



**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRATIF
FAKULTAS DI LINGKUNGAN
UNIVERSITAS JEMBER**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Pada Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Jember**

Asal:	Hadiah	Klass
	Pembelian	650.3/2 S
Terima Tgl :	25 MAR 2002	WAS
No. Induk :	236	p
KLATIR / PENYALIN :	SRS	

Oleh :

INTI WASIATI

NIM : 990820101160

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

2001

Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

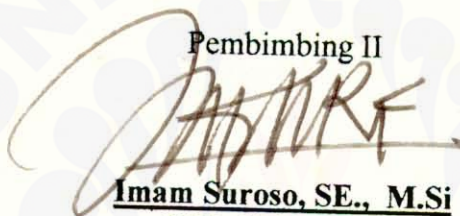
Tanggal, Mei 2001

Oleh
Pembimbing Utama



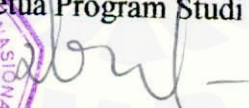
Prof. Dr. Murdijanto Pb., SE., SU
NIP. 130 350 767

Pembimbing II



Imam Suroso, SE., M.Si
NIP. 131 759 838

Mengetahui
Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi



Prof. Dr. Harijono, SU., Ec
NIP. 130 350 765

JUDUL TESIS

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ADMINISTRASI FAKULTAS DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : INTI WASIATI
NIM : 990820101160
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

18 MEI 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

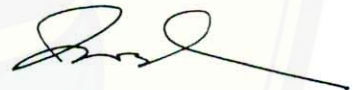
Susunan Panitia Penguji

Ketua,



Dr. R. Andi Sularso, MSM.
NIP : 131 624 475

Anggota I,



Dewi Prihatini, SE., MM.
NIP. 132 056 181

Anggota II,



Prof. Dr. Murdijanto P, SE., SU.
NIP : 130 350 767

Mengetahui/menyetujui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi

Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.

NIP : 130 350 765



UCAPAN TERIMA KASIH.

Puji syukur dipanjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Jember.

Tesis ini disusun dari hasil penelitian penulis pada sembilan fakultas di lingkungan Universitas Jember yaitu Fakultas Sastra, Fakultas Teknologi Pertanian, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Hukum, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Fakultas Pertanian. Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk a. mendeskripsikan variabel iklim organisasi, tingkat motivasi kerja, dan kinerja pegawai administratif, b. untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja, c. untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai, d. untuk menemukan variabel iklim organisasi atau motivasi kerja yang pengaruhnya lebih kuat terhadap kinerja. Hasilnya diharapkan bermanfaat sebagai sumbangan pemikiran dalam rangka pengambilan keputusan dan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam kesempatan ini penulis ,menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

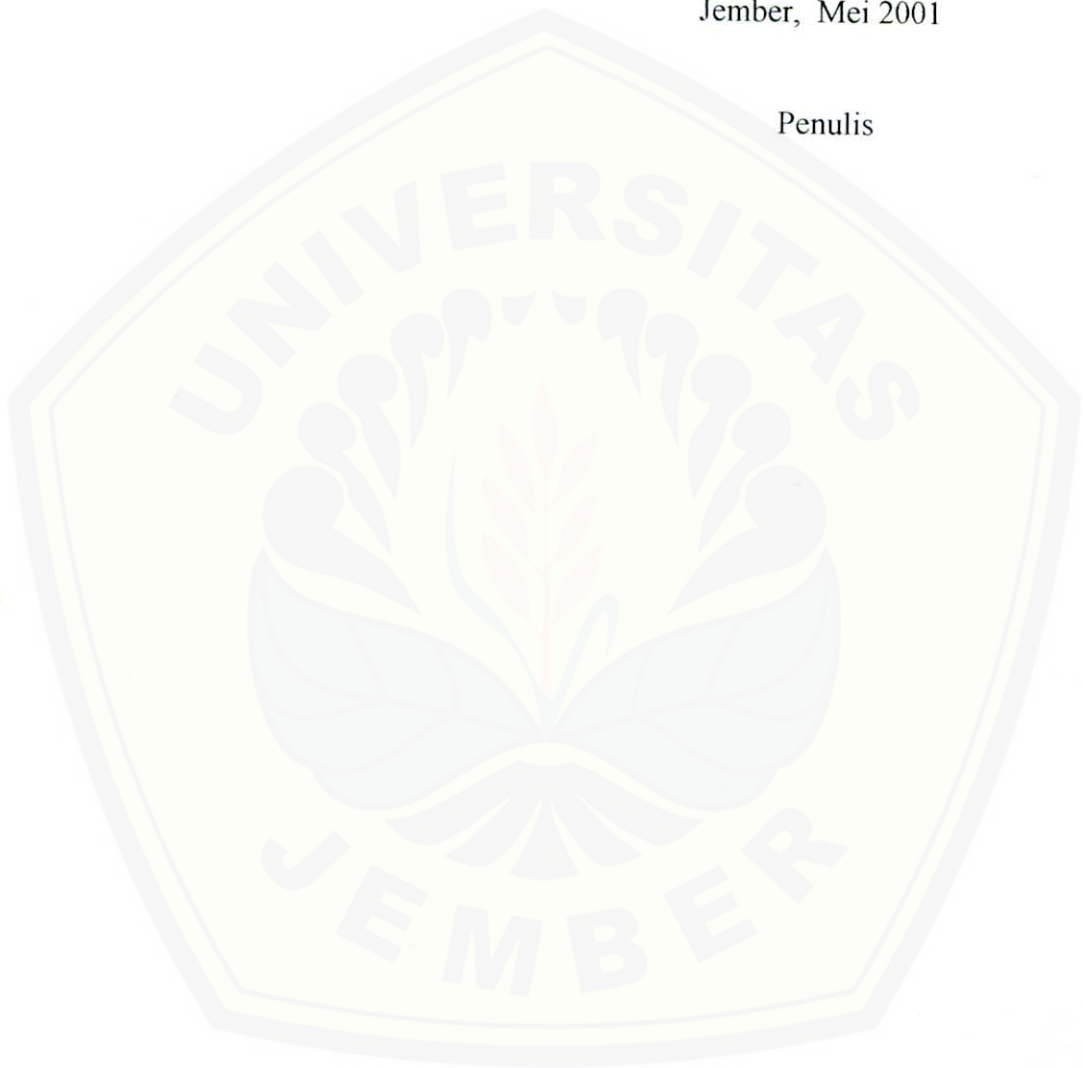
1. Pembimbing Utama, Prof. Dr. Murdiyanto Pb., SE., SU dan Pembimbing II, Imam Suroso SE., M Si, yang telah dengan tekun memberikan bimbingan dalam proses penelitian maupun penyusunan tesis.
2. Rektor Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam menempuh pendidikan Magister.
3. Kepala Bagian dan Kepala Sub-Bagian serta segenap pegawai administratif pada sembilan fakultas di lingkungan Universitas Jember yang telah membantu penyediaan data dalam proses penelitian.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam menempuh pendidikan Magister.

5. Seluruh staf pengajar dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan kemudahan selama mengikuti proses pendidikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak demi perbaikan tesis ini. Semoga bermanfaat.

Jember, Mei 2001

Penulis



RINGKASAN

Penelitian ini dilakukan berdasar asumsi bahwa tuntutan terhadap peningkatan kualitas yang bertolak pada kondisi kerja dan motivasi kerja adalah penting dalam pengembangan kualitas sumberdaya manusia. Tujuan penelitian ini adalah: (a) untuk mendeskripsikan variabel iklim organisasi, tingkat motivasi kerja, dan kinerja pegawai administratif, (b) untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai; (c) untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober - Desember 2000 di Universitas Jember pada 9 Fakultas yaitu FSASTRA, FTP, FMIPA, FHK, FKG, FEK, FKIP, FISIP dan FAPERTA, dengan maksud penjelasan / eksplanatori. Sampel penelitian untuk pegawai pelaksana diambil secara *proporsional random sampling*, sedangkan untuk Kepala Sub-Bagian diambil semua. Data diperoleh dari 20 Kasubag, dan 135 pegawai pelaksana. Teknik utama pengumpulan data adalah angket. Teknik analisis data menggunakan: teknik analisis deskriptif, korekasi ganda, dan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi di Universitas Jember pada sembilan Fakultas termasuk kategori baik, dimana sebanyak 3% responden menyatakan sedang, 87% responden menyatakan baik, dan 10% responden menyatakan sangat baik. Nilai motivasi tinggi, dimana sebanyak 7% responden menyatakan rendah, 69% responden menyatakan sedang, 24% responden menyatakan tinggi. Sedangkan nilai variabel kinerja yang dinilai atasan langsung pada sembilan Fakultas termasuk kategori baik, dimana 15% responden dinyatakan sedang, 56% responden dinyatakan baik dan 29% rsponden dinyatakan sangat baik.

Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, dimana signifikan $F = 0,043$ (signifikan pada tingkat 5%) dan F hitung = 27,281. Koefisien determinasi (R^2) yang tinggi sebesar 0,663. Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja, dimana variabel iklim organisasi (X_1) memberikan nilai t sebesar 31,58 signifikan pada tingkat 0,045 (<5%), dan variabel motivasi kerja (X_2) memberikan nilai t sebesar 5,734 signifikan pada tingkat 0,034 (<5%).

Peningkatan variabel motivasi kerja (X_2) dapat mempengaruhi peningkatan kinerja dengan nilai kelipatan sebesar 0,281. Motivasi kerja memberikan koefisien regresi (β) positif sebesar 0,281. Sedangkan variabel iklim organisasi (X_1) memberikan koefisien regresi (β) negatif sebesar -0,209. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan iklim organisasi akan berpengaruh pada penurunan variabel kinerja (Y).

ABSTRACT

This research has as its rationale the assumption that the demand for performance quality improvement based on the work condition and motivation is very important in the development of the human resource quality. This study is aimed to (a) describing the organizational climate, work motivation level, and administrative staff's job performance; (b) explaining to what extent organizational climate and motivation partially effect job performance. The study was conducted at nine faculties of Jember University are FSASTRA, FTP, FMIPA, FHK, FKG, FEK, FKIP, FISIP, and FAPERTA, and for explanatory purposes. The samples comprised staff obtained by proportional random sampling and all the available Sub – Division Heads. The data collected consisted of 36 Sub – Division Heads and 135 staff. The main data collection technique employed was questionnaire. Analyze the data was used descriptive analysis, and multiple regression techniques.

The research findings showed that the organizational climate variable at Jember University at nine faculties was good, and can be categorized as moderate 3%, good 87% and 10% very good. High work motivation variable value was yielded and can be categorized low 7%, 69% moderate, 24% high. The job performance variable evaluated by the direct the Sub – Division Head at the nine faculties was good and can be categorized moderate 15%, 56% good and 29% very good.

The effect of the variables of organizational climate and work motivation, simultaneously, had positive and significant influence on job performance, $F=0,043$ (significant level 5%) and $F = 27,281$. Coefficient determination (R^2) was high = 0,663. The effect of the variable organizational climate and job motivation in the simple individual between X1 and Y as well as the simple individual correlation between X2 and Y, X1 had t value = 31,58 significant level 0,045 (<5%), and X2 had t value = 5,734 significant level 0,034 (<5%).

The increase of the job motivation (X2) could influence the job performance (Y) twice as much as the regression coefficient 0,281. The organizational climate (X1) had regression coefficient negative -0,209. It was showed that the increase the organizational climate could influence the decrease the job performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
RINGKASAN	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Kinerja atau Prestasi Kerja.....	9
2.1.2. Iklim Organisasi.....	13
2.1.3. Motivasi Kerja.....	16
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	18
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	21
3.1. Kerangka Konseptual.....	21
3.1. Hipotesis.....	22
BAB IV METODE PENELITIAN	23
4.1. Obyek Penelitian.....	23
4.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	23

4.3. Definisi Operasional Variabel dan Metode Pengukuran.....	25
4.3.1. Operasionalisasi Variabel.....	25
4.3.2. Metode Pengukuran.....	27
4.4. Instrumen Penelitian.....	28
4.4.1. Uji Validitas Instrumen.....	28
4.4.2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	30
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	31
4.6. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	31
4.6.1. Teknik Analisis Data.....	31
4.6.2. Uji Hipotesis.....	33
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37
5.1. Hasil Penelitian.....	37
5.1.1. Diskripsi Iklim Organisasi.....	37
5.1.2. Diskripsi Motivasi Kerja.....	41
5.1.3. Diskripsi Kinerja.....	45
5.2. Pengujian Hipotesis.....	49
5.2.1. Pengujian Hipotesis I.....	49
5.2.2. Pengujian Hipotesis II.....	49
5.3. Pembahasan.....	50
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	52
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN.....	53
6.1. Simpulan.....	53
6.2. Saran.....	54
DAFTAR PUSTAKA.....	55
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Responden pegawai pelaksana	25
Tabel 4.2 Hasil validasi variabel iklim organisasi	29
Tabel 4.3 Hasil validasi variabel motivasi kerja	29
Tabel 4.4 Hasil validasi variabel kinerja	30
Tabel 4.5 Rekapitulasi hasil perhitungan reliabilitas	31
Tabel 5.1 Klasifikasi iklim organisasi di Universitas Jember	38
Tabel 5.2 Klasifikasi motivasi kerja di Universitas Jember	42
Tabel 5.3 Klasifikasi kinerja di Universitas Jember	47
Tabel 5.4 Pengujian variabel iklim organisasi dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai di Universitas Jember	49

