahun 2003

Tabel 7. Keadaan Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember berdasarkan Yang Sudah Diklat dan Belum Diklat

No	Keadaan Pegawai	Jumlah	Prosentase
1	Diklat	19	43,2 %
2	Belum Diklat	25	56,8 %
Jumlah		44	100 %

Sumber : Bagian Kepegawaian Kantor DEPAG Kabupaten Jember Tahun 2003

BAB III
PENYAJIAN DATA PENELITIAN

3.1 PENGANTAR

Sebelum melangkah pada tahap penganalisaan data yang diperoleh dari hasil penelitian, pada bab ini membahas mengenai data-data dari kegiatan pengumpulan data pada masing-masing variabel penelitian. Penyajian data yang sistematis dan teratur sangat membantu dalam kegiatan analisa.

Menurut Effendi dan Singarimbun (1989:41-42) mengatakan bahwa: "Agar konsep-konsep dapat diteliti secara sistematis, mereka harus dioperasionalkan dengan mengubahnya menjadi variabel, yang berarti sesuatu yang mempunyai nilai".

Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa variabel adalah unsur penelitian yang lahir dari suatu konsep yang memiliki variasi nilai didalamnya sehingga suatu variabel dapat diukur, melalui oprasionalisasi.

Penyajian data yang sering kali dipakai dalam penelitian menurut Sudjana (1996:14) ialah tabel atau daftar dan grafik atau diagram. Berdasarkan pendapat tersebut maka data-data yang telah terkumpul dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel dan diagram.

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang mendasari kerangka analisis penelitian, yaitu:

1. Variabel Bebas (X), yaitu Motivasi Prestasi Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
2. Variabel Terikat (Y), yaitu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.



3.2 Variabel Bebas (X), yaitu Motivasi Prestasi Pegawai Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Variabel Bebas (X), yaitu Motivasi Prestasi Pegawai pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember meliputi indikator-indikator:

1. Tanggung jawab pribadi.
2. Memikul risiko-risiko yang tidak terlalu besar.
3. Memiliki tujuan yang realistik.
4. Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan.

Agar mengerti lebih jelas gambaran masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini diuraikan satu persatu beserta data yang diperoleh peneliti di lapangan berdasarkan skor yang ada. Data yang diperoleh merupakan hasil pengisian kuisioner oleh pegawai berjumlah 30 orang.

Agar mengerti lebih jelas gambaran masing-masing indikator tersebut maka berikut ini diuraikan satu persatu data yang diperoleh peneliti di lapangan berdasarkan skor yang ada.

3.2.1 Tanggung jawab pribadi

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Melaksanakan tugas berdasarkan kewenangan
2. Pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab
3. Kepuasan pribadi

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator tanggung jawab pribadi, berikut akan penulis sajikan dalam tabel :

Tabel 8. Data total skor jawaban responden terhadap indikator tanggung jawab pribadi

NO	Item			Total Skor
	1	2	3	
1	3	3	3	9
2	3	3	3	9
3	3	3	3	9
4	3	3	2	8
5	3	3	2	8
6	3	2	3	8
7	3	3	3	9
8	3	3	3	9
9	3	3	2	8
10	3	3	3	9
11	3	3	2	8
12	3	2	2	7
13	3	3	3	9
14	3	3	2	8
15	2	3	3	8
16	3	3	3	9
17	3	3	3	9
18	3	3	3	9
19	3	3	3	9
20	3	3	3	9
21	3	3	3	9
22	3	3	3	9
23	2	3	3	8
24	3	3	3	9
25	3	2	3	8
26	3	3	3	9
27	3	3	3	9
28	3	3	3	9
29	3	3	3	9
30	3	3	3	9

Sumber : Data Primer tahun 2003

Indikator tanggung jawab pribadi mempunyai tiga pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 9 dan skor jawaban terendah adalah 3. Selanjutnya pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi tanggung jawab pribadi dari variabel motivasi prestasi pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{9-3}{3} = 2$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 9. Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator tanggung jawab pribadi

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
3 – 5	Rendah	–	–
6 – 9	Sedang	1	3,3 %
8 – 9	Tinggi	29	96,7 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 30 orang responden yang diteliti, 29 responden (96,7 %) menunjukkan bahwa motivasi prestasi pegawai yang ditunjukkan dengan adanya tanggung jawab pribadi tergolong tinggi dan 1 orang responden (3,3 %) tergolong sedang.

3.2.2 Memikul Risiko-resiko yang Tidak Terlalu Besar

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Menentukan keputusan yang sedang
2. Berdasarkan keahlian bukan kemujuran.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar, berikut akan penulis sajikan dalam tabel :

Tabel 10. Data total Skor jawaban responden terhadap indikator memikul risiko-resiko yang tidak terlalu besar

NO	Item		Total Skor
	1	2	
1	3	3	6
2	2	2	4
3	2	3	5
4	3	2	5
5	3	2	5
6	3	2	5
7	3	3	6
8	3	3	6
9	2	3	5
10	3	3	6
11	3	2	5
12	3	2	5
13	2	2	4
14	3	2	5
15	3	3	6
16	3	3	6
17	3	3	6
18	2	2	4
19	3	3	6
20	3	3	6
21	2	2	4
22	3	3	6
23	3	2	5
24	3	3	6
25	2	3	5
26	3	3	6
27	3	3	6
28	3	3	6
29	3	3	6
30	3	3	6

Sumber : Data Primer tahun 2003

Indikator memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar mempunyai 2 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 6 dan skor jawaban terendah adalah 2. Selanjutnya pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar dari variabel motivasi prestasi pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{6 - 2}{3} = 1$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 11. Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
2 – 3	Rendah	–	–
4 – 5	Sedang	14	46,7 %
6	Tinggi	16	53,3 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 30 orang responden yang diteliti, 16 responden (53,3 %) menunjukkan bahwa motivasi prestasi pegawai yang ditunjukkan dengan adanya Memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar tergolong tinggi dan 14 orang responden (46,7 %) tergolong sedang.

3.2.3 Memiliki tujuan yang realistik (X₃)

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Memperhitungkan peluang pelaksanaan tugas.
2. Mengutamakan kemampuan dalam pelaksanaan tugas.

Untuk mengetahui jawaban Responden atas item-item indikator memiliki tujuan yang relistik, akan penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 12. Data total skor jawaban responden terhadap indikator memiliki tujuan yang realistik

NO	Item		Total Skor
	1	2	
1	2	3	5
2	3	3	6
3	3	3	6
4	3	3	6
5	3	2	5
6	2	3	5
7	2	3	5
8	3	2	5
9	2	3	5
10	2	3	5
11	2	3	5
12	3	3	6
13	3	2	5
14	3	3	6
15	3	3	6
16	2	2	4
17	2	3	5
18	2	3	5
19	3	2	5
20	2	3	5
21	2	3	5
22	3	3	6
23	3	3	6
24	2	3	5
25	3	2	5
26	3	2	5
27	2	3	5
28	3	2	5
29	3	2	5
30	3	2	5

Sumber: Data Primer tahun 2003

Indikator mempunyai tujuan yang realistik mempunyai 2 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 6 dan skor jawaban terendah adalah 2. Selanjutnya pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi mempunyai tujuan yang realistik dari variabel motivasi prestasi pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{6 - 2}{3} = 1$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 13. Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator mempunyai tujuan yang realistik

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
2 – 3	Rendah	–	–
4 – 5	Sedang	22	73,3 %
6	Tinggi	8	26,7 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 30 orang responden yang diteliti, 8 responden (26,7 %) menunjukkan bahwa motivasi prestasi pegawai yang ditunjukkan dengan adanya mempunyai tujuan yang realistik tergolong tinggi, dan 22 orang responden (73,3 %) tergolong sedang.