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran kinerja	8
Gambar 2.2 Sebagian faktor penentu iklim, hasil individu dengan efektivitas organisasi	14
Gambar 3.1. Model konsep pengaruh iklim dan motivasi terhadap Kinerja	21
Gambar 5.1 Diagram iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember	38
Gambar 5.2 Diagram iklim organisasi di Universitas Jember	39
Gambar 5.3 Diagram motivasi kerja pada 9 fakultas di Universitas Jember	42
Gambar 5.4 Diagram motivasi kerja di Universitas Jember	43
Gambar 5.5 Diagram kinerja pada 9 fakultas di Universtas Jember	46
Gambar 5.6 Diagram kinerja di Universitas Jember	47

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Angket Penelitian Instrumen 01 (angket untuk pegawai)
- Lampiran 2 Angket Penelitian Instrumen 02 (angket untuk Kepala Sub-Bagian)
- Lampiran 3 Data mentah jawaban responden untuk iklim organisasi, motivasi kerja dan kinerja
- Lampiran 4 Perhitungan untuk test validitas iklim organisasi
- Lampiran 5 Perhitungan test validitas motivasi kerja
- Lampiran 6 Perhitungan test validitas kinerja
- Lampiran 7 Perhitungan test reliability iklim organisasi
- Lampiran 8 Perhitungan test reliability motivasi kerja
- Lampiran 9 Perhitungan test reliability kinerja
- Lampiran10 Rangkuman klasifikasi iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran11 Nilai indikator iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran12 Nilai setiap indikator variabel iklim organisasi di Universitas Jember
- Lampiran 13 Rangkuman klasifikasi motivasi kerja pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran 14 Nilai indikator variabel motivasi kerja (9 indikator) pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran 15 Uraian nilai setiap indikator variabel motivasi kerja di Universitas Jember
- Lampiran 16 Rangkuman klasifikasi kinerja pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran 17 Nilai indikator variabel kinerja (5 indikator) pada 9 fakultas di Universitas Jember
- Lampiran 18 Uraian nilai setiap indikator variabel kinerja di Universitas Jember
- Lampiran 19 Uji Heteroskedastisity
- Lampiran 20 Uji Regressi berganda iklim organisasi dan motivasi kerja



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki abad 21 sekaligus memasuki era globalisasi dunia semakin terasa kecil dan sempit karena perkembangan teknologi informasi yang amat pesat. Globalisasi tidak bisa lagi dihindari tetapi harus dihadapi. Untuk menghadapinya negara membutuhkan kemampuan yang memadai untuk bersaing dengan negara-negara lain. Bersamaan dengan berakhirnya abad ke 20, negara-negara di kawasan Asia termasuk Indonesia dilanda krisis ekonomi yang cukup berat, dan meluas menjadi krisis politik sosial dan budaya.

Adanya berbagai krisis yang melanda Indonesia tersebut menyebabkan tipisnya kepercayaan masyarakat, baik terhadap lembaga-lembaga formal pemerintah, maupun antar kelompok dalam masyarakat sendiri. Sehingga Indonesia mengalami suatu proses transisi untuk menuju ke arah terbentuknya masyarakat madani yang lebih demokratis dan menjunjung tinggi hak-hak azasi manusia.

Proses transisi untuk menuju masyarakat madani yang lebih demokratis membutuhkan mitra terpercaya yang mampu berperan sebagai suatu kekuatan moral. Perguruan Tinggi Negeri diharapkan akan mampu memerankan peran tersebut jika Perguruan Tinggi Negeri telah memiliki kemampuan pengelolaan yang mencukupi untuk dapat memperoleh kemandirian, otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar. Kenyataannya masih sedikit Perguruan Tinggi Negeri yang mempunyai kemampuan tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah No. 61 tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri membuka kemungkinan untuk secara selektif mengubah status hukum Perguruan Tinggi Negeri menjadi Badan Hukum. Dinyatakan pula bahwa Perguruan Tinggi merupakan badan hukum milik Negara yang bersifat nir laba. Tujuan Pendidikan Tinggi menurut PP No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi adalah :

- a. menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian;
- b. mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Berdasarkan PP No.61 tahun 1999 tentang penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai badan hukum dinyatakan bahwa Tujuan Perguruan Tinggi adalah:

- a. menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian;
- b. mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional;
- c. mendukung pembangunan masyarakat madani yang demokratis dengan berperan sebagai kekuatan moral yang mandiri;
- d. mencapai keunggulan kompetitif melalui penerapan prinsip pengelolaan sumberdaya sesuai asas pengelolaan yang profesional.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia akan memasuki era baru yaitu era otonomi Pendidikan Tinggi dengan prasyarat yang ditetapkan sebagai berikut:

- a. menyelenggarakan pendidikan tinggi yang efisien dan berkualitas;
- b. memiliki standar minimum kelayakan finansial;
- c. melaksanakan pengelolaan pendidikan tinggi berdasarkan prinsip ekonomis dan akuntabilitas.

Agar dapat melakukan kegiatan/tanggung jawabnya Perguruan Tinggi Negeri memerlukan dukungan tenaga kerja yang optimal. Bidang ketenaga kerjaan dalam Perguruan Tinggi menurut pasal 24 PP No. 61 tahun 1999 sebagai berikut:

- a. dosen di Perguruan Tinggi merupakan pegawai Perguruan Tinggi yang pengangkatan dan pemberhentian, kedudukan, hak, serta kewajiban ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan mengenai tenaga dosen di Perguruan Tinggi;
- b. tenaga administratif, pustakawan, dan teknisi di Perguruan Tinggi merupakan pegawai di Perguruan tinggi yang pengangkatan dan pemberhentian, kedudukan, hak, serta kewajibannya ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan mengenai ketenagakerjaan;
- c. dosen, tenaga administrasi, pustakawan, dan teknisi di Perguruan Tinggi berstatus Pegawai Negeri Sipil secara bertahap dialihkan statusnya menjadi pegawai Perguruan Tinggi.

Jika Perguruan Tinggi Negeri ingin memiliki kemampuan yang mencukupi untuk memperoleh kemandirian, otonomi, dan tanggung jawab yang lebih besar, maka setiap unsur/komponen dari tenaga kerja yang ada didalamnya harus didayagunakan seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan Pendidikan Tinggi.

Untuk menyongsong era otonomi Perguruan Tinggi, maka penelitian ini berusaha untuk dapat mengungkapkan tingkat kinerja pegawai administratif di Universitas Jember yang dikaitkan dengan iklim organisasi dan motivasi kerja. Ada tiga hal penting yang mendasari penelitian ini dilakukan di Universitas Jember yaitu:

- a. pentingnya pengaruh faktor Iklim Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai administratif di Universitas Jember dikaji melalui tinggi/rendah persyaratan masuk/penarikan/rekrutmen pegawai administratif dilingkungan Universitas Jember. Dengan asumsi jika hasil belajar tinggi maka kemampuan (*ability*) yang menjadi syarat masuk menjadi pegawai di lingkungan Universitas Jember juga tinggi. Sehingga diharapkan mereka akan memiliki prestasi kerja/kinerja (*performance*) yang tinggi pula. Melalui penelitian ini diharapkan mampu mengungkapkan seberapa besar tingkat kinerja pegawai administratif di lingkungan Universitas Jember. Kinerja yang dimaksud adalah hasil kerja atau hasil pelaksanaan pekerjaan administratif berupa pelayanan yang dinilai oleh atasan langsung (Kasubag) tentang relevansi antara tugas-tugas yang diberikan

sesuai dengan deskripsi tugas/pekerjaan masing-masing dengan pelaksanaannya oleh para pegawai administratif tersebut.

- b. pentingnya analisis pengaruh faktor iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember dikaji melalui penelitian ini adalah bila kemampuan (*ability*) pegawai sudah tinggi, sementara setiap tahun diadakan pemilihan pegawai teladan mulai dari tingkat Fakultas sampai dengan tingkat Universitas, sebagai bukti bahwa pegawai yang terpilih tersebut merupakan pegawai yang berprestasi. Untuk ini perlu dikaji faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap tingkat prestasi atau tingkat kinerjanya, yaitu motivasi kerja sebagai salah satu aspek dari karakteristik individual. Begitu pula gaji dan harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Kinerja individual (*individual performance*) seorang pekerja bergantung pada *ability* (kemampuan kerja) dan motivasi. Motivasi terdiri dari Expectancy (harapan) Valence (nilai) dan instrumentality (peralatan). $M = E \times V \times I$ (Prawirosentono, 1999 : 4). Selain motivasi, lingkungan dan organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan, iklim organisasional lingkungan internal organisasi yang meliputi komunikasi, imbalan, dan kepemimpinan (Simamora, 1997 : 327). Interaksi antara individu dengan lingkungannya menghasilkan performansi kelompok. Performansi kelompok diantaranya dipengaruhi oleh kemampuan, kerjasama dan iklim kerja (*climate*). Landy and Farr (1983:67) membagi dua besaran faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat performansi / kinerja seseorang yaitu karakteristik individu, antara lain motivasi, dan karakteristik situasional, antara lain iklim organisasi. Mengenai motivasi, Hani Handoko (1998: 252) membagi teori motivasi menjadi tiga kelompok yaitu petunjuk, isi dan proses. a) Teori-teori petunjuk (*prescriptive theories*) mengemukakan bagaimana memotivasi karyawan. b) Teori-teori isi (*content theories*) atau teori kebutuhan (*need theories*), berkenaan dengan pertanyaan apa penyebab-penyebab perilaku atau memusatkan pada pertanyaan "apa" dari motivasi. Sebagai contoh adalah : 1) hirarkhi kebutuhan dari Maslow, 2) teori motivasi *hiegienis* dari Herzberg dan 3)

teori motivasi prestasi dari McClelland. c) Teori-teori proses (*process theories*) berkenaan dengan bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan atau menjelaskan aspek “bagaimana” dari motivasi. Contohnya adalah: 1) teori pengharapan, 2) teori pembentukan perilaku, 3) teori Porter - Lawer dan 4) teori keadilan. Penelitian ini berusaha mengungkap motivasi kerja para pegawai administratif berdasarkan salah satu teori yaitu teori kebutuhan / teori motivasi prestasi dari McClelland, yang banyak dikaji untuk meningkatkan kebutuhan berprestasi baik bagi para manajer maupun para pekerja yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Motivasi yang tinggi tidaklah cukup bagi seseorang untuk mengoptimalkan kerjanya, sehingga perlu didukung oleh variabel lain yaitu situasi kerja atau suasana kerja atau iklim kerja yang kondusif yang memungkinkan seseorang bekerja secara optimal. Iklim organisasi diartikan sebagai seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dirasakan baik langsung maupun tidak langsung oleh pegawai dan diduga berpengaruh terhadap perilaku kerjanya. Berdasarkan beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai diantaranya dipengaruhi oleh seberapa baik suasana / iklim lembaga dalam menunjang keberhasilan / prestasi kerja / kinerja seorang pegawai (Litwin and Stringer, 1968; Steers, 1975, 1976; Frederickson, 1966; Fredlander and Greedberg, 1971; Hand, Richard and Slocum, 1973; Marrow, et al., 1967 dalam Steers, 1984 ; 129). Contoh yang diberikan Steers (1984 ; 125) dari beberapa hasil penelitian bahwa iklim organisasi berupa kebijakan dan praktek manajemen, seperti pemberian umpan balik, otonomi, dan identitas tugas pada bawahan ternyata sangat membantu terciptanya iklim yang berorientasi pada prestasi, di mana para pekerja merasa lebih bertanggung jawab atas pencapaian sasaran organisasi dan kelompok.

- c. pentingnya analisis pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember dikaji melalui penelitian ini adalah karena keluhan yang mengatakan bahwa banyak pegawai administratif yang belum bekerja secara optimal. Pengungkapan variabel iklim organisasi dan motivasi kerja dalam kaitannya dengan tingkat kinerja pegawai administratif di Universitas Jember untuk menemukan unsur-unsur apa saja

dalam iklim organisasi yang perlu dikembangkan (*development*) dan unsur-unsur mana yang perlu perbaikan (*improvement*) sehingga tingkat kinerja (*performance*) bisa lebih optimal.

1.2 Perumusan Masalah

Analisis pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember mengacu pada masalah pokok yaitu seberapa besar pengaruh faktor iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember?

Berdasarkan rumusan pokok masalah di atas dapat dirinci sebagai berikut:

1. bagaimanakah iklim organisasi di Universitas Jember?
2. bagaimanakah iklim organisasi pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember?
3. bagaimanakah tingkat motivasi kerja pegawai administratif di Universitas Jember?
4. bagaimanakah tingkat motivasi kerja pegawai administratif pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember?
5. bagaimanakah kinerja pegawai administratif di Universitas Jember?
6. bagaimanakah kinerja pegawai administratif pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember?
7. seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja?
8. seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja?
9. manakah yang lebih besar pengaruhnya antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendiskripsikan iklim organisasi di Universitas Jember
2. Mendiskripsikan iklim organisasi pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember
3. Mendiskripsikan tingkat motivasi kerja pegawai administratif di Universitas Jember
4. Mendiskripsikan tingkat motivasi kerja pegawai administratif pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember
5. Mendiskripsikan kinerja pegawai administratif di Universitas Jember
6. Mendiskripsikan kinerja pegawai administratif pada masing-masing Fakultas di lingkungan Universitas Jember
7. Menemukan besarnya pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja.
8. Menemukan besarnya pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja.
9. Menemukan mana yang lebih dominan pengaruhnya antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut:

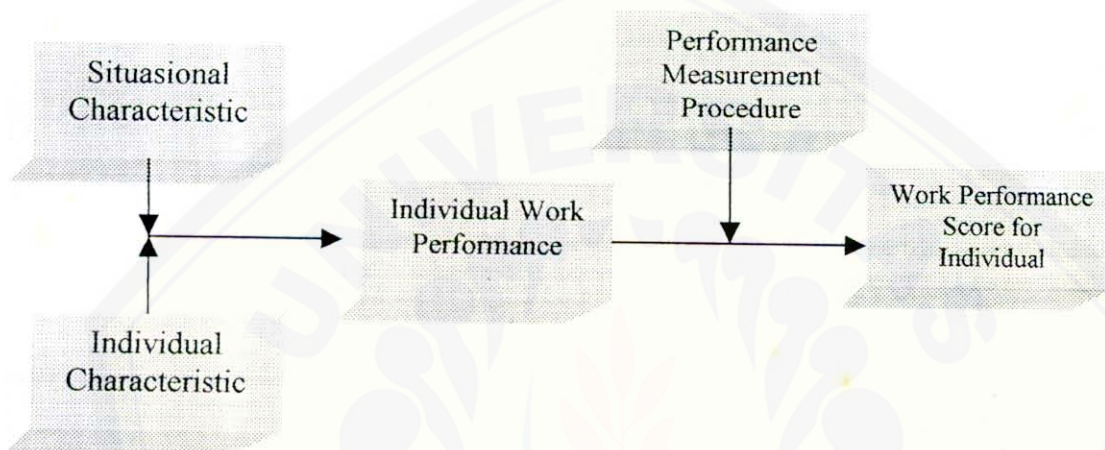
1. Diharapkan hasil penelitian akan menambah kasanah ilmu pengetahuan dibidang sumberdaya manusia.
2. Diharapkan hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi para Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian Fakultas di lingkungan Universitas Jember.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Analisis pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember didasari oleh pola pikir atau kerangka konseptual yang dikemukakan oleh Landy and Farr (1983 ; 67) sebagai berikut:



Gambar 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran kinerja

Sumber: Landy and Farr (1983:67)

Gambar 2.1 di atas menunjukkan bahwa karakteristik individual dan karakteristik situasional saling berinteraksi yang selanjutnya dapat menentukan hasil prestasi atau kinerja individual. Karakteristik individual terdiri dari a. kemampuan (*ability*), seperti faktor kognitif, fisik dan emosional, pengalaman kerja masa lalu, pendidikan, latihan, b. motivasi (*motivation*) yaitu tingkat usaha yang dilakukan, dan c peran persepsi (*role perception*) yaitu kepercayaan individu tentang apa yang dianggap olehnya merupakan prestasi kerja yang efektif. Karakteristik situasional yaitu segala aspek yang dipertimbangkan oleh individu dalam berprestasi kerja; seperti iklim organisasi, penyelia, sejawat, desain kerja, sistem imbalan, kebijakan dan struktur organisasi. Elemen penting dari model yang ditunjukkan pada gambar 2.1, adalah perbedaan antara prestasi kerja/kinerja individual dengan skor kinerja individual diperoleh dengan menggunakan prosedur pengukuran kinerja atau standar kinerja.

2.1.1 Kinerja atau Prestasi Kerja

Mengelola organisasi adalah mengelola berbagai ragam sifat, sikap, dan kemampuan manusia agar mereka bekerja menuju satu tujuan yang direncanakan. Namun di dalam pelaksanaannya selalu ada kemungkinan terjadinya benturan karena adanya perbedaan kepentingan yang mengakibatkan prestasi kerja tidak optimal. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. (LAN, 1999 : 3).

Prestasi kerja yang baik sangat penting dalam pencapaian tujuan dan keberhasilan suatu organisasi. Prawirosentono (1999:2) mengatakan *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.

Dharma (1995:55) menyatakan bahwa prestasi kerja diukur dengan mempertimbangkan *kuantitas*, yaitu jumlah yang harus dihasilkan; *kualitas*, yaitu mutu yang dihasilkan; dan *waktu* yaitu kesesuaian dengan waktu yang direncanakan.

Sejalan dengan itu Mangkunegara (2000:67); juga mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Suyadi (1999:25), menyatakan bahwa kinerja seorang karyawan selain dipengaruhi sikap dan sifat individu juga dipengaruhi lingkungan dan hubungan kerja.

Simamora (1995:327) menyatakan kinerja karyawan adalah tingkatan terhadap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan kerja. Sedangkan penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja karyawan.

Pendapat Sondang Siagian (1993:223), menyatakan pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai dan kepentingan organisasi.

Kemudian Dessler (1998:2) menyatakan menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan.

Hal yang senada dikatakan Henry Simamora (1995:327) bahwa penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang (baik aspek kualitatif maupun aspek kuantitatif) melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya dikatakan pula bahwa pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi pemerintah; (LAN, 1999:17).

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran; (Rendall and Susan 1999:3). Pedoman dari Departemen Pendidikan Nasional berkenaan dengan penilaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) dinyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Akhirnya setiap karyawan akan sampai pada suatu titik dimana akan bertanya apakah telah mencapai semua apa yang telah dia capai, dengan mengingat ketrampilan, bakat, dan impian dia sendiri. Untuk itu maka setiap instansi dan badan usaha harus dapat membantu untuk mendapatkan komitmen karyawan yaitu membantu mereka dapat mengaktualisasikan diri untuk mencapai semua yang mereka bisa. Bagi Pegawai Negeri Sipil hal ini telah diatur dalam Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan Undang-Undang No. 8 tahun 1974.

1. Pembinaan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Pembinaan PNS sesuai dengan UU No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok kepegawaian menganut perpaduan dua sistem yaitu sistem karir dan sistem prestasi kerja (Nainggolan 1983). Sistem karir adalah suatu sistem kepegawaian dimana pengangkatan pertama didasarkan pada kecakapan calon pegawai yang bersangkutan, sedangkan untuk pengembangan lebih lanjut didasarkan pada masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian dan lain-lain syarat-syarat obyektif juga turut menentukan.

Sistem karier ada dua yaitu sistem karier terbuka dan sistem karier tertutup. Sistem karir terbuka adalah bahwa untuk menduduki jabatan yang lowong dalam suatu organisasi terbuka bagi setiap orang asalkan ia memiliki kecakapan dan pengalaman yang diperlukan bagi jabatan yang kosong tersebut. Sistem karir tertutup adalah bahwa jabatan

yang lowong hanya dapat diduduki oleh pegawai yang ada di organisasi tersebut. Lingkup tertutup bisa bersifat departemen, Propinsi, atau Negara. Sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat tersebut. Kecakapan itu harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya harus terbukti secara nyata. Demikian pula untuk kenaikan gaji dan pangkat juga harus lulus ujian. Sistem prestasi kerja tidak memberikan penghargaan atas masa kerja dan kurang memperhatikan kesetiaan dan pengabdian, oleh sebab itu pembinaan karier yang hanya didasarkan pada sistem prestasi kerja tidak memberikan kepuasan bagi mereka yang telah lama bekerja.

Kedua sistem ini masing-masing mempunyai keuntungan dan kerugian. Keuntungan sistem karier adalah masa kerja, kesetiaan, dan pengabdian, dihargai secara wajar, sehingga pegawai yang berpengalaman, setia dan mengabdikan kepada negara, Pemerintah, serta tugas kewajibannya, mendapat penghargaan yang layak. Selain itu, dalam sistem karier seseorang dapat naik pangkat dan jabatan berdasarkan masa kerja, dengan memperhatikan kecakapan, prestasi kerja, dan kesetiaan. Kerugian sistem karier adalah sulit untuk mengadakan ukuran yang tegas bagi kenaikan pangkat dan jabatan. Biasanya masa kerja menentukan. Bila pembinaan kurang baik, kenaikan pangkat dan jabatan dianggap seolah-olah hak, sehingga kurang mendorong orang untuk meningkatkan prestasinya.

Keuntungan sistem prestasi kerja adalah adanya ukuran yang jelas yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan kenaikan pangkat dan jabatan seseorang, karena kenaikan pangkat dan jabatan hanya didasarkan atas kecakapan yang dibuktikan dengan lulus ujian dan prestasi. Sistem prestasi kerja dapat mendorong pegawai untuk mempertinggi kecakapan dan memperbesar prestasi kerjanya. Hal ini karena pegawai akan tahu bahwa semakin tinggi kecakapan dan semakin besar prestasi kerja akan mendapatkan penghargaan yang layak. Kerugian sistem prestasi kerja adalah bahwa masa kerja, kesetiaan, dan pengabdian tidak memperoleh penghargaan yang layak, sehingga kurang memuaskan bagi pegawai yang telah mempunyai masa kerja yang lama, dan menunjukkan kesetiaan serta pengabdian yang tinggi. Pegawai yang terampil dalam praktek tetapi kurang pengetahuan dalam teori ada kemungkinan ketinggalan di bidang

kepangkatan dan jabatan karena tidak lulus ujian dinas, sebab pada umumnya materi ujian dinas adalah pengetahuan teoritis.

Berdasarkan keuntungan dan kerugian masing-masing sistem tersebut di atas perlu kiranya untuk pembinaan PNS menganut perpaduan unsur-unsur yang baik dalam sistem karier dan sistem prestasi kerja, maka perlu pengaturan berkenaan dengan: formasi, pengadaan, pengujian kesehatan, sistem penggajian, pengangkatan, jabatan, Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), daftar urut kepangkatan, cuti, perawatan, pendidikan dan latihan, penghargaan, peraturan disiplin, pemberhentian dan pensiun.

2) Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Guna lebih menjamin obyektivitas dalam pembinaan PNS berdasarkan perpaduan sistem karir dan sistem prestasi kerja maka telah dikeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979 tentang Pelaksanaan Penilaian Pegawai Negeri Sipil. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut dituangkan dalam suatu Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. Tujuannya adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS berdasarkan perpaduan sistem karir dan prestasi kerja.

Faktor-faktor yang dinilai dalam Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan. Ditentukan pula yang berwenang membuat penilaian adalah Pejabat Penilai yaitu atasan langsung dari PNS yang bersangkutan.

3) Standar Penilaian Kinerja

Untuk menentukan posisi atau skor kinerja individu dalam menjalankan pekerjaan harus dinilai berdasarkan standar yang ditentukan. Tipe standar yang digunakan dalam mengevaluasi kerja bergantung pada pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja dan penilai seperti dirinya sendiri, rekan sejawat dan supervisor. Tipe standar untuk menilai ada dua yaitu standar eksternal dan standar internal.

Standar eksternal untuk menilai kinerja secara eksplisit ditentukan oleh organisasi, dan merujuk pada hasil kinerja, perilaku dan aturan. Standar internal merupakan standar yang ditentukan oleh pribadi-pribadi yang terlibat dalam proses penilaian yaitu pekerja dan supervisor. Standar internal dipengaruhi standar eksternal, nilai-nilai yang dipegang oleh pribadi/personal, baik yang dinilai (pekerja) maupun yang menilai (supervisor).

2.1.2 Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan lingkungan intern dalam organisasi yang meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja (pekerja sentris, lingkungan pada prestasi) ; Steers (1984:10).

Dikatakan pula bahwa *organizational climate is the sum of employees perception including those of managerial employees, of the desirability of the organization's work and social environment* ; (Higgins, 1986; 204).

Selanjutnya dapat dikatakan bahwa iklim organisasi adalah suatu lingkungan yang dirasakan yang telah lama dianggap mengadakan interaksi dengan ciri individu para pekerja dan menentukan perilaku mereka ; Litwin dalam Koontz et. al (1988;120). Kemudian dikatakan pula bahwa *climate affects employees productivity and their job satisfaction*.

Iklim organisasi adalah pengaruh yang dirasakan sebagai akibat dari sistem formal, gaya kepemimpinan, dan faktor yang berhubungan dengan lingkungan penting lainnya terhadap sikap, kepercayaan nilai-nilai dan motivasi dari manusia yang bekerja dalam suatu organisasi.