3.2.4 Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

Item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah:

1. Menginginkan informasi tentang hasil pekerjaan yang dilakukan.
2. Membuat parameter hasil pelaksanaan kegiatan.
3. Melakukan reorientasi atau perubahan menuju penyempurnaan hasil pekerjaan.

Untuk mengetahui jawaban Responden atas item-item indikator pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan akan penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 14. Data total skor jawaban responden terhadap indikator pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

NO	Item			Total Skor
	1	2	3	
1	3	3	3	9
2	2	3	3	8
3	3	3	3	9
4	3	3	3	9
5	3	3	2	7
6	2	3	3	7
7	3	3	3	9
8	3	3	3	9
9	3	2	3	7
10	3	3	3	9
11	2	2	3	7
12	3	3	3	9
13	3	3	3	9
14	3	3	3	9
15	3	3	2	8
16	3	3	3	9
17	2	2	2	6
18	2	2	3	7
19	3	3	3	9
20	2	2	3	7
21	3	3	3	9
22	3	3	3	9
23	2	3	3	8
24	2	2	2	6
25	2	3	2	7
26	2	3	3	8
27	3	3	3	9
28	3	3	3	9
29	3	3	3	9
30	3	3	3	9

Sumber : Data Primer tahun 2003

Indikator Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan mempunyai 3 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 9 dan skor jawaban terendah adalah 3. Selanjutnya pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi Pengetahuan tentang hasil-hasil dari variabel motivasi prestasi pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{9-3}{3} = 2$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 15. Frekuensi kategori jawaban responden untuk pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
3 – 5	Rendah	–	–
6 – 7	Sedang	9	30 %
8 – 9	Tinggi	21	70 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 30 orang responden yang diteliti, 21 responden (70 %) menunjukkan bahwa motivasi "prestasi pegawai yang ditunjukkan dengan adanya pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan tergolong tinggi dan 9 orang responden (30 %) tergolong sedang.

Tabel 16. Data total skor jawaban untuk variabel Motivasi Prestasi Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

No.	Indikator				Total skor
	1	2	3	4	
1	9	6	5	9	29
2	9	4	6	8	27
3	9	5	6	9	29
4	8	5	6	9	28
5	8	5	5	7	25
6	8	5	5	7	25
7	9	6	5	9	29
8	9	6	5	9	29
9	8	5	5	7	25
10	9	6	5	9	29
11	8	5	5	7	25
12	7	5	6	9	27
13	9	4	5	9	27
14	8	5	6	9	28
15	8	6	6	8	28
16	9	6	4	9	28
17	9	6	5	6	26
18	9	4	5	7	25
19	9	6	5	9	29
20	9	6	5	7	27
21	9	4	5	9	27
22	9	6	6	9	30
23	8	5	6	8	27
24	9	6	5	7	26
25	8	5	5	8	25
26	9	6	5	8	28
27	9	6	5	9	29
28	9	6	5	9	29
29	9	6	5	9	29
30	9	6	5	9	29

Sumber : Data Primer tahun 2003

Variabel motivasi prestasi pegawai mempunyai 10 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 30 dan skor jawaban terendah adalah 10 dan pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi dari variabel motivasi prestasi pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{30 - 10}{3} = 6,6 = 7$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 17. Frekuensi kategori jawaban responden terhadap variabel (X) yaitu Motivasi Prestasi Pegawai di Kantor Depag Kab. Jember

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
10 – 16	Rendah	–	–
17 – 23	Sedang	–	–
24 – 30	Tinggi	30	100 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa kategori jawaban responden untuk variabel Motivasi Prestasi pegawai adalah tinggi dengan prosentase sebesar 100%.

3.3 Variabel terikat (Y) yaitu produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Indikator dari Variabel produktivitas kerja pegawai :

1. Efektivitas kerja pegawai
2. Efisiensi kerja pegawai

3.3.1 Efektivitas kerja pegawai

Item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja

Untuk mengetahui jawaban Responden atas item-item indikator efektifitas akan penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Untuk mengetahui jawaban Responden atas item-item indikator efektifitas akan penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 18. Data total skor jawaban responden terhadap indikator efektifitas kerja pegawai

No	Item						Total Skor
	1			2			
	2	3	4	1	5	6	
1	3	3	3	3	3	3	18
2	3	2	3	3	2	2	15
3	3	2	3	3	3	3	17
4	3	3	3	3	3	3	18
5	3	3	3	3	2	2	16
6	3	2	3	3	2	2	15
7	3	3	3	3	3	3	18
8	3	3	3	3	3	2	18
9	3	3	3	3	2	2	16
10	3	2	3	3	3	3	16
11	3	3	3	3	2	3	17
12	3	3	3	3	3	3	18
13	3	3	3	3	3	3	18
14	3	2	3	3	3	3	17
15	3	2	3	3	3	3	17
16	3	3	3	3	3	3	18
17	3	3	3	3	3	3	18
18	3	2	3	3	2	2	15
19	3	3	3	3	2	3	17
20	3	3	3	3	2	2	16
21	3	3	3	3	3	3	18
22	3	3	3	3	3	3	18
23	3	3	3	3	3	3	18
24	3	2	3	3	2	2	15
25	3	2	3	3	2	2	15
26	3	3	3	3	3	3	18
27	3	3	3	3	2	2	16
28	3	2	3	3	2	2	15
29	3	3	3	3	3	3	18
30	3	3	3	3	3	3	18

Sumber: Data Primer tahun 2003

Indikator efektivitas kerja mempunyai 6 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 18 dan skor jawaban terendah adalah 6. Selanjutnya pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi efektivitas kerja dari variabel produktivitas kerja pegawai berdasarkan ketentuan sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$
$$= \frac{18 - 6}{3} = 4$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 19. Frekuensi kategori jawaban responden untuk indikator efektivitas kerja

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
6 – 10	Rendah	–	–
11 – 14	Sedang	–	–
15 – 18	Tinggi	30	100 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jawaban responden terhadap indikator efektivitas kerja adalah kategori tinggi dengan prosentase sebesar 100 %.

3.3.2 Efisiensi Kerja

Item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Penggunaan cara yang paling mudah artinya tidak sulit akibat memakai banyak pikiran.
2. Penggunaan cara yang paling ringan artinya tidak berat karena memerlukan tenaga.
3. Penggunaan cara yang paling cepat artinya tidak lama dikarenakan memakan banyak waktu.
4. Penggunaan cara yang paling dekat artinya tidak jauh jaraknya dan menghamburkan ruang kerja.
5. Penggunaan cara yang paling murah artinya tidak mahal akibat terlampau boros penggunaan bendanya.