Pendapat ini sejalan dengan pandangan Gibson (1987:86) yang menyatakan bahwa *Cilmate is a set of properties of the work environment perceived directly or indirectly by the employess who work in this enviroment and is assumed to be a major force in influenceing their behaviour on the job*. Iklim organisasi diartikan sebagai seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dirasakan baik langsung ataupun tidak langsung oleh pegawai dan diduga berpengaruh terhadap perilaku kerjanya. Beberapa teori iklim organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Teori dari Steers

Steers (1984 ; 125) menyajikan hubungan antara sebagian faktor penentu iklim, hasil individu dengan efektifitas organisasi sebagai berikut:



Gambar 2.2: Sebagian faktor penentu iklim, hasil individu dengan efektivitas Organisasi

Sumber: Steers 1984:125

Sesuai dengan kerangka yang disajikan di atas, maka penelitian mengenai iklim organisasi meliputi: pertama, studi tentang faktor penentu yang potensial bagi iklim dan organisasi; kedua, memperlihatkan berbagai hasil yang timbul dari variasi iklim, untuk kemudian diperhatikan bagaimana iklim mempengaruhi prestasi dan sikap para pekerja; ketiga, memperlihatkan hasil individu seperti prestasi, kepuasan dan sebagainya.

Ada empat perangkat faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi. Faktor-faktor ini timbul dari dalam struktur organisasi, teknologi organisasi, lingkungan luar dan kebijakan / praktek manajemen. Sebagai contoh, kebijakan dan praktek manajemen memberikan lebih banyak umpan balik, otonomi, dan identitas tugas pada bawahan sangat membantu terciptanya iklim yang berorientasi pada prestasi, dimana para pekerja merasa lebih bertanggung jawab atas pencapaian sasaran organisasi; (Lawler et.al. 1974; Litwin dan Stringer, 1968; Marrow et.al. 1967; Schneider and Bart Lett, 1968 dalam Steers 1984:128).

Contoh struktur organisasi seperti tingkat sentralisasi, formalisasi, orientasi pada peraturan yang semakin tinggi, maka lingkungannya akan terasa makin kaku, tertutup, an penuh ancaman; (Marrow, Bowers, dan Seashore, 1967; Payne and Pheysey, 1971 dalam Steers, 1984:126).

Tampaknya makin besar otonomi dan kebebasan menentukan tindakan sendiri dan dalam pengambilan keputusan yang diberikan pada individu dan makin banyak perhatian ditujukan pada para pekerja akan semakin baik iklim kerjanya, yaitu terbuka, penuh kepercayaan dan bertanggung jawab.

Hasil beberapa penelitian menunjukkan bahwa manajer yang mengizinkan bawahannya berpartisipasi dalam keputusan-keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka dapat menimbulkan iklim kerja yang berorientasi pada prestasi; (Dieterly and Schneider 1974, Lawler, Hall dan Oldham, 1974; likert, 1961; Litwin dan Stringer, 1968: dalam Steers 1984:126).

Sedangkan sifat teknologi kerja dalam suatu organisasi berpengaruh atas iklim. Misalnya teknologi rutin cenderung menciptakan iklim yang berorientasi pada peraturan yang kaku, dengan tingkat kepercayaan dan kreativitas yang rendah. Sebaliknya teknologi yang lebih dinamis menjurus pada komunikasi yang lebih terbuka, kepercayaan, kreativitas, dan penerimaan tanggung jawab pribadi dalam penyelesaian tugas.

Studi tentang pengaruh lingkungan luar terhadap iklim alam organisasi, menyimpulkan bahwa ketidak pastian dalam ekonomi dan pasar berakibat merugikan bagi keterbukaan yang sangat terasa pada iklim. Misalnya saja karena kondisi ekonomi yang sedang mengalami depresi berat terpaksa organisasi memberhentikan karyawannya. Sehingga bagi sebagian pegawai yang masih bekerja menganggap iklimnya mengancam, hampir tidak ada motivasi seperti yang diharapkan pada iklim yang berorientasi pada prestasi. Para pegawai lebih mengutamakan keamanan kerja, sedangkan kreativitas dan produktivitas diabaikan.

b. Teori Litwin and Stringer

Litwin dan Stringer dalam Koontz et.al. (1984:654) menggunakan teori tiga kebutuhan dari Mc. Clelland (berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa). Sebagai tipe utama

motivasi. Mereka menemukan bahwa kekuatan motif-motif tersebut dipengaruhi oleh iklim organisasi. Litwin dan Stringer mengemukakan 9 dimensi iklim organisasi yaitu:

1. struktur (*structure*), yaitu struktur tertutup, berorientasi pada peraturan, prosedur.
2. tanggungjawab (*responsibility*), yaitu perasaan diakui keberadaannya oleh pimpinan.
3. imbalan (*reward*), yaitu penekanan pada imbalan yang positif daripada hukuman.
4. resiko (*risk*), yaitu penekanan pada pengambilan resiko dan menganggap tantangan.
5. keramahan, kehangatan hati (*warmth*), yaitu bersahabat, suasana kelompok informal.
6. dukungan (*support*), yaitu dukungan terhadap kerjasama, bantuan dari pimpinan atau asosiasi yang dirasakan pegawai.
7. standar (*standard*), yaitu merasakan pentingnya standar kinerja dan kesesuaian tujuan implisit maupun eksplisit, penekanan pada melakukan pekerjaan yang lebih baik, tantangan dalam pencapaian tujuan.
8. konflik (*conflict*), yaitu penekanan pada upaya mendengarkan opini yang berbeda, membawa / mengemukakan masalah secara terbuka.
9. identifikasi (*identity*), yaitu perasaan bahwa setiap individu merasa memiliki lembaga dan bernilai bagi rekan sejawat.

Dimensi iklim organisasi dari hasil penelitian Campbell dkk dalam Steers (1984:122) mengidentifikasi 10 (sepuluh) dimensi iklim yaitu struktur tugas; hubungan imbalan hukuman; sentralisasi keputusan; tekanan pada prestasi; tekanan pada latihan dan pengembangan; keamanan versus resiko; keterbukaan versus ketertutupan; status dan semangat; pengakuan dan umpan balik; kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum.

2.1.3 Motivasi Kerja

Menurut Cribbin (1985:145) menyatakan bahwa motivasi adalah proses merangsang orang untuk memperbaiki prestasi masa lampau sambil mendapatkan penghasilan psikis yang bertambah dari apa yang mereka lakukan. Motivasi kerja yang

lebih baik adalah mengarah atau berorientasi pada prestasi yang bermuara pada pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Stoner 1996 ; 134, bahwa motivasi adalah satu dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang. Teori motivasi prestasi oleh David Mc Clelland mengemukakan bahwa manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Selanjutnya dikatakan pula bahwa seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi bila ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang prestasinya lebih baik daripada hasil/prestasi orang lain.

Motivasi seseorang ditentukan oleh tiga kebutuhan: a) kebutuhan untuk berprestasi, (*nAch = need for achievement*), b) kebutuhan untuk berafiliasi, (*nAff = need for affiliation*) dan c) kebutuhan untuk kekuasaan (*nPow = need for power*). (Koontz et al. 1984:643).

Hoogendoorn (1980:128), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah kumpulan yang akan stabil dari ambisi , cita-cita, harapan, norma, dan kebutuhan mengenai isi pekerjaan, syarat-syarat kerja dan keadaan kerja yang memberikan ciri khas kepada seseorang tertentu.

Gibson, (1996:185) mengemukakan bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku.

Siagian (1995:138) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Manulang (1992:150), mengatakan bahwa motivasi adalah daya perangsang atau pendorong pegawai untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda dengan pegawai yang satu dengan pegawai lainnya.

Stoner (1996:134) menyatakan motivasi adalah dari beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang.

Hani Handoko (1998:252) mengatakan motivasi adalah keadaan yang ada pada diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Reksohadiprodjo dan Handoko (1986:256) mengemukakan bahwa motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi di atas menggambarkan bahwa motivasi adalah lebih inklusif dari sekedar aplikasi berbagai peralatan atau cara tertentu untuk mendorong peningkatan keluaran. Motivasi merupakan pandangan yang dibentuk berdasar kebutuhan dan keinginan karyawan, yang hanya dapat dipenuhi dengan melakukan tindakan-tindakan tertentu. Keinginan-keinginan yang ada dalam diri seseorang merupakan rangsangan yang akan membangkitkan atau menumbuhkan motivasi dalam dirinya dan motivasi tersebut akan menjadi pendorong baginya untuk memenuhi kebutuhan atau keinginannya.

Motivasi sangat erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja seseorang yang harus selalu diperhatikan dan perlu diarahkan untuk pencapaian prestasi kerja seseorang dalam suatu organisasi kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Berikut ini disajikan beberapa ciri kebutuhan dari orang-orang yang bermotivasi prestasi yang disarikan dari penjelasan Paul Hersey (1995:35) yaitu: kebutuhan fisiologis (tempat tinggal, makanan, pakaian); kebutuhan rasa aman; kebutuhan sosial; kebutuhan akan penghargaan; prestise; kuasa; suka situasi kompetitif; puas; memperbaiki prestasi; mengetahui proses berprestasi; kemauan menyelesaikan tugas; dan mencari situasi untuk memperoleh balikan tentang seberapa baik hal-hal yang telah dilakukan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

- a. Penelitian yang dilakukan Eka Firmansyah (1995) dengan judul "Hubungan Persepsi Karyawan terhadap Iklim perusahaan dan Kepuasan Kerja". Tujuan penelitian adalah menemukan hubungan antara persepsi karyawan terhadap iklim perusahaan dan kepuasan kerja. Hasil yang ditemukan adalah ada hubungan yang signifikan antara iklim perusahaan dengan kepuasan kerja.

- b. Penelitian yang dilakukan Bambang Purnomosidi (1996) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Penampilan Kerja dan Kepuasan Kerja”. Tujuan penelitian menemukan pengaruh antara iklim organisasi terhadap penampilan kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian adalah iklim organisasi berpengaruh secara positif terhadap penampilan kerja dan kepuasan kerja.
- c. Penelitian yang dilakukan Satrio (1997) dengan judul “Pengaruh Perilaku Pemimpin, Iklim Organisasi, dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja”. Tujuan penelitian menemukan pengaruh perilaku pemimpin, iklim organisasi, dan kinerja terhadap kepuasan kerja. Hasil yang ditemukan adalah perilaku pemimpin, iklim organisasi dan kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.
- d. Penelitian yang dilakukan Eddy Sudarso (1998) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian menemukan pengaruh antara motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Ditemukan hasil bahwa motivasi dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.
- e. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Campbell & Beaty (1971) dan Pritchard & Karasick (1973) dalam Steers (1984) dengan tujuan menemukan komponen-komponen untuk menganalisis iklim organisasi yaitu: struktur tugas, hubungan imbalan—hukuman, sentralisasi keputusan, tekanan pada prestasi, tekanan pada pelatihan & pengembangan, keterbukaan versus tertutupan, kemampuan versus resiko, status dan semangat, pengakuan dan umpan balik, kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum.
- f. Penelitian yang dilakukan oleh Eddy Sudarso (1998) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian untuk mengetahui tentang pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian adalah 95,8% responden menyatakan bahwa dengan adanya pelatihan dapat merubah sikap dan tanggung jawab terhadap perusahaan, kemudian untuk kinerja 80,5% hasil garapan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Variabel motivasi dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap

kinerja karyawan sebesar 51,5%. Motivasi berpengaruh cukup signifikan dimana $\beta = 0,584$ dan memberikan kontribusi sebesar $R^2 = 0,282$.

- g. Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Ilham (1998) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian untuk menemukan pengaruh antara motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja dikaitkan dengan karakteristik individu yang diarahkan pada minat dan kemampuan dalam melaksanakan tugas; karakteristik pekerjaan meliputi identitas tugas, kejelasan tugas dan adanya otonomi dalam pelaksanaan tugas; karakteristik organisasi yaitu budaya organisasi yang ada dan pengaruh yang berasal dari luar organisasi. Pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan *on the job training* melalui pelaksanaan program magang sebanyak 56%, rotasi jabatan 64% dan penugasan sementara 76% yang telah dilaksanakan bagi peningkatan kualitas karyawan. Pendidikan dan pelatihan *on the job training* diarahkan pada pelaksanaan program eksekutif yang telah dilaksanakan dan diikuti karyawan sebanyak 67%, pelatihan struktural manajemen muda 62%, manajemen madya 45%, manajemen utama 10% dan pelaksanaan pelatihan tenaga fungsional 67%. Tingkat kinerja karyawan mencapai 73% dari keseluruhan program kerja yang telah disusun oleh perusahaan dalam hal ini yang berkaitan dengan ketepatan waktu penyelesaian tugas.
- h. Penelitian yang dilakukan Moch. Ichsan dengan judul “Pengaruh Variabel Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Administratif”. Tujuan penelitian adalah menemukan pengaruh antara motivasi kerja dan iklim organisasi baik secara bersama-sama maupun secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai. Hasil yang ditemukan adalah pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja adalah positif dan signifikan ($R = 0,756$, $p < 0,05$). Sedangkan pengaruh secara parsial variabel motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan. Korelasi X_1 dengan Y sebesar 0,27245 dan korelasi X_2 dengan Y sebesar 0,47589.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

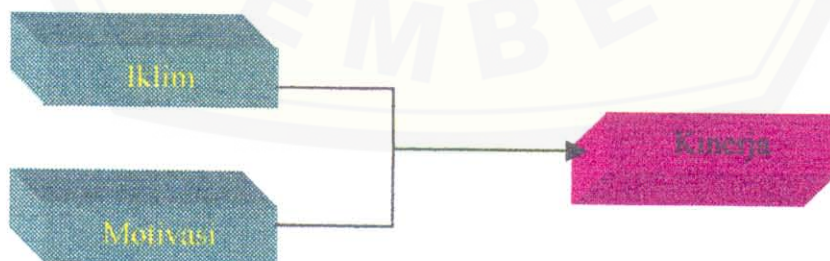
3.1 Kerangka Konseptual

Iklīm (*climate*) adalah suasana, atmosfer, perasaan (*feeling*), sistem, yang muncul di lingkungan organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Menurut Letwin & Stringer (1968) yang telah diadopsi oleh Koontz et. Al (1988:120) mempunyai sembilan dimensi dari iklim (*climate*) yaitu struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kebersamaan/ dukungan/ daya dorong, identifikasi/semangat korps, keterbukaan, pendayagunaan peralatan, dan pengembangan diri.

Motivasi adalah keadaan psikologi seseorang untuk memenuhi kebutuhan prestasi sesuai dengan standart yang telah ditetapkan. Sesuai dengan pernyataan oleh James A.F Stoner (1996:134); Cribbin (1985:145) David Mc Cleland; T. Hani Handoko (1998:252) dan Gibson (1996:94); Paul Hersey (1995:35) yang meliputi perasaan puas, optimis, suka mencoba, suka tantangan, suka bekerja keras, suka berkompetisi, tekun bekerja, memelihara standar, dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang, hal ini sesuai yang dikemukakan Dharma (1995:55), Prawirosentono (1999:2), yang meliputi volume hasil kerja, mutu hasil kerja, waktu yang digunakan, dan standar minimal.

Model konsep yang menggambarkan pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.1 Model Konsep Pengaruh Iklim dan Motivasi terhadap Kinerja

3.2 Hipotesis

Berdasarkan paparan tentang konseptualisasi dan tujuan penelitian dalam penulisan ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang positif antara variabel iklim organisasi dan tingkat motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember.
2. Ada pengaruh yang positif antara variabel iklim organisasi dan tingkat motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

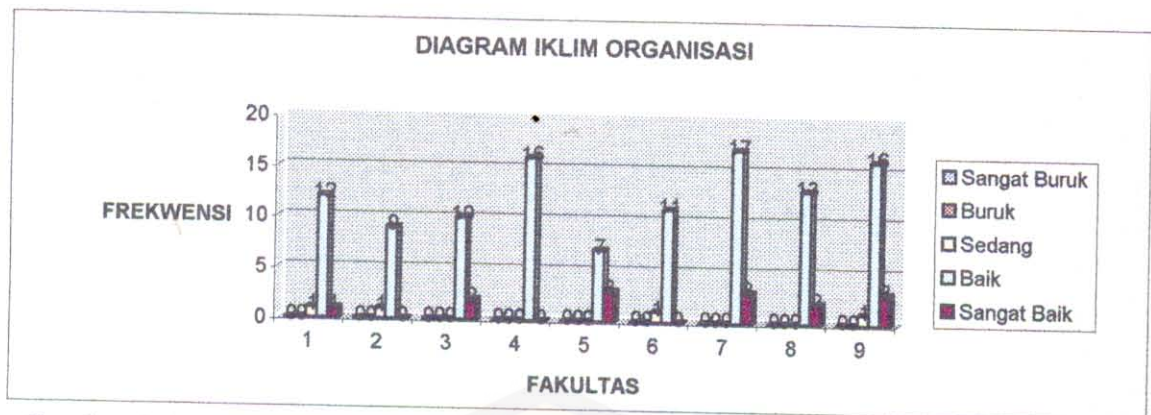
5.1.1 Deskripsi Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil penyekoran data (lihat lampiran 10) tentang nilai iklim organisasi, jika dimasukkan dalam klasifikasi yang ditentukan (lihat penjelasan teknik analisis deskriptif) maka rentangan skor nilai iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat pada lampiran 10 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Klasifikasi iklim organisasi untuk kategori *sedang* meliputi empat Fakultas yaitu: F Sastra memberikan kontribusi f (frekuensi) sebesar 1 atau 7%; F TP. memberikan kontribusi f sebesar 1 atau 10%; F Ekonomi memberikan kontribusi f sebesar 1 atau 6%; dan Faperta memberikan kontribusi f sebesar 1 atau 5%.

Klasifikasi iklim organisasi untuk kategori *baik*, F Sastra memberikan kontribusi f sebesar 12 atau 86%, F TP memberikan kontribusi f sebesar 9 atau 90%, F MIPA memberikan kontribusi f sebesar 10 atau 83%, F Hukum memberikan kontribusi f sebesar 16 atau 100%, F.K.G memberikan kontribusi f sebesar 7 atau 70%, F Ekonomi memberikan kontribusi f sebesar 11 atau 94%, FKIP memberikan kontribusi f sebesar 17 atau 85%, FISIP memberikan kontribusi f sebesar 13 atau 87% dan Faperta memberikan kontribusi f sebesar 16 atau 80%.

Klasifikasi iklim organisasi untuk kategori *sangat baik*, F Sastra memberikan kontribusi f sebesar 1 atau 7%, F MIPA memberikan kontribusi f sebesar 2 atau 17 %, F Kg memberikan kontribusi f sebesar 3 atau 30 %, FKIP memberikan kontribusi f sebesar 3 atau 15%, FISIP memberikan kontribusi f sebesar 2 atau 13 %, dan Faperta memberikan kontribusi f sebesar 3 atau 15%. Diagram skor nilai iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 5.1 Diagram iklim organisasi Fakultas

Sumber : Lampiran 10

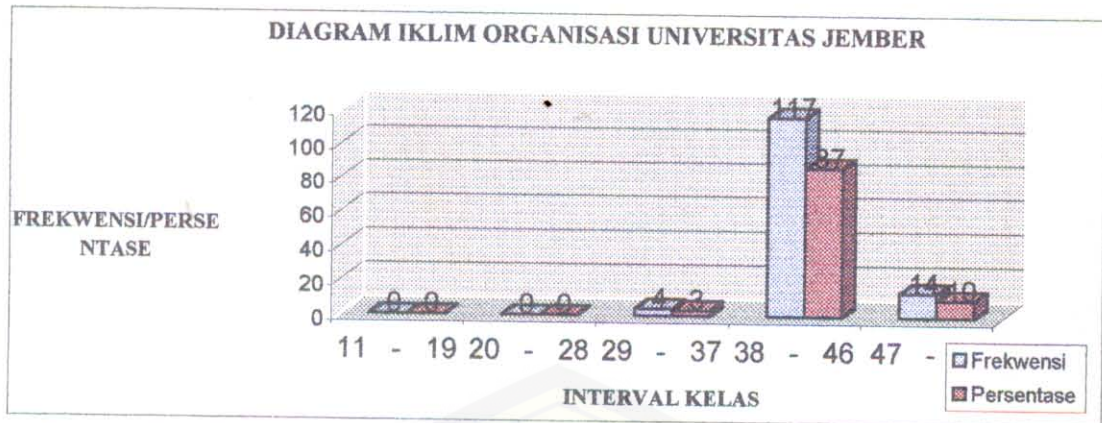
Kemudian rentangan skor iklim organisasi di Universitas Jember pada 9 fakultas secara keseluruhan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5.1 Klasifikasi Iklim Organisasi Universitas Jember

Kelas	Interval Kelas	Frekwensi	Persen (%)	Ketegeri
1	11 - 19	0	0	Sangat buruk
2	20 - 28	0	0	Buruk
3	29 - 37	4	3	Sedang
4	38 - 46	117	87	Baik
5	47 - 55	14	10	Sangat baik
Total		135	100	

Sumber : Lampiran 10, data diolah

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas, tampak bahwa sebaran nilai iklim organisasi di Universitas Jember pada 9 fakultas yaitu 3% responden menyatakan sedang, 87% responden menyatakan baik, dan 10% responden menyatakan sangat baik. Hal ini dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi di Universitas Jember adalah termasuk kategori baik. Berikut ini disajikan diagram nilai iklim organisasi di Universitas Jember sebagai berikut:



Gambar 5.2. : Diagram Iklim Organisasi Universitas Jember

Sumber : Lampiran 10

Nilai setiap indikator dari variabel iklim organisasi di Universitas Jember diperoleh dengan mengukur nilai setiap indikator dari variabel iklim organisasi pada masing-masing fakultas di lingkungan Universitas Jember (lihat lampiran 11). Adapun nilai setiap indikator dari variabel iklim organisasi di Universitas Jember dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persepsi pegawai administratif di Universitas Jember atas keberadaan deskripsi (uraian tugas) pekerjaan, ditemukan sebanyak 3% responden menjawab ragu-ragu, dalam arti mereka akan tetap bekerja meskipun tidak ada deskripsi pekerjaan. Kemudian 62% menjawab penting, lainnya sebanyak 35% responden menjawab sangat penting. Sedangkan pencapaian tugas pekerjaan yang sesuai dengan deskripsi (uraian tugas) pekerjaan, sebanyak 7% responden menjawab ragu-ragu, 62% responden menjawab penting, dan 31% menjawab sangat penting. Hasil ini menunjukkan bahwa deskripsi (uraian tugas) harus selalu ada dan harus diberikan kepada setiap pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari untuk mencapai tujuan lembaga.

Bantuan tenaga dan atau pikiran dari pimpinan sebagai wujud daya dorong dan kebersamaan, sebanyak 53% responden menjawab kadang-kadang dibantu, sebanyak 27% responden menjawab sering dibantu, dan 20% responden lainnya selalu dibantu. Kebersamaan sebagai daya dorong kerja berupa bantuan tenaga dan atau pikiran dari rekan sejawat, sebanyak 1% responden menjawab sedikit dibantu, sebanyak 57% responden menjawab kadang-kadang dibantu, sebanyak 27% responden menjawab sering dibantu, dan sebanyak 15% responden menjawab selalu dibantu.

Temuan ini menunjukkan bahwa para responden telah banyak memperoleh bantuan dari sesama pegawai. Identifikasi/semangat korps berupa perasaan bernilai dalam kesejawatan, 1% responden menjawab tidak bernilai, 1% responden juga menjawab hampir tidak bernilai, 18% responden menjawab kadang-kadang dihargai, 41% responden menjawab sering dihargai dan 39% responden menjawab selalu dihargai. Hasil ini berarti setiap pegawai merasa bernilai dalam setiap pekerjaannya, dan tampak tidak ada yang memandang rendah pekerjaan masing-masing. Perhatian atau kemauan untuk mendengarkan pendapat yang berbeda dari sesama pekerja, sebanyak 2% responden menjawab sedikit memperhatikan, sebanyak 24% responden menjawab kadang-kadang memperhatikan, sebanyak 44% responden menjawab sering memperhatikan dan sebanyak 30% responden menjawab selalu memperhatikan. Temuan ini berarti toleransi terhadap pendapat yang berbeda adalah tinggi. Keterbukaan terhadap masalah pekerjaan di antara pegawai sebanyak 1% responden menjawab hampir tidak pernah membahas, sebanyak 43% responden menjawab kadang-kadang membahas, sebanyak 35% responden menjawab sering membahas, dan 21% responden menjawab selalu membahas.

Temuan ini menunjukkan jika ada masalah yang dihadapi seringkali dibahas dengan teman sekerja. Keterbukaan berupa perasaan saling mempercayai, 1% responden menjawab tidak pernah saling percaya, 2% responden menjawab sedikit percaya, 36% responden menjawab kadang-kadang percaya, 28% responden menjawab sering percaya, dan 33% responden menjawab selalu percaya. Hasil ini menunjukkan bahwa telah tumbuh saling mempercayai di antara sesama pegawai. Pendayagunaan fasilitas, di mana peralatan yang biasa digunakan bisa digunakan oleh sesama pegawai, sebanyak 4% responden menjawab tidak boleh, sebanyak 29% responden menjawab kadang-kadang boleh, sebanyak 46% responden menjawab sering digunakan dan sebanyak 21% responden menjawab sangat sering digunakan.

Hal ini menunjukkan peralatan yang dipegang oleh pegawai sering dipinjam oleh rekan sekerja. Resiko yang dihadapi bila peralatan yang digunakan untuk bekerja rusak, 8% responden menjawab tidak pernah dimintai tanggung jawab, 4% responden menjawab sedikit dimintai tanggung jawab, 36% responden menjawab kadang-kadang dimintai tanggung jawab, 27% responden menjawab sering dimintai tanggung jawab dan 25% responden menjawab selalu dimintai tanggung jawab.