Untuk mengetahui jawaban Responden atas item-item indikator efisiensi akan penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 20. Data total skor jawaban responden terhadap indikator efisiensi kerja pegawai

No	Item					Total Skor
	7	8	9	10	11	
1	3	3	3	3	3	15
2	2	2	3	2	3	12
3	2	3	3	3	3	14
4	3	2	3	3	3	14
5	3	2	3	2	3	13
6	3	2	3	3	3	14
7	3	3	3	3	3	15
8	3	3	3	3	3	15
9	3	2	3	3	3	14
10	3	2	3	2	3	13
11	3	3	3	1	3	13
12	3	2	3	3	3	14
13	3	3	3	3	3	15
14	3	3	3	3	3	15
15	3	3	3	3	3	15
16	3	3	3	2	3	14
17	3	3	3	3	3	15
18	2	2	3	2	3	12
19	3	3	3	2	2	13
20	3	3	3	2	3	14
21	3	3	3	3	3	15
22	3	3	3	2	3	14
23	3	3	3	3	3	15
24	2	2	3	2	3	12
25	2	2	3	2	3	12
26	3	2	3	3	3	14
27	3	2	3	2	3	13
28	3	2	3	3	3	14
29	3	3	3	3	3	15
30	3	3	3	3	3	15

Sumber: Data Primer 2003

Indikator efisiensi kerja mempunyai 5 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 15 dan skor jawaban terendah adalah 5. Adapun pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi efisiensi kerja dari variabel produktivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$
$$= \frac{15 - 5}{3} = 3,33 = 3$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 21. Frekuensi kategori Jawaban responden untuk indikator efisiensi kerja pegawai

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
5 – 8	Rendah	–	–
9 – 12	Sedang	4	13,3 %
13 – 15	Tinggi	26	86,7 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data primer tahun 2003

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 30 orang responden yang diteliti, 26 responden (86,7 %) menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai yang di tunjukkan dengan indikator efisiensi tergolong tinggi dan 4 orang responden (13,3 %) tergolong sedang.

Tabel 22. Data total skor untuk variabel Produktivitas Kerja Pegawai

No.	Indikator		Total Skor
	1	2	
1	18	15	33
2	15	12	27
3	17	14	31
4	18	14	32
5	16	13	29
6	15	14	29
7	18	15	33
8	18	15	33
9	16	14	30
10	16	13	29
11	17	13	30
12	18	14	32
13	18	15	33
14	17	15	32
15	17	15	32
16	18	14	32
17	18	15	33
18	15	12	27
19	17	13	30
20	16	14	30
21	18	15	33
22	18	14	32
23	18	15	33
24	15	12	27
25	15	12	27
26	18	14	32
27	16	13	29
28	15	14	29
29	18	15	33
30	18	15	33

Sumber: Data Primer tahun 2003

Variabel produktivitas kerja pegawai mempunyai 11 pertanyaan sehingga skor jawaban tertinggi adalah 33 dan skor jawaban terendah adalah 11. Adapun pembagian kelas interval untuk mengetahui frekuensi dari variabel produktivitas kerja pegawai adalah sebagai berikut :

$$= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \quad (\text{Hadi, 1989 : 212})$$

$$= \frac{33 - 11}{3} = 7,3 = 7$$

Sehingga dari hasil tersebut diperoleh pengelompokan intervalnya dalam tabel berikut :

Tabel 23. Frekuensi kategori jawaban responden untuk variabel Produktivitas Kerja Pegawai

Skor	Kategori	Frekuensi	Prosentase
11 – 17	Rendah	–	–
18 – 25	Sedang	–	–
26 – 33	Tinggi	30	100 %
Jumlah		30	100 %

Sumber : Data primer tahun 2003

Dari hasil tabel diatas dapat diketahui bahwa kategori jawaban responden untuk variabel produktivitas kerja pegawai adalah kategori tinggi dengan prosentase sebesar 100 %. Ini berarti bahwa pegawai dikantor Departemen Agama Kab. Jember telah melaksanakan tugas pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

4.1. Pengantar

Analisis dan interpretasi data merupakan suatu rangkaian kegiatan yang diperlukan untuk memecahkan persoalan atau permasalahan penelitian, juga digunakan untuk pengujian terhadap hipotesis yang telah ditetapkan.

Terkait dengan penelitian ini, penulis menggunakan analisis deskriptif untuk menjelaskan data kuantitatif yang terkumpul dari jawaban responden kemudian menggunakan analisis korelasi untuk menguji ada tidaknya hubungan menggunakan uji korelasi Rank Spearman atau *Rank Corelation Coefisient*.

4.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang jawaban data kuantitatif yang terkumpul dari responden sehingga data mentah yang terkumpul mudah dipahami oleh pembaca. Analisis deskriptif dimulai dengan mendeskripsikan masing-masing variabel yakni motivasi prestasi oleh pimpinan dan produktivitas kerja pegawai. Untuk mengetahui prosentase jawaban responden pada masing-masing variabel digunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Prosentasi Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Nyata Responden}}{\text{Skor Maksimal Responden}} \times 100\%$$



Tabel 24. Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator tanggung jawab pribadi

No Responden	Indikator	
	X1 (Skor nyata)	X1 (Skor maksimal)
1	9	9
2	9	9
3	9	9
4	8	9
5	8	9
6	8	9
7	9	9
8	9	9
9	8	9
10	9	9
11	8	9
12	7	9
13	9	9
14	8	9
15	8	9
16	9	9
17	9	9
18	9	9
19	9	9
20	9	9
21	9	9
22	9	9
23	8	9
24	9	9
25	8	9
26	9	9
27	9	9
28	9	9
29	9	9
30	9	9
Jumlah	249	270

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 249

Jumlah skor maksimal : 270

Tabel 25. Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator memikul resiko yang tidak terlalu besar

NO Responden	Indikator	
	X2 (Skor nyata)	X2 (Skor maksimal)
1	6	6
2	4	6
3	5	6
4	5	6
5	5	6
6	5	6
7	6	6
8	6	6
9	5	6
10	6	6
11	5	6
12	5	6
13	4	6
14	5	6
15	6	6
16	6	6
17	6	6
18	4	6
19	6	6
20	6	6
21	4	6
22	6	6
23	5	6
24	6	6
25	5	6
26	6	6
27	6	6
28	6	6
29	6	6
30	6	6
Jumlah	152	180

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 152

Jumlah skor maksimal : 180

Tabel 26. Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator memiliki tujuan yang realistik

NO Responden	Indikator	
	X3 (Skor nyata)	X3 (Skor maksimal)
1	6	6
2	4	6
3	5	6
4	5	6
5	5	6
6	5	6
7	6	6
8	6	6
9	5	6
10	6	6
11	5	6
12	5	6
13	4	6
14	5	6
15	6	6
16	6	6
17	6	6
18	4	6
19	6	6
20	6	6
21	4	6
22	6	6
23	5	6
24	6	6
25	5	6
26	6	6
27	6	6
28	6	6
29	6	6
30	6	6
Jumlah	158	180

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 158

Jumlah skor maksimal : 180

Tabel 27. Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

No Responden	Indikator	
	X4 (Skor nyata)	X4 (Skor maksimal)
1	9	9
2	8	9
3	9	9
4	9	9
5	7	9
6	7	9
7	9	9
8	9	9
9	7	9
10	9	9
11	7	9
12	9	9
13	9	9
14	9	9
15	8	9
16	9	9
17	6	9
18	7	9
19	9	9
20	7	9
21	9	9
22	9	9
23	8	9
24	6	9
25	7	9
26	8	9
27	9	9
28	9	9
29	9	9
30	9	9
Jumlah	239	270

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 239

Jumlah skor maksimal : 270

Tabel 28 Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator efektifitas

No Responden	Indikator	
	Y1 (Skor nyata)	Y1 (Skor maksimal)
1	18	18
2	15	18
3	17	18
4	18	18
5	16	18
6	15	18
7	18	18
8	18	18
9	16	18
10	16	18
11	17	18
12	18	18
13	18	18
14	17	18
15	17	18
16	18	18
17	18	18
18	15	18
19	17	18
20	16	18
21	18	18
22	18	18
23	18	18
24	15	18
25	15	18
26	18	18
27	16	18
28	15	18
29	18	18
30	18	18
Jumlah	508	540

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 508

Jumlah skor maksimal : 540

Tabel 29. Data tentang skor nyata dan skor maksimal untuk indikator efisiensi

No Responden	Indikator	
	Y2 (Skor nyata)	Y2 (Skor maksimal)
1	15	15
2	12	15
3	14	15
4	14	15
5	13	15
6	14	15
7	15	15
8	15	15
9	14	15
10	13	15
11	13	15
12	14	15
13	15	15
14	15	15
15	15	15
16	14	15
17	15	15
18	12	15
19	13	15
20	14	15
21	15	15
22	14	15
23	15	15
24	12	15
25	12	15
26	14	15
27	13	15
28	14	15
29	15	15
30	15	15
Jumlah	418	450

Sumber : Data Primer tahun 2003

Jumlah skor nyata : 418

Jumlah skor maksimal : 450

Selanjutnya untuk memudahkan penginterpretasian data, penulis membuat kriteria skor jawaban responden terhadap masing-masing indikator penelitian sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Waluyo (1989:50) dengan kriteria sebagai berikut :

Skor 0 - 20 % kategori sangat rendah

Skor 21 - 40 % kategori rendah

Skor 41 - 60 % kategori sedang

Skor 61 - 80 % kategori tinggi

Skor 81 - 100 % kategori sangat tinggi

Berikut ini disajikan prosentase jawaban responden tentang variabel motivasi prestasi pegawai dan produktivitas kerja pegawai yaitu :

Tabel 30. Prosentase Jawaban Responden tentang Variabel Motivasi Prestasi Pegawai

No	Indikator	Prosentase	Rata-rata
1	Tanggung jawab pribadi	$\frac{259}{270} \times 100\% = 95,5\%$	90,8
2	Memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar	$\frac{161}{180} \times 100\% = 89,4\%$	
3	Memiliki tujuan yang realistik	$\frac{157}{180} \times 100\% = 87,2\%$	
4	Pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan	$\frac{246}{270} \times 100\% = 91,1\%$	
	Total Rata-rata	$\frac{95,5 + 89,4 + 87,2 + 91,1}{4} = 90,8\%$	

Sumber: Data Primer tahun 2003

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa prosentase tanggung jawab pribadi adalah sebesar 95,5 % termasuk kategori sangat tinggi. Prosentase memikul resiko-resiko yang tidak terlalu besar adalah 89,4 %, termasuk kategori sangat tinggi, prosentase memiliki tujuan yang realistik adalah 87,2 %, termasuk kategori sangat tinggi. Sedangkan pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan

adalah 91,1 % juga termasuk dalam kategori sangat tinggi. Setelah keempat indikator tersebut dirata-rata maka diperoleh prosentase sebesar 90,8 % termasuk kategori sangat tinggi. Dengan demikian motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Selanjutnya di bawah ini disajikan prosentase jawaban responden tentang variabel produktivitas kerja pegawai, yaitu :

Tabel 31. Prosentase Jawaban Responden Tentang Variabel Produktivitas Kerja Pegawai

No.	Indikator	Prosentase	Rata-rata
1	Efektivitas Kerja	$\frac{507}{540} \times 100\% = 93,8\%$	93,3%
2	Efisiensi Kerja	$\frac{418}{450} \times 100\% = 92,8\%$	
Total Rata-rata		$\frac{93,8 + 92,8}{2} = 93,3\%$	

Sumber : Data Primer tahun 2003

Dari tabel di atas diketahui prosentase efektivitas kerja adalah 93,8 %, termasuk dalam kategori sangat tinggi. Sedangkan pada efisiensi kerja prosentasenya sebesar 92,8 % juga termasuk kategori sangat tinggi. Prosentase rata-rata untuk kedua indikator tersebut sebesar 93,3 %, termasuk kategori sangat tinggi. Ini berarti bahwa pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dapat bekerja dengan sangat efektif dan efisien.

Tabel 32. Data total skor masing-masing variabel x dan variabel y

No responden	Variabel	
	X	Y
1	29	33
2	27	27
3	29	31
4	28	32
5	25	29
6	25	29
7	29	33
8	29	33
9	25	30
10	29	29
11	25	30
12	27	32
13	27	33
14	28	32
15	28	32
16	28	32
17	26	33
18	25	27
19	29	30
20	27	30
21	27	33
22	30	32
23	27	33
24	26	27
25	25	27
26	28	32
27	29	29
28	29	29
29	29	33
30	29	33

Sumber : Data Primer tahun 2003

Penentuan rank masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 33. Menentukan Rank X

Nilai	Jumlah Nilai Yang Muncul	Perhitungan	Ranking
25	6	$(1+2+3+4+5+6) : 6$	$21 : 6 = 3,5$
26	2	$(7+8) : 2$	$15 : 2 = 7,5$
27	6	$(9+10+11+12+13+14) : 6$	$69 : 6 = 11,5$
28	5	$(15+16+17+18+19) : 5$	$85 : 5 = 17$
29	10	$(20+21+22+23+24+25+26+27+28+29) : 10$	$245 : 10 = 24,5$
30	1	$(30) : 1$	30

Sumber : Data Primer tahun 2003

Tabel 34. Menentukan Rank Y

Nilai	Jumlah Nilai Yang Muncul	Perhitungan	Ranking
27	4	$(1+2+3+4) : 4$	$10 : 4 = 2,5$
29	5	$(5+6+7+8+9) : 5$	$35 : 5 = 7$
30	4	$(10+11+12+13) : 4$	$46 : 4 = 11,5$
31	1	$(14) : 1$	14
32	7	$(15+16+17+18+19+20+21) : 7$	$126 : 7 = 18$
33	9	$(22+23+24+25+26+27+28+29+30)$	$234 : 9 = 26$

Sumber : Data Primer tahun 2003

Adapun ranking bagi masing-masing subyek penelitian tersaji dalam tabel berikut :