Temuan ini berarti sebagian besar pimpinan hanya kadang-kadang menanyakan soal kerusakan peralatan. Peluang pengembangan diri untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan, sebanyak 3% responden menjawab tidak ada peluang, sebanyak 4% responden menjawab sedikit peluang, sebanyak 37% responden menjawab kadang-kadang ada peluang, sebanyak 29% responden menjawab sering ada peluang, dan sebanyak 27% responden menjawab selalu ada peluang. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan pegawai perlu mendapat perhatian yang lebih dari pimpinan agar tercipta suasana kerja yang kondusif, sehingga setiap pegawai merasa mendapat peluang yang sama untuk pengembangan dirinya. (lihat lampiran 12)

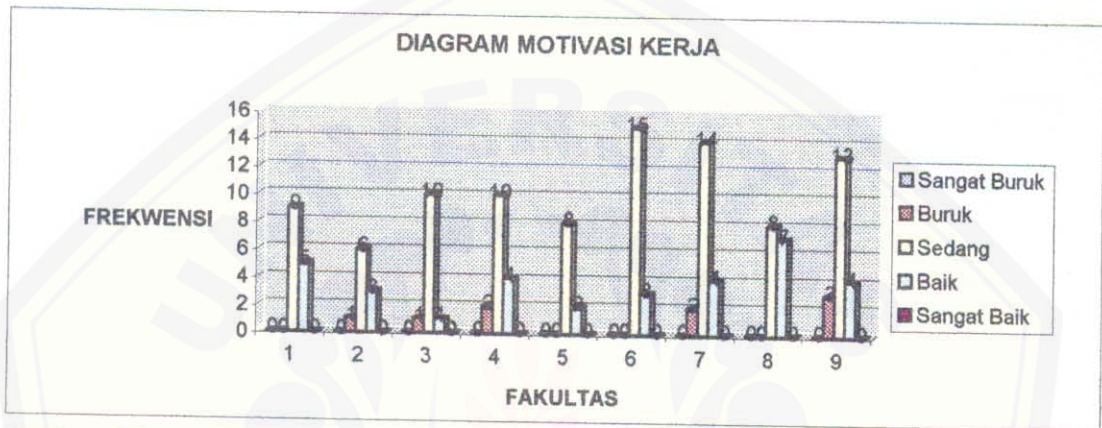
5.1.2 Deskripsi Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penyekoran data (lihat lampiran13) tentang nilai iklim motivasi kerja, jika dimasukkan dalam klasifikasi yang ditentukan (lihat penjelasan teknik analisis diskriptif) maka rentangan skor nilai motivasi kerja pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat pada lampiran 13 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Klasifikasi motivasi kerja untuk kategori *buruk*, F TP memberikan sebaran nilai f sebesar 1 atau 10%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 1 atau 10%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 2 atau 13%, FKIP memberikan nilai f sebesar 2 atau 10%, Faperta memberikan nilai sebesar 3 atau 15%.

Klasifikasi motivasi kerja untuk kategori *sedang* F Sastra memberikan nilai f sebesar 9 atau 64%, F T P. memberikan nilai f sebesar 6 atau 60%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 10 atau 84%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 10 atau 62%, F KG. memberikan nilai f sebesar 8 atau 80%, F Ekonomi memberikan nilai f sebesar 15 atau 83%, FKIP memberikan nilai f sebesar 14 atau 70%, FISIP memberikan nilai f sebesar 8 atau 53% dan Faperta memberikan nilai f sebesar 13 atau 65%.

Klasifikasi motivasi kerja untuk kategori *baik*, F Sastra memberikan nilai f sebesar 5 atau 36%, F TP memberikan nilai f sebesar 3 atau 30%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 1 atau 8%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 10 atau 62%, F KG memberikan nilai f sebesar 2 atau 20%, F Ekonomi memberikan nilai f sebesar 3 atau 13%, FKIP memberikan nilai f sebesar 4 atau 20%, FISIP memberikan nilai f sebesar 7 atau 47% dan Faperta memberikan nilai f sebesar 4 atau 20%; . Diagram skor nilai motivasi kerja pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 5.3. : Diagram Motivasi Kerja

Sumber : Lampiran 13

Kemudian rentangan skor motivasi kerja di Universitas Jember pada 9 fakultas secara keseluruhan dapat dilihat dari tabel berikut:

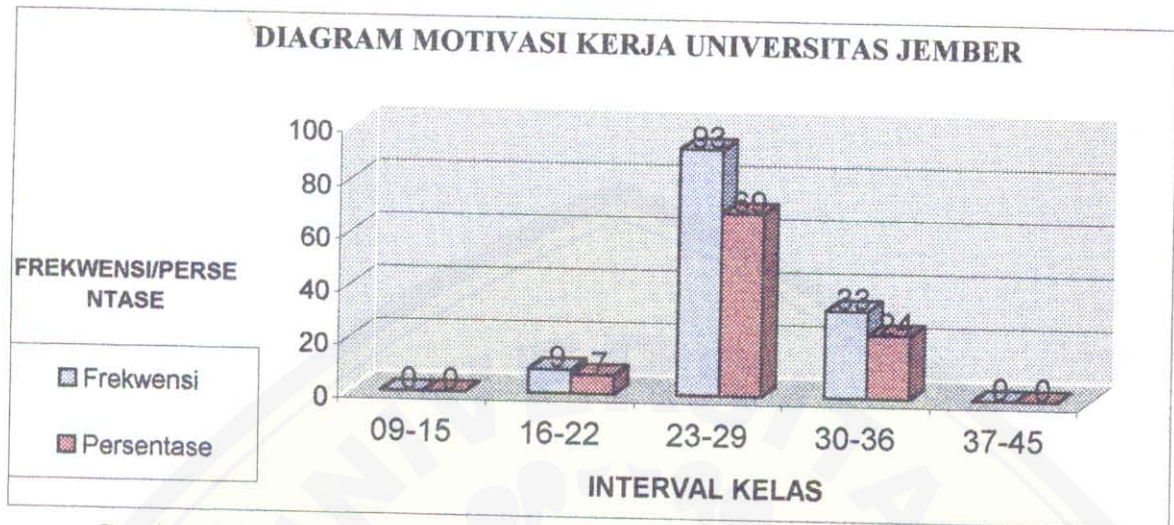
Tabel 5.2 Klasifikasi Motivasi Kerja di Universitas Jember

Kelas	Interval Kelas	Frekwensi	Persen (%)	Ketegori
1	09 - 15	0p	0	Sangat rendah
2	16 - 22	9	7	Rendah
3	23 - 29	93	69	Sedang
4	30 - 36	33	24	Tinggi
5	37 - 45	0	0	Sangat tinggi
Total		135	100	

Sumber : Lampiran 13, data diolah

Berdasarkan perhitungan pada tabel di atas, tampak bahwa sebaran nilai motivasi kerja di Universitas Jember pada 9 fakultas yaitu 7% responden menyatakan rendah,

69% responden menyatakan sedang, dan 24% responden menyatakan tinggi. Hal ini dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja di Universitas Jember adalah termasuk kategori sedang. Diagram motivasi kerja Universitas Jember sebagai berikut:



Gambar 5.4.: Diagram Motivasi Kerja Universitas Jember

Sumber : Lampiran 13

Nilai setiap indikator dari variabel motivasi kerja di Universitas Jember diperoleh dengan mengukur nilai setiap indikator pada masing-masing fakultas (lihat lampiran 14). Berikut ini disajikan uraian tentang masing-masing indikator dari variabel motivasi kerja:

Motivasi kerja pegawai administratif di Universitas Jember berkenaan dengan kesediaan melaksanakan tugas rutin sehari-hari sesuai uraian tugas pekerjaan dengan tanpa memperhatikan imbalan eksternal (tambahan uang), sebanyak 4% responden menjawab imbalan uang sangat penting, sebanyak 9% responden menjawab imbalan uang penting, sebanyak 43% responden menjawab imbalan uang kadang-kadang diperlukan, 22% responden menjawab hampir tidak menganggap penting imbalan uang, dan 22% responden menjawab tidak penting imbalan uang. Temuan ini cukup melegakan karena hanya 9% responden yang menjawab imbalan uang penting. Berarti lebih banyak dari mereka yang mempunyai kesadaran akan tanggung jawab atas penyelesaian pekerjaan yang sifatnya melekat dengan tugas pokoknya, meskipun ada kesenjangan gaji rata-rata pegawai administratif (PNS) dibanding dengan gaji pegawai swasta yang setingkat.

Kesediaan melaksanakan tugas insidental (di luar uraian tugas pekerjaan) dengan tanpa memperhatikan imbalan eksternal (tambahan uang), sebanyak 17% responden menjawab imbalan uang sangat penting, sebanyak 30% responden menjawab imbalan uang penting, sebanyak 34% responden menjawab imbalan uang kadang-kadang diperlukan, sebanyak 13% responden menjawab hampir tidak penting imbalan uang, dan sebanyak 6% responden menjawab tidak penting imbalan uang. Dari hasil temuan ini tampak bahwa dalam melaksanakan tugas insidental lebih banyak mengharap imbalan uang.

Mempunyai kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan untuk berhasil 50% yang mencerminkan memiliki motivasi kebutuhan berprestasi, hanya 3% responden menjawab tidak bersedia, 1% responden menjawab sedikit (hampir) tidak bersedia, 27% responden menjawab kadang-kadang bersedia, sebanyak 24% responden menjawab hampir selalu bersedia, dan sebanyak 45% responden menjawab selalu bersedia. Temuan ini membuktikan hampir 70% pegawai bersedia melaksanakan tugas dengan tingkat kesulitan untuk berhasil 50%.

Kesediaan pegawai untuk memperbaiki prestasi di masa lalu, 1% responden menjawab tidak pernah, 10% responden menjawab hampir tidak pernah, 17% responden menjawab sering, dan 29% responden menjawab selalu berusaha keras. Temuan ini berarti sebagian besar pegawai berusaha memperbaiki kinerja.

Kesediaan bekerja keras berupa kesediaan menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja tanpa memperhitungkan imbalan yang akan diterima, sebanyak 8% responden menjawab tidak bersedia, sebanyak 2% responden menjawab hampir tidak pernah bersedia, sebanyak 31% responden menjawab kadang-kadang bersedia, sebanyak 30% responden menjawab sering bersedia, dan sebanyak 29% responden menjawab selalu bersedia. Temuan ini menunjukkan sebagian besar pegawai bersedia untuk bekerja di luar jam kerja tanpa memperhitungkan imbalan yang akan diterima.

Kesukaan adanya suasana yang kompetitif, 17% responden menjawab tidak menyukai, 5% responden menjawab hampir tidak menyukai, 32% responden menjawab kadang-kadang menyukai, 16% responden menjawab sering menyukai dan 30% responden menjawab selalu menyukai persaingan. Temuan ini berarti sebagian besar (70% responden) menyukai persaingan.

Keinginan segera mengetahui tentang bagaimana pegawai tersebut mencapai prestasi atau kemajuan, sebanyak 1% responden menjawab tidak ingin mengetahui, 3% responden menjawab hampir tidak ingin mengetahui, 20% responden menjawab kadang-kadang ingin mengetahui, 26% responden menjawab sering ingin mengetahui, dan sebanyak responden 50% menjawab selalu ingin mengetahui. Temuan ini berarti lebih dari 90% pegawai ingin mengetahui hasil kerja atau kemajuan yang telah dicapai dengan cara melihat kembali apa yang telah dikerjakan sebelum pekerjaan tersebut diserahkan / dilaporkan ke pimpinan.

Kesediaan menentukan dan mencapai tujuan yang realistis, 1% responden menjawab tidak bersedia, 3% responden menjawab hampir tidak bersedia, 21% responden menjawab kadang-kadang bersedia, 24% responden menjawab sering bersedia, dan 51% responden menjawab selalu bersedia. Hasil ini menunjukkan bahwa lebih dari 90% pegawai bersedia mencapai tujuan yang realistis.

Perasaan puas setelah menyelesaikan tugas, sebanyak 1% responden menjawab tidak pernah puas, sebanyak 1% responden menjawab sedikit puas, sebanyak 29% responden menjawab kadang-kadang puas, sebanyak 18% responden menjawab sering puas, dan sebanyak 51% responden menjawab sangat puas. Temuan ini berarti lebih dari 90% pegawai merasa puas setelah menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya. (Lampiran 15).

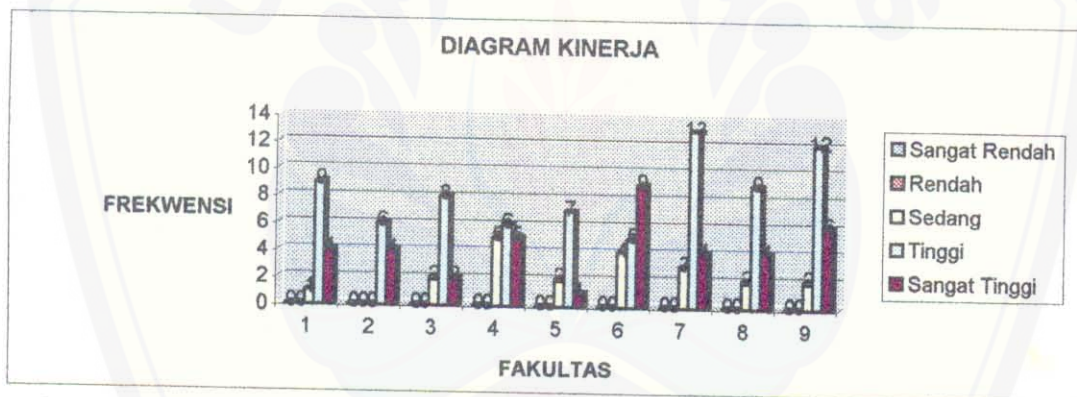
5.1.3 Diskripsi Kinerja / Prestasi Kerja

Berdasarkan hasil penyekoran data (lihat lampiran 16) tentang kinerja pegawai, jika dimasukkan dalam klasifikasi yang ditentukan (lihat penjelasan teknik analisis deskriptif) maka rentangan skor nilai kinerja pegawai pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat pada lampiran 16 dengan penjelasan sebagai berikut:

Klasifikasi kinerja untuk kategori *sedang*, F Sastra memberikan nilai f sebesar 1 atau 7%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 2 atau 17%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 5 atau 31%, F KG memberikan nilai sebesar 2 atau 20%, F Ekonomi memberikan nilai f sebesar 4 atau 22%, FKIP memberikan nilai f sebesar 3 atau 15%, F ISIP memberikan nilai f sebesar 2 atau 13% dan Faperta memberikan nilai f sebesar 2 atau 10%.