Tabel 35. Tabel Kerja Variabel x dan y

No	x	y	Rx	Ry	di	di ²
1.	29	33	24,5	26	-1,5	2,25
2.	27	27	11,5	2,5	9	81
3.	29	31	24,5	14	10,5	110,25
4.	28	32	17	18	-1	1
5.	25	29	3,5	7	-3,5	12,25
6.	25	29	3,5	7	-3,5	12,25
7.	29	33	24,5	26	-1,5	2,25
8.	29	33	24,5	26	-1,5	2,25
9.	25	30	3,5	11,5	-8	64
10.	29	29	24,5	7	17,5	306,25
11.	25	30	3,5	11,5	-8	64
12.	27	32	11,5	18	-6,5	42,25
13.	27	33	11,5	26	-14,5	210,25
14.	28	32	17	18	-1	1
15.	28	32	17	18	-1	1
16.	28	32	17	18	-1	1
17.	26	33	7,5	26	-18,5	342,25
18.	25	27	3,5	2,5	1	1
19.	29	30	24,5	11,5	13	169
20.	27	30	11,5	11,5	0	0
21.	27	33	11,5	26	-14,5	210,25
22.	30	32	30	18	12	144
23.	27	33	11,5	26	-14,5	210,25
24.	26	27	7,5	2,5	5	25
25.	25	27	3,5	2,5	1	1
26.	28	32	17	18	-1	1
27.	29	29	24,5	7	17,5	306,25
28.	29	29	24,5	7	17,5	306,25
29.	29	33	24,5	26	-1,5	2,25
30.	29	33	24,5	26	-1,5	2,25
Σ					0	2634

Sumber : Data Primer tahun 2003

Rank kembar yang terdapat dalam masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 36. Nilai Rank Kembar untuk Variabel X

Nilai Rank	Jumlah	t
3,5	6	t=6
7,5	2	t=2
11,5	6	t=6
17	5	t=5
24,5	10	t=10
30	1	t=1

Sumber : Data Primer tahun 2003

Tabel 37. Nilai Rank Kembar untuk Variabel X

Nilai Rank	Jumlah	t
2,5	4	t=4
7	5	t=5
11,5	4	t=4
14	1	t=1
18	7	t=7
26	9	t=9

Sumber : Data Primer tahun 2003

Karena terdapat rank kembar yang relatif banyak, maka menggunakan rumus untuk menghitung r_s sebagai berikut :

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Untuk mencari $\sum x^2$ dan $\sum y^2$ menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx$$

$$\sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty$$

Untuk mengetahui T_x dan T_y dapat dicari dengan rumus :

$$\sum T_x = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$\sum T_y = \frac{t^3 - t}{12}$$

Berdasarkan rumus di atas diperoleh :

$$\begin{aligned} \sum T_x &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{(6^3 - 6) + (2^3 - 2) + (6^3 - 6) + (5^3 - 5) + (10^3 - 10) + (1^3 - 1)}{12} \\ &= \frac{(216 - 6) + (8 - 2) + (216 - 6) + (125 - 5) + (1000 - 10) + (1 - 1)}{12} \\ &= \frac{210 + 6 + 210 + 120 + 990 + 0}{12} \\ &= \frac{1536}{12} \\ &= 128 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sum T_y &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{(4^3 - 4) + (5^3 - 5) + (4^3 - 4) + (1^3 - 1) + (7^3 - 7) + (9^3 - 9)}{12} \\ &= \frac{(64 - 4) + (125 - 5) + (64 - 4) + (1 - 1) + (343 - 7) + (729 - 9)}{12} \\ &= \frac{60 + 120 + 60 + 0 + 336 + 720}{12} \\ &= \frac{1296}{12} \\ &= 108 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum x^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 128 \\
 &= \frac{27000 - 30}{12} - 128 \\
 &= \frac{26970}{12} - 128 \\
 &= 2247,5 - 128 \\
 &= 2119,5
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \sum y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty \\
 &= \frac{30^3 - 30}{12} - 108 \\
 &= \frac{27000 - 30}{12} - 108 \\
 &= \frac{26970}{12} - 108 \\
 &= 2247,5 - 108 \\
 &= 2139,5
 \end{aligned}$$

Dari hasil tersebut di atas dapat diketahui :

$$\begin{aligned}
 N &= 30 \\
 \sum di^2 &= 2634 \\
 \sum x^2 &= 2119,5 \\
 \sum y^2 &= 2139,5
 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai, digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 rs &= \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}} \\
 &= \frac{(2119,5 + 2139,5) - 2634}{2\sqrt{(2119,5)(2139,5)}} \\
 &= \frac{4259 - 2634}{2\sqrt{4534670,25}} \\
 &= \frac{1625}{2(2129,47)} \\
 &= \frac{1625}{4258,94} \\
 &= 0,381
 \end{aligned}$$

Dari hasil penghitungan dengan rumus rs tersebut dapat diketahui nilai korelasinya 0,381. Jika nilai korelasi tersebut dibandingkan dengan nilai kritis pada tabel P jumlah $N = 30$ dan taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95 %, maka rs hitung lebih besar dari rs tabel yaitu $0,381 > 0,306$. Karena rs hitung lebih besar dari nilai kritis tabel, maka H_0 ditolak artinya ada hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai -di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Untuk menguji signifikansi, diadakan pengujian dengan rumus t test sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 ttest &= rs \sqrt{\frac{N-2}{1-rs^2}} \\
 &= 0,381 \sqrt{\frac{30-2}{1-(0,381^2)}} \\
 &= 0,381 \sqrt{\frac{28}{1-(0,145161)}} \\
 &= 0,381 \sqrt{\frac{28}{0,854839}} \\
 &= 0,381 \sqrt{32,75470586} \\
 &= 0,381 \times 5,723 \\
 &= 2,180
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil t test di atas yaitu 2,180 selanjutnya hasil tersebut dibandingkan dengan t tabel (Tabel B) dengan $db = N-2$ dan taraf signifikansi 95 % yaitu sebesar 2,042.

Dari hasil tersebut diketahui bahwa hasil t hitung lebih besar daripada t tabel yaitu $2,180 > 2,042$. Dengan demikian H_0 ditolak, artinya ada hubungan antara Motivasi Prestasi pegawai dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Berdasarkan hasil perhitungan t test di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa :

“Ada hubungan yang signifikan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember”

4.4. Interpretasi Data

Interpretasi data merupakan pemberian kesan, pendapat atau pandangan teoritis terhadap data yang diperoleh. Interpretasi data digunakan untuk menunjukkan kesesuaian data yang diperoleh dari jawaban responden dengan kerangka teori yang dipakai sehingga akan dihasilkan suatu pemahaman yang mengarah pada bagaimana relevansi teori yang dipakai dengan data yang diperoleh di lapangan. Interpretasi data diperoleh dari hasil analisis data, baik deskriptif maupun analisis korelasi.

Dari hasil analisis deskriptif dapat diketahui :

1. Untuk variabel motivasi prestasi pegawai diperoleh prosentase sebagai berikut :
 - a. Prosentase dari indikator tanggung jawab pribadi adalah sebesar 95,5 % termasuk kategori sangat tinggi, ini berarti bahwa pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember telah melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.
 - b. Prosentase dari indikator memikul resiko yang tidak terlalu besar adalah sebesar 89,4 % termasuk kategori sangat tinggi, ini berarti bahwa pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember tersebut telah memiliki keberanian untuk mengambil suatu keputusan

yang didasarkan atas kemampuan individual, bukan atas dasar nilai kemujuran.

- c. Prosentase dari indikator memiliki tujuan yang realistik adalah sebesar 87,2 % termasuk kategori sangat tinggi, ini berarti bahwa pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember telah memiliki motivasi prestasi yang tinggi, dalam menentukan tujuannya selalu mendasarkan atas perhitungan kemampuan individual dan ketrampilan pribadi yang dimiliki guna memperkirakan peluang keberhasilan suatu pelaksanaan kegiatan.
- d. Prosentase dari indikator pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan adalah sebesar 91,1 5 termasuk kategori sangat tinggi, ini berarti bahwa dengan adanya pengetahuan tentang hasil-hasil pelaksanaan tugas atau pekerjaan akan dapat memberikan semangat kepada para pegawai untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan berikutnya dengan lebih baik lagi.
- e. Sedangkan prosentase rata-rata untuk variabel motivasi prestasi pegawai adalah sebesar 90,8 % termasuk dalam kategori sangat tinggi.

2. Variabel produktivitas kerja pegawai

- a. Prosentase dari indikator efektivitas kerja adalah sebesar 93,8 %, termasuk dalam kategori sangat tinggi. Ini berarti kualitas maupun kuantitas serta waktu yang dilakukan pegawai terhadap pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan oleh kantor, selain itu pegawai juga dapat bekerja dengan cepat, lengkap, dan rapi.
- b. Prosentase untuk indikator efisiensi kerja adalah sebesar 92,8 %. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai, di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember dapat bekerja dengan metode kerja yang mudah, sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta mampu menggunakan biaya kantor dengan hemat.

- c. Prosentase rata-rata untuk variabel produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 93,3 % termasuk kategori sangat tinggi. Hal ini berarti bahwa pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember dapat bekerja dengan sangat efektif dan efisien.

Untuk analisis korelasi didapatkan hasil r_s hitung $>$ r_s tabel ($0,381 > 0,306$). Ini berarti bahwa ada hubungan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember. Sedangkan dari uji signifikansi maka didapat t hitung $>$ t tabel ($2,180 > 2,042$). Ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen agama Kabupaten Jember. Dari uji korelasi ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi pegawai akan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai itu sendiri, dalam hal ini adalah pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

BAB V
PENUTUP



Milik UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis korelasi antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dengan menggunakan rumus Rank Spearman dan analisis deskriptif terhadap tingkat motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai dapat disimpulkan bahwa:

1. Tingkat motivasi prestasi pegawai menunjukkan angka rata-rata sebesar 90,8% dan angka tersebut termasuk dalam kriteria sangat tinggi. Tingkat motivasi prestasi pegawai tersebut ditunjukkan dengan adanya tanggung jawab pribadi sebesar 95,5 %, memikul risiko-risiko yang tidak terlalu besar sebesar 89,4 %, memiliki tujuan yang realistis sebesar 87,2 %, dan pengetahuan tentang hasil-hasil keputusan sebesar 91,1 %. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember termasuk dalam kriteria sangat tinggi.
2. Tingkat produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember rata-rata sebesar 93,3 % dan angka tersebut termasuk dalam kriteria sangat tinggi. Tingginya tingkat produktivitas kerja pegawai tersebut ditunjukkan dengan adanya efektifitas kerja sebesar 93,8 % dan efisiensi kerja sebesar 92,8 %. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember tingkat produktivitas kerjanya sangat tinggi.
3. Dari hasil analisis korelasi antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Nilai r_s hitung antara motivasi prestasi pegawai dengan produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember sebesar 0,381 dan r_s tabel sebesar 0,306. Kemudian tingkat signifikansi hubungan didasarkan atas uji t tes, dengan t hitung sebesar 2,180 dan t tabel sebesar 2,048 sehingga t hitung lebih

besar dari dari t tabel. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Motivasi Prestasi Pegawai dengan Produktivitas Kerja Pegawai di Kantor departemen Agama Kabupaten Jember.

5.2 Saran

1. Dari hasil analisis data di atas terlihat bahwa motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember sangat berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan peningkatan motivasi prestasi pegawai diharapkan keadaan produktivitas kerja semakin meningkat dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja organisasi.
2. Untuk meningkatkan motivasi prestasi pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember tersebut dapat dilakukan dengan memberikan beberapa latihan berprestasi (*achievement training*). Selain itu perlu untuk lebih mengintensifkan pelaksanaan program BINKARSITAL (Pembinaan Karyawan Prestasi dan Mental) yang selama ini hanya dilaksanakan selama satu bulan sekali.

DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, James L, Jhon. M. Ivancevich, dan James H. Donelly Jr. 1994. **Organisasi Perilaku Struktur Dan Proses**. Jakarta: Erlangga.
- _____ 1996. **Manajemen**. Jakarta: Erlangga
- Hadari Nawawi dan H.M. Martini. 1990. **Ilmu Administrasi**. Jakarta: CV Haji MasAgung
- Hasibuan Malayu. S.P. 2001. **Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas**. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____ 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hersey, Paul. Dan Ken Blanchard. 1995. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Erlangga.
- Hidayat. 1986. **Konsep Dasar dan Pengertian Produktivitas Serta Interpretasi Hasil Pengukurannya**. Prisma Volume 3 No. 11 Bulan November. Jakarta: LP3ES.
- Hadi Sutrisno. 1981. **Metode penelitian Riset**. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Koenjaraningrat. 1984. **Metode Penelitian Masyarakat**. Jakarta: Gramedia.
- Kartono Kartini. 1986. **Metode Penelitian Sosial**. Jakarta: Gramedia.
- Loedin.A.A. 1976. **Pengantar Pengetahuan Dasar Penelitian**. Surabaya: Erlangga.
- McClelland. David. C. 1987. **Memacu masyarakat berprestasi (Mempercepat laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Motif Berprestasi)**. Jakarta: Intermedia
- Manajemen Pembangunan No. 21/V/1997.
- Robbins. P. Stephen. 1996. **Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi Aplikasi**. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins. Stephen. P. dan Mary Coulter. 1999. **Manajemen Jilid II**. Jakarta: Prenhallindo.

- Sedarmayanti.2001. **Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja**. Bandung Ilham Jaya.
- Suracmad Winarno. 1994. **Pengantar Penelitian Ilmiah**. Bandung Alfa Beta.
- Singarimbun Masri dan Sofyan Efendi. 1987. **Metodologi Penelitian Survey**.
- Siagian. S.P. 1992. **Teori Motivasi dan Aplikasinya**. Jakarta : Bina aksara.
- _____ 1988. **Organisasi Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi**. Jakarta: Gunung Agung.
- _____ 1988. **Fungsi-Fungsi Manajeral**. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Siegel, Sidney. 1994. **Statistik Non Parametrik**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Stoner. James. A.F. Edward Freeman dan Daniel. R. Gilbert. 1996. **Manajemen Jilid I**. Jakarta: Erlangga.
- Sinungan Muchdharsyah. 1997. **Produktivitas Apa Dan Bagaimana**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto. 1989. **Manajemen Tenaga Kerja**. Bandung: Sinar Baru
- Steers M. Richard. 1995. **Efektivitas Organisasi**. Jakarta : Erlangga
- Sugiono. 1999. **Metodologi Penelitian Administrasi**. Bandung: Alfa Beta.
- Surachmad, Winarno. 1989. **Pengantar penelitian Ilmiah**. Bandung: Alfa Beta
- Thoha. 1994. **Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya**. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- The Liang Gie. 1990. **Administrasi Perkantoran Modern**. Yogyakarta: Yayasan Ilmu dan teknologi.
- Waluyo. 1989. **Metode penelitian Sosial**. Jakarta Rincka Cipta
- Widodo, Erna dan Mukhtar. 2000. **Ke Arah Penelitian Deskriptif**. Jakarta: Avirouz.
- Wilson and Heyel. **Hand Book Of Modern Office manajemen and Adminitrative Service**.