Klasifikasi kinerja untuk kategori *tinggi*, F Sastra memberikan nilai f sebesar 9 atau 64%, F TP. memberikan nilai f sebesar 6 atau 60%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 8 atau 67%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 6 atau 38%, F KG. memberikan nilai f sebesar 7 atau 70%, F Ekonomi memberikan nilai f sebesar 5 atau 28%, FKIP memberikan nilai f sebesar 13 atau 65%, FISIP memberikan nilai f sebesar 9 atau 60%, dan Faperta memberikan nilai f sebesar 12 atau 60%.

Klasifikasi kinerja untuk kategori *sangat tinggi*, F Sastra memberikan nilai f sebesar 4 atau 29%, F TP. memberikan nilai f sebesar 4 atau 40%, F MIPA memberikan nilai f sebesar 2 atau 16%, F Hukum memberikan nilai f sebesar 5 atau 31%, F KG. memberikan nilai f sebesar 1 atau 10%, F Ekonomo memberikan nilai f sebesar 9 atau 50%, FKIP memberikan nilai f sebesar 4 atau 20%, FISIP memberikan nilai f sebesar 4 atau 27%, dan Faperta memberikan nilai f sebesar 6 atau 30%. Diagram tentang skor kinerja pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 5.5 Diagram Kinerja pada 9 Fakultas

Sumber : Lampiran 16

Kemudian rentangan skor kinerja di Universitas Jember pada 9 fakultas secara keseluruhan dapat dilihat dari tabel berikut:

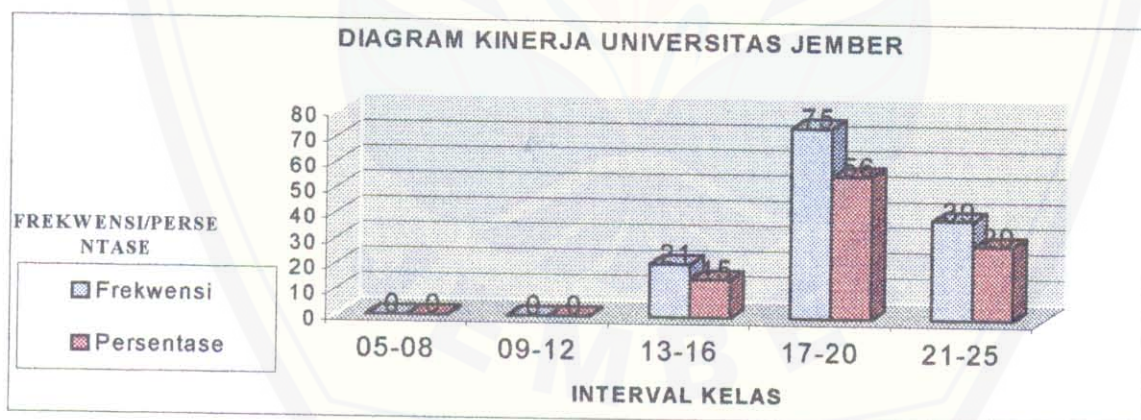
Tabel 5.3 Klasifikasi Kinerja di Universitas Jember

Kelas	Interval Kelas	Frekwensi	Persen (%)	Kategori
1	05 - 08	0	0	Sangat rendah
2	09 - 12	0	0	Rendah
3	13 - 16	21	15	Sedang
4	17 - 20	75	56	Tinggi
5	21 - 25	39	29	Sangat tinggi
Total		135	100	

Sumber : Lampiran 16, data diolah

Berdasarkan perhitungan tabel di atas tampak sebaran nilai kinerja di Universitas Jember pada 9 fakultas yaitu 15% responden menyatakan sedang, 56% responden menyatakan tinggi, dan 29% responden menyatakan sangat tinggi. Hal ini menyatakan bahwa kinerja di Universitas Jember termasuk kategori tinggi.

Berikut ini disajikan diagram kinerja Universitas Jember:



Gambar 5.6 Diagram Kinerja Universitas Jember

Sumber : Lampiran 16

Mengukur nilai setiap indikator dari variabel kinerja di Universitas Jember adalah dengan mengukur nilai setiap indikator pada masing-masing fakultas (lihat lampiran 17). Dari pengukuran nilai setiap indikator pada masing-masing fakultas akan ditemukan hasil

nilai setiap indikator variabel kinerja untuk Universitas Jember dengan penjelasan sebagai berikut:

Kinerja pegawai administratif di Universitas Jember berupa tingkat ketelitian pegawai pelaksana yang dinilai oleh atasan langsung dalam menyelesaikan tugas, sebanyak 37% pegawai yang dinilai dinyatakan kadang-kadang membuat kesalahan/tidak teliti, sebanyak 52% pegawai yang dinilai dinyatakan sedikit membuat kesalahan, dan 11% pegawai yang dinilai dinyatakan sangat sedikit membuat kesalahan. Temuan ini berarti bahwa lebih dari 90% pegawai yang dinilai dinyatakan memiliki ketelitian yang baik.

Tingkat kebersihan hasil pekerjaan pegawai pelaksana yang dinilai oleh atasan langsung, sebanyak 25% pegawai yang dinilai dinyatakan kadang-kadang menjaga kebersihan, 53% pegawai yang dinilai dinyatakan sering kali menjaga kebersihan, dan 22% pegawai yang dinilai dinyatakan sangat menjaga kebersihan. Hal ini berarti lebih dari 90% pegawai dinilai dinyatakan memiliki tingkat kebersihan yang baik.

Tingkat kerapian hasil pekerjaan pegawai yang dinilai oleh atasan langsung, sebanyak 29% pegawai yang dinilai dinyatakan kadang-kadang menjaga kerapian, 39% pegawai yang dinilai dinyatakan sering menjaga kerapian, dan 32% pegawai yang dinilai dinyatakan selalu menjaga kerapian. Temuan ini berarti lebih dari 90% pegawai pelaksana dinilai memiliki kerapian yang baik.

Tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai yang dinilai atasan langsung, sebanyak 6% pegawai yang dinilai dinyatakan hampir selalu lambat menyampaikan hasil kerja, 41% pegawai yang dinilai dinyatakan kadang-kadang lambat menyampaikan hasil kerja, 45% pegawai yang dinilai dinyatakan hampir tidak pernah lambat menyampaikan hasil kerja, 8% pegawai yang dinilai dinyatakan tidak pernah terlambat. Hal ini berarti lebih dari 90% pegawai yang dinilai dinyatakan memiliki tingkat ketepatan waktu yang tinggi dalam penyelesaian tugas.

Jumlah hasil kerja bila dibandingkan dengan standar kerja terhadap pegawai pelaksana yang dinilai atasan langsung, sebanyak 2% pegawai yang dinilai dinyatakan cenderung sedikit karena cenderung agak lambat bekerja, sebanyak 34% pegawai yang dinilai hasil kerjanya sedang dibanding dengan umumnya pegawai, 59% pegawai yang dinilai dinyatakan hasil kerjanya lebih banyak menghasilkan dari umumnya pegawai

yang setingkat, dan 5% pegawai yang dinilai dinyatakan hasil kerjanya sangat tinggi. Temuan ini berarti lebih dari 90% pegawai yang dinilai dinyatakan mempunyai hasil kerja yang baik sesuai dengan standar kerja atau ketentuan yang ditetapkan.

5.2 Pengujian Hipotesis

Hipotesis I yang diajukan adalah “Ada pengaruh yang positif dari variabel iklim organisasi dan tingkat motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember”. Berdasarkan perhitungan komputer melalui Analisis Regresi Ganda dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 5.4 Pengujian Variabel Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja yang Mempengaruhi Kinerja di Universitas Jember

Variabel bebas	B	Standar error	Beta	Signifikan
X2	0.281	0.049	0.143	0.039
X1	-0.209	0.063	0.012	0.034
(Constant)	16.715	3.016		0.045

Sumber : Lampiran 19

$$R^2 = 0.663$$

$$F = 27.851$$

$$\text{Signifikan} = 5\%$$

Dari tabel di atas ditemukan bahwa motivasi kerja (X2) memberikan koefisien regresi (β) sebesar 0,281, dan iklim organisasi memberikan koefisien regresi (β) sebesar -0,209 dengan nilai koefisien determinasi (R^2) yang tinggi sebesar 0,663 {66,3%} didukung oleh hasil uji serentak yang ditunjukkan oleh koefisien F sebesar 27,851 dengan signifikan level sebesar 0,043 (signifikan pada tingkat 5%). Hal ini berarti kedua variabel yaitu iklim organisasi dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja.

Pengujian Hipotesis II

Hipotesis II yang diajukan berbunyi “Ada pengaruh yang positif dari variabel iklim organisasi dan variabel motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai administratif di Universitas Jember”.

Dari tabel di atas ditemukan bahwa variabel iklim kerja (X_1) mempunyai nilai t sebesar $-3,158$ signifikan pada level $0,045 (< 5\%)$, sedangkan variabel motivasi kerja (X_2) mempunyai nilai t sebesar $5,734$ signifikan pada level $0,034 (< 5\%)$. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara variabel iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap variabel kinerja (Y), yang berarti H_1 diterima H_0 ditolak.

5.3 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara variabel iklim organisasi dan variabel motivasi kerja secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai administratif di Universitas Jember secara signifikan meskipun tidak positif. Hal ini bisa dilihat dari adanya variabel iklim organisasi yang memberikan nilai koefisien regresi (β) sebesar negatif $-0,209$, sedangkan variabel motivasi kerja memberikan nilai koefisien regresi (β) sebesar positif $0,281$, yang berarti bahwa peningkatan iklim organisasi akan mempengaruhi penurunan tingkat kinerja.

Tentu saja hal ini tidak sesuai/selaras dengan adanya peningkatan variabel motivasi kerja (X_2) yang mempengaruhi peningkatan kinerja (Y) dengan nilai koefisien sebesar $0,281$, sekaligus temuan di Universitas Jember ini tidak sejalan dengan grand teori oleh Landy and Farr (1983:66), yang menggambarkan kedudukan hubungan karakteristik situasional (antara lain iklim organisasi) dan karakteristik individual (diantaranya motivasi) yang sejajar terhadap kinerja individual, dimana iklim organisasi berpengaruh secara negatif terhadap kinerja individual pegawai administratif di Universitas Jember.

Keadaan ini di dukung oleh penelitian Litwin dan Stringer (1968) dalam Steers (1984:126) yang menyimpulkan antara lain iklim yang bersifat kekeluargaan dengan tekanan pada hubungan antara pribadi yang baik diantara pekerja, biasanya menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi, sikap positif terhadap kelompok pekerja dan perilaku kreatif yang cukup besar, namun prestasi kerja tetap rendah.

Kemudian dikemukakan pula bahwa iklim yang mementingkan pekerja dengan komunikasi terbuka, dukungan bersama, dan desentralisasi pengambilan keputusan, pengaruhnya antara lain menghasilkan peningkatan prestasi kerja.

Demikian pula sebaliknya, iklim yang kurang mementingkan pekerja, kurang terciptanya komunikasi yang lebih terbuka dan dukungan bersama, serta kurang adanya desentralisasi pengambilan keputusan akan menghasilkan penurunan tingkat kinerja.

Namun berdasarkan hasil penelitian di Universitas Jember keadaan iklim organisasi yang negatif terimbangi dengan adanya motivasi kerja yang kuat, hal ini ditunjukkan dengan adanya koefisien regresi (nilai: β) sebesar 0,281, dengan nilai determinasi R^2 yang tinggi sebesar 0,663 (66,3%), didukung oleh hasil uji serentak yang ditunjukkan oleh koefisien F sebesar 27,851 dan signifikan level sebesar 0,043 ($<5\%$), berarti kedua variabel ini (variabel iklim organisasi dan variabel motivasi kerja) secara simultan/serentak (bersama-sama) mempengaruhi variabel kinerja sebesar $0,663 \times 100\% = 66,3\%$.

Ternyata kontribusi iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah lebih besar dari pada kontribusi iklim organisasi secara individual sebesar $-31,58\%$ maupun kontribusi motivasi kerja secara individual sebesar $57,34\%$. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua unsur variabel bebas adalah saling tergantung dan tidak bisa saling meniadakan.