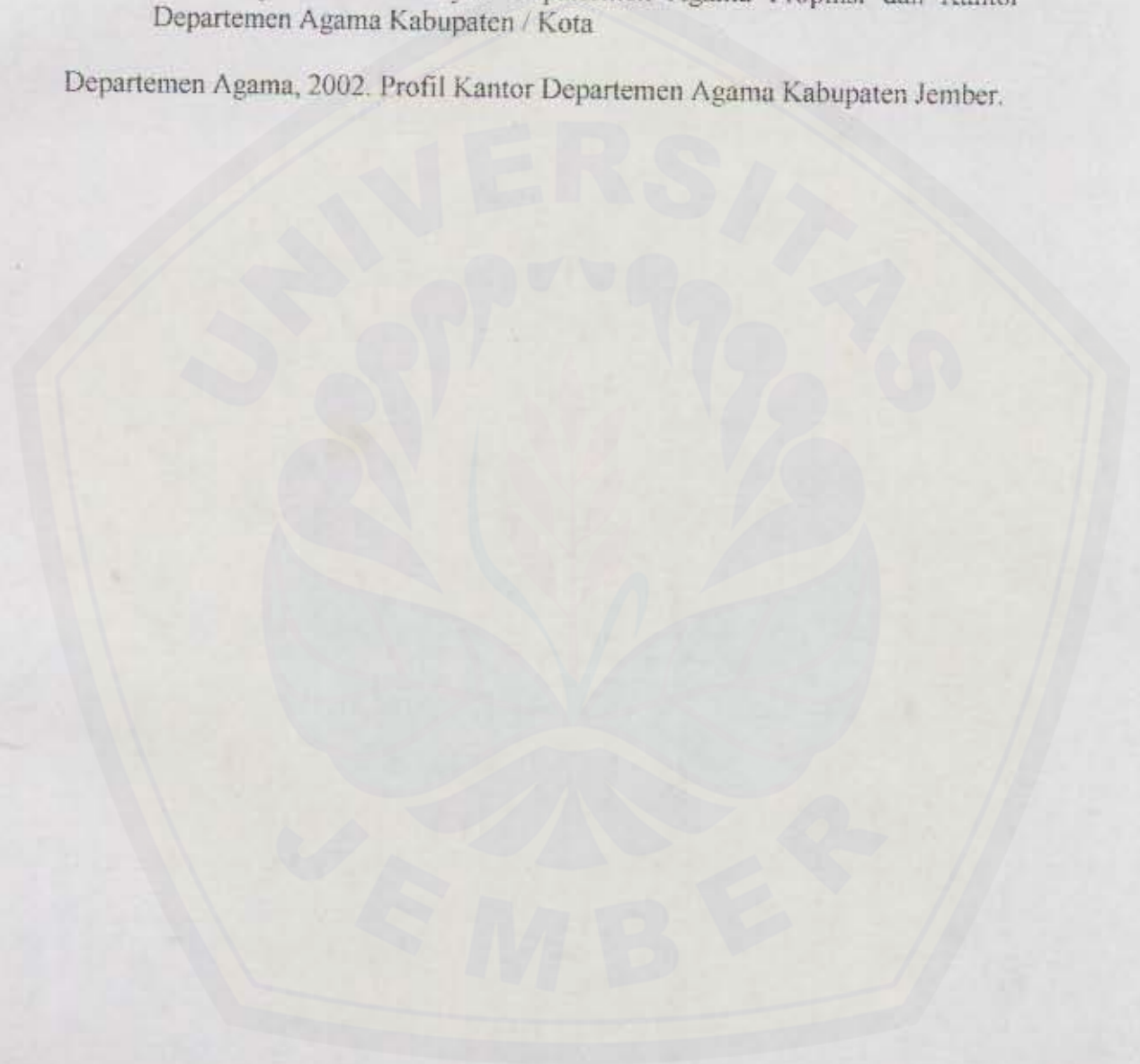
Sumber lain :

Himpunan Peraturan Pemerintah dan Keputusan Presiden RI Departemen Agama RI Kantor Wilayah Jawa Timur.

Laporan Evaluasi Program Kerja Semester II Tahun 2002, Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Keputusan Menteri Agama RI Nomor 373 Tahun 2002 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi dan Kantor Departemen Agama Kabupaten / Kota

Departemen Agama, 2002. Profil Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.



KUISIONER

Kepada

Yth. Bapak/Ibu

Pegawai Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Dengan Hormat,

Sebelumnya perkenankanlah saya untuk memperkenalkan diri

Nama / NIM : Eni Purwanti /980910201003

Jurusan /Program Studi : Ilmu Administrasi / Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Bersama ini, saya mohon kesediaan dan bantuan kepada bapak/ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan ini. Kesediaan dan bantuan bapak/Ibu dalam mengisi daftar pertanyaan ini besar sekali artinya bagi saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi dengan judul:

**HUBUNGAN MOTIVASI PRESTASI PEGAWAI DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA**

**(Suatu Studi Motivasi Prestasi Pegawai Dengan Produktivitas Kerja Pegawai
di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember)**

Semua jawaban dan identitas Bapak/Ibu akan saya jamin kerahasiaannya dan akan diperlakukan sama serta jawaban yang dinilai benar atau salah. Data tersebut semata-mata untuk bahan skripsi dan sama sekali tidak ada kaitannya dengan pelaksanaan tugas Bapak/Ibu.

Akhirnya atas kesediaan dan kerjasama dari Bapak/Ibu dalam menjawab pertanyaan ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Eni Purwanti

**HUBUNGAN MOTIVASI PRESTASI PEGAWAI DENGAN
PRODUKTIVITAS KERJA**

**(Suatu Studi Motivasi Prestasi Pegawai Dengan Produktivitas Kerja Pegawai
di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember)**

No. Responden:.....

I IDENTITAS RESPONDEN

1. Pendidikan Formal Terakhir :.....
2. Bagian :.....
3. Jabatan :.....

II PENGERTIAN

Dalam kuesioner ini yang dimaksudkan dengan:

1. Tugas adalah sesuai dengan KMA No. 373 Tahun 2002
2. Risiko Sedang (Peluang Moderat) adalah suatu keadaan dimana seseorang mempunyai kesempatan atau tingkat keberhasilan menengah yaitu peluang keberhasilannya sebesar 50% dan tingkat kegagalan sebesar 50% untuk suatu kegiatan.

III. DAFTAR PERTANYAAN

Petunjuk Pengisian:

Jawablah pertanyaan sesuai dengan keadaan sebenarnya dengan memberi tanda silang (X) pada pilihan (a,b,c) yang Bapak/Ibu anggap sesuai pada daftar pertanyaan berikut ini:

d. Pengetahuan tentang Hasil-hasil Keputusan

8. Setelah selesai melaksanakan suatu tugas apakah Bapak/Ibu selalu mengharapkan adanya informasi mengenai hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan ?
 - a. Selalu
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
9. Apakah dengan adanya informasi tentang hasil pekerjaan tersebut selalu menjadi ukuran standar dalam pelaksanaan tugas Bapak/Ibu selanjutnya ?
 - a. Selalu
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
10. Setelah mendapatkan informasi mengenai hasil pelaksanaan tugas apakah Bapak/Ibu bersedia untuk melakukan perubahan untuk menyempurnakan hasil pekerjaan berikutnya ?
 - a. Selalu bersedia
 - b. Kurang bersedia
 - c. Tidak bersedia

B. VARIABEL PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI

a. Efektifitas Kerja

1. Apakah pekerjaan yang Bapak/Ibu selesaikan selalu sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang ditetapkan oleh Kantor ?
 - a. Sesuai
 - b. Kurang sesuai
 - c. Tidak sesuai
2. Apakah Bapak/Ibu selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh Kantor Departemen Agama Kabupaten jember ?
 - a. Sesuai
 - b. Kurang sesuai
 - c. Tidak sesuai
3. Apakah Bapak/Ibu selalu mengecek ulang terhadap pekerjaan yang Bapak/Ibu selesaikan ?
 - a. Selalu
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
4. Apakah Bapak/Ibu selalu menyelesaikan pekerjaan secara tertib ?
 - a. Selalu tertib
 - b. Kurang tertib
 - c. Tidak tertib
5. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan selalu memenuhi target yang telah ditentukan ?
 - a. Selalu memenuhi
 - b. Kurang memenuhi
 - c. Tidak memenuhi

6. Apakah Bapak/Ibu selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

b. Efisiensi Kerja

7. Apakah Bapak/Ibu selalu mencari cara yang paling mudah dalam menyelesaikan tugas pekerjaan ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

8. Apakah Bapak/Ibu selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, dalam arti selesai sebelum waktu yang ditentukan ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

9. Apakah Bapak/Ibu selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan mencurahkan segenap tenaga ?

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

10. Dalam menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya berurutan, apakah Bapak/Ibu selalu berusaha memperpendek jarak antara meja Bapak/Ibu dengan pegawai atau bagian lain.

- a. Selalu b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

11. Dalam menyelesaikan pekerjaan, apakah Bapak/Ibu selalu melakukan penghematan terhadap biaya yang tersedia ?

- a. Selalu hemat b. Kurang hemat c. Tidak hemat



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER

LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818, 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121
E-mail : lemlit_unej@jember.telkom.net.id

nomor : 173 /J25.3.1/PL.5/2003
ampiran : -
perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

06 Februari 2003

kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Pemerintah Kabupaten Jember di -

JEMBER.

Memperhatikan surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 0532/J25.1.2/PL.5/2003 tanggal 05 Pebruari 2003, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : ENI PURWANTI / 98-1003
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi Negara
Alamat : Jl. Bangka I No. 16 Jember.
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Prestasi Oleh Pimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Suatu Studi Motivasi Oleh Pimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor-Departemen Agama Kabupaten Jember).
Lokasi : Departemen Agama Kabupaten Jember.
Lama Penelitian : 1 (satu) bulan

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.



a.n. Ketua,
Sekretaris

Didik Sulistyanto
Dr. Ir. sc. agr. Didik Sulistyanto
NIP. 131 792 232

Disusun Kepada Yth. :
dr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Mahasiswa ybs.
P/sip.



Jember, 10 Februari 2003.

Kepada

Yth. Sdr. Ka. Kantor Departemen Agama
Kabupaten Jember
di -

JEMBER

or : 072/040/436.46/2003.
: Penting.
iran : -
l : Ijin Penelitian.

Memperhatikan surat Lembaga Penelitian Univ. Jember tanggal 6 Februari 2003
Nomor : 113/J25.3.1/PL.5/2003, perihal permohonan ijin melaksanakan Penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas apabila tidak mengganggu kewenangan
dan ketentuan yang berlaku di lingkungan instansi saudara, maka demi kelancaran serta
kemudahan dalam pelaksanaan penelitian dimaksud diminta kepada saudara untuk
memberikan bantuan berupa data / keterangan seperlunya kepada :

N a m a : ENI PURWANTI / 98 - 1903
A l a m a t : JL. BANGKA. I. NO. 16 JEMBER
P e k e r j a a n : MHS. FAK. ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIV. JEMBER
K e p e r l u a n : PENELITIAN DALAM RANGKA PENYUSUNAN SKRIPSI
J u d u l : PENGARUH MOTIVASI PRESTASI OLEH PIMPINAN TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI (SUATU STUDI MOTIVASI
OLEH PIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
PEGAWAI DI KANTOR DEPARTEMEN AGAMA KAB. JEMBER.
W a k t u : 10 FEBRUARI 2003 S/D 10 M A R E T 2003

Demikian atas perhatian dan bantuannya disampaikan terima kasih.

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS
KABUPATEN JEMBER


Drs. SUDJAK HIDAYAT, MSI

Pembina Tk. I
Nip. 510 063 004

san : Kepada Yth,

Rektor Univ. Jember,
Yang bersangkutan.



DEPARTEMEN AGAMA
KANTOR KABUPATEN JEMBER

Jl. Bengawan Solo No. 2 Telp. (0331) 337130
JEMBER 68121

SURAT KETERANGAN

Nomor : Mm.23/1-b/Kp.01.2/ 0249/2003

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Eni Purwanti
IP : 98-1003
Status : Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
Alamat : Jln. Bangka I / 16 Jember

Telah melaksanakan penelitian di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember sejak 10 Februari 2003 sampai dengan 10 Maret 2003 dengan Judul Skripsi :
"Pengaruh motivasi prestasi oleh Pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember" Untuk keperluan penyusunan Skripsi.

Demikian untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Jember, 10 Maret 2003

KEPALA
DEPARTEMEN AGAMA
KANTOR KABUPATEN
JEMBER
Drs. M. Nachrowi, M.Pd
NIP. 150064120

Tabel B. Tabel Harga-harga Kritis t*)

df	Tingkat signifikansi untuk tes satu-sisi					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Tingkat signifikansi untuk tes dua-sisi					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.185	4.541	5.841	12.941
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.601	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.405
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.318
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.001	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
∞	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

*) Tabel B diringkaskan dari Tabel III dalam Fisher dan Yates: Statistical tables for biological, agricultural, and medical, research, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin dari penulis dan penerbit.

Tabel P. Tabel Harga-Harga Kritis r_s Koefisien Korelasi Ranking Spearman^{*)}

N	Tingkat Signifikansi (tes satu-sisi)	
	.05	.01
4	1.000	
5	.900	1.000
6	.829	.943
7	.714	.893
8	.643	.833
9	.600	.783
10	.564	.746
12	.500	.712
14	.456	.645
16	.425	.601
18	.399	.564
20	.377	.534
22	.359	.508
24	.343	.485
26	.329	.465
28	.317	.448
30	.306	.432

^{*)} Disadur dari Olds, E.G 1938. *Distributions of Sums Squares of rank differences small numbers individuals*. Ann. Math. Statist, 9, 133 – 148, dan dari Olds, E.G, 1 *The 5% significanse levels for sum of Squares of rank differences and correction*. Ann. Math. Statist, 20, 117 – 118, dengan izin penulis dan penerbit.