Kontribusi kedua unsur variabel bebas (X_1) dan (X_2) terhadap Y sebesar 66,3%. Hasil ini menunjukkan masih ada sekitar 33,7% faktor lain yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja pegawai administratif di Universitas Jember. Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dapat dijelaskan berdasarkan pandangan grand teori Landy and Farr tahun 1983. Tinjauan grand teori Landy and Farr ini adalah terhadap pembagian dua kelompok besar yang mempengaruhi kinerja individual. Pertama adalah karakteristik individual meliputi a) kemampuan (ability), seperti faktor kognitif, fisik, dan emosional; pengalaman kerja masa lalu; pendidikan dan latihan; b) motivasi (motivation) yaitu tingkat usaha yang dilakukan, dan c) peran persepsi (role of perception) yaitu kepercayaan individu tentang apa yang dianggap olehnya merupakan prestasi kerja yang efektif. Kedua, karakteristik situasional yaitu segala aspek yang dipertimbangkan oleh individu dalam berprestasi kerja; seperti iklim organisasi, penyelia, sejawat, desain kerja, sistem imbalan, kebijakan, dan struktur organisasi.

5.4 Keterbatasan Penelitian

- a. Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa kendala yang dapat dijelaskan sebagai berikut :
- b. Kendala yang bersifat situasional, yaitu kendala yang berupa situasi responden pada saat pengisian angket yang tidak dapat diduga, apakah pada saat pengisian angket tersebut pada situasi senang atau tidak senang yang dapat berpengaruh pada cara menjawab.
- c. Tidak dilakukannya observasi atau pengamatan yang intensif terhadap keadaan sehari-hari responden berkenaan dengan motivasi kerja maupun iklim organisasi di lokasi penelitian. Peneliti hanya percaya pada apa yang diungkapkan oleh responden.
- d. Kendala emosional yang terjadi pada penilaian staf, dimana Kasubag (penilai) cenderung menilai staf berdasarkan kedekatan dengan yang dinilai sehingga ada rasa segan untuk menilai kurang, dan ada kecenderungan menilai rata-rata sama.

BAB VI
SIMPULAN DAN SARAN



6.1 Simpulan

- a. Iklim organisasi di Universitas Jember pada sembilan Fakultas (FSASTRA, FTP, FMIPA, FHK, FKG, FEK, FKIP, FISIP dan FAPERTA) termasuk kategori baik, dimana sebanyak 3% responden menyatakan sedang, 87% responden menyatakan baik, dan 10% responden menyatakan sangat baik.
- b. Nilai motivasi kerja pegawai administratif di Universitas Jember pada sembilan Fakultas termasuk kategori baik, dimana 7% responden menyatakan buruk, 69% responden menyatakan sedang, dan 24% responden menyatakan baik.
- c. Nilai kinerja pegawai administratif di Universitas Jember pada sembilan Fakultas termasuk kategori baik, dimana sebanyak 15% responden dinyatakan sedang, 56% responden dinyatakan baik dan 29% responden dinyatakan sangat baik.
- d. Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja adalah positif dan signifikan, dimana signifikan $F = 0,043$ (signifikan pada tingkat 5%) dan F hitung = 27,281. Koefisien determinasi (R^2) yang tinggi sebesar 0,663 (66,3%).
- e. Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri terhadap kinerja, dimana variabel iklim organisasi (X_1) memberikan nilai t sebesar 31,58 signifikan pada tingkat 0,045 (<5%), dan variabel motivasi kerja (X_2) memberikan nilai t sebesar 5,734 signifikan pada tingkat 0,034 (<5%).
- f. Peningkatan variabel motivasi kerja (X_2) dapat mempengaruhi peningkatan variabel kinerja (Y) dengan nilai kelipatan sebesar 0,281. Motivasi kerja memberikan koefisien regresi (β) positif sebesar 0,281. Sedangkan variabel iklim organisasi (X_1) memberikan koefisien regresi negatif sebesar $-0,209$. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan iklim organisasi akan berpengaruh pada penurunan variabel kinerja (Y).

- g. Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh terhadap kinerja yang lebih dominan / kuat dibanding dengan variabel iklim organisasi. Hal ini terlihat pada motivasi kerja yang memberikan koefisien regresi (β) positif sebesar 0,281, sedangkan variabel iklim organisasi memberikan koefisien regresi negatif sebesar -0,209.

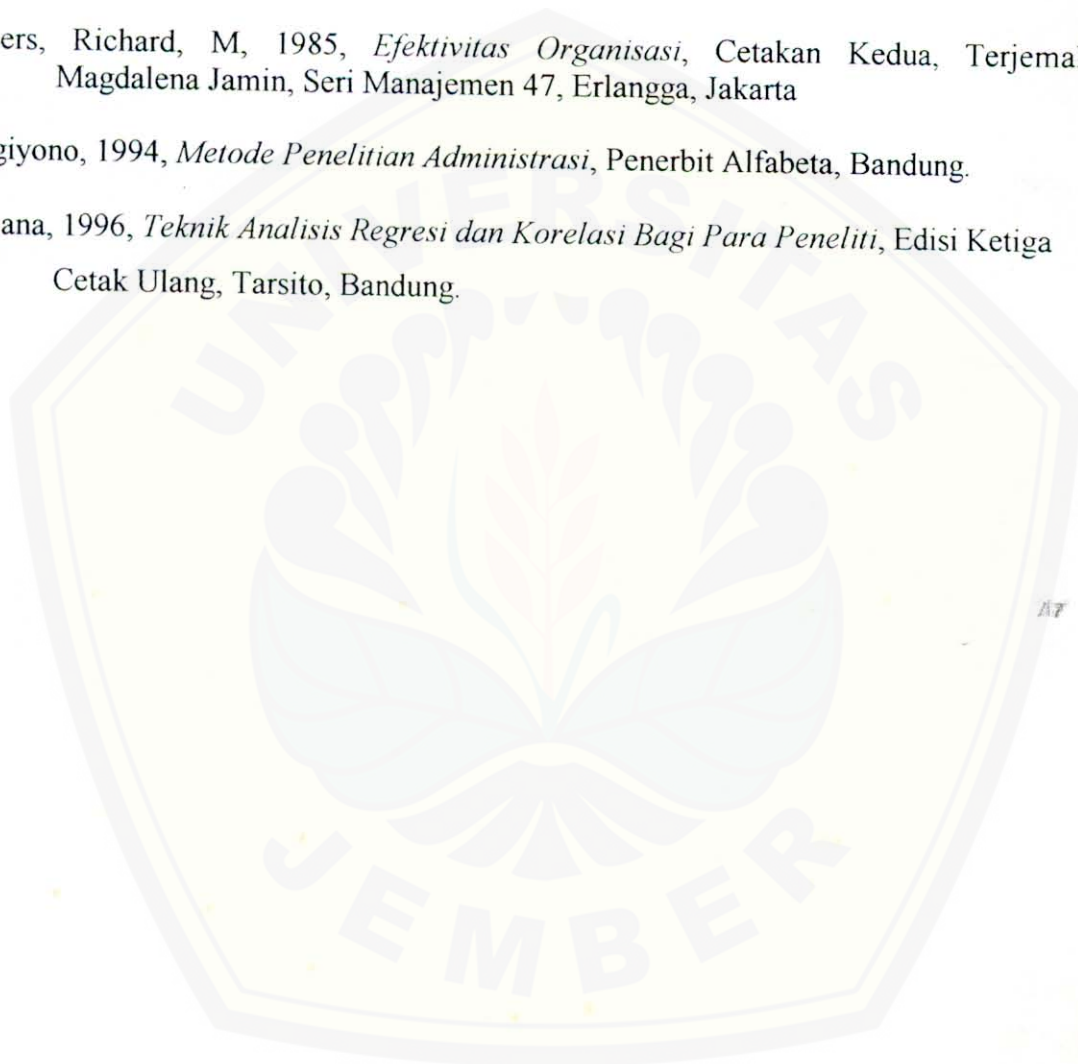
6.2 Saran

- a. Berdasarkan temuan di lapangan disarankan adanya perhatian bagi pengambil keputusan, bahwa bila ingin meningkatkan kinerja atau prestasi kerja pegawai maka harus memperhatikan dan berusaha meningkatkan kualitas iklim organisasi yang memberi tekanan pada pencapaian tujuan organisasi, bukan tekanan pada hubungan baik / kekeluargaan. Selain itu penting untuk menciptakan desentralisasi pengambilan keputusan dalam pelaksanaan pekerjaan serta adanya komunikasi yang terbuka untuk mewujudkan dukungan bersama.
- b. Imbalan berupa uang dalam setiap kegiatan rutin maupun kegiatan insidental sangat diharapkan oleh para pegawai. Untuk itu maka bagi para pengambil keputusan perlu lebih memperhatikan tingkat gaji pegawai yang relatif masih rendah dibanding dengan gaji pegawai perusahaan swasta, terutama bila Perguruan Tinggi Negeri tiba saatnya dinyatakan menjadi badan hukum sesuai dengan PP No. 61 tahun 1999 tentang penetapan Perguruan Tinggi Negeri sebagai badan hukum.
- c. Bagi peneliti bidang sumberdaya manusia hendaknya mempertimbangkan hasil penelitian ini untuk diteliti atau dikonfirmasi di tempat lain yaitu perusahaan / lembaga swasta yang berorientasi laba.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan kesembilan, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Cribbin, J. J., 1985, *Kepemimpinan: Strategi Mengefektifkan Organisasi*, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih bahasa Benyamin Molan, PT Prenhalindo, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1993, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali, Jakarta.
- Gibson, J. L. et. al., 1996, *Organisasi, Perilaku, Struktur, dan Proses*, Alih bahasa Nunuk Adiarini, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard, 1995, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Eelangga, Jakarta.
- Higgins, James M, 1982, *Human Relation Concepts and Skills*, Random House Inc., Toronto.
- Hoogendoorn, 1980, *Memberikan Pimpinan Dengan Kerjasama: Merencanakan dan Melaksanakan Program Pengembangan Manajemen*, Terjemahan Soeheba Karmadibrata, UI Press, Jakarta.
- Koontz, O'Donnell and Welhrich, 1980, *Management*, Sevent Edition, McGraw Hill Book Company, New York
- Landy, FJ, and Farr JL, 1983, *The Measurement of Work Performance: Theory and Applications*, Academic Press Inc., San Diego, California
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M, 1995, *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.

- Reksohadiprojo, Sukanto, T Hani Handoko, 1986, *Teori dan Perilaku Organisasi Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Rendall S, Susan E, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke 21*, Edisi Kesatu, Jilid 2, PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Siagian, Sondang, 1995, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rineka Jakarta
- Simamora H, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Steers, Richard, M, 1985, *Efektivitas Organisasi*, Cetakan Kedua, Terjemahan Magdalena Jamin, Seri Manajemen 47, Erlangga, Jakarta
- Sugiyono, 1994, *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sujana, 1996, *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*, Edisi Ketiga Cetak Ulang, Tarsito, Bandung.



Lampiran 1

Instrumen 01

**ANGKET
PENELITIAN**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
ADMINISTRATIF DI UNIVERSITAS JEMBER.**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**INTI WASIATI
99-0820101160**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S2)
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2000**

INSTRUMEN 01

ANGKET UNTUK PEGAWAI

Petunjuk Pengisian:

1. Angket ini terdiri dari dua bagian, yaitu Bagian (1) merupakan pertanyaan berkenaan dengan iklim organisasi; sedangkan Bagian (2) merupakan pertanyaan berkenaan dengan motivasi kerja.
2. Jawaban berdasarkan pengamatan Bapak/Ibu selama satu tahun terakhir.
3. Cara menjawab pertanyaan Bagian (1) dan Bagian (2) terdiri dari dua cara yaitu (a) mengisi pada bagian isian yang bertanda (titik-titik), dan (b) memberikan tanda cek (V).
4. Mohon hendaknya jawaban yang Bapak/Ibu berikan didasarkan pada kenyataan yang sebenarnya, dan bukan keadaan yang seharusnya. Pengisian ini adalah untuk kepentingan akademis dan tidak ada kaitannya dengan DP3 Bapak/Ibu. Kami menjamin kerahasiaan atas segala jawaban yang Bapak/Ibu berikan.

Atas segala bantuan yang Bapak/Ibu berikan, kami mengucapkan terima kasih.

Peneliti,

Identitas Responden:

1. Nama Bapak/Ibu :
 2. Sub. Bagian : U dan P (Umum & Perlengkapan) (Pendidikan)/Kemahasiswaan/
K dan K (Keuangan dan Kepegawaian)
* lingkari yang sesuai:
 3. Nama Jabatan/Tugas Bapak/Ibu :
 4. Fakultas : Hukum, FISIP, Ekonomi, Pertanian, Sastra, FKIP, Teknologi
Pertanian, Kedokteran Gigi, MIPA
-

Bagian (1): Iklim Organisasi.

1. Apakah dengan adanya uraian tugas (deskripsi) pekerjaan itu penting menurut Bapak/Ibu
 Tidak penting
 Hampir tidak penting
 Ragu-ragu
 Penting
 Sangat penting
2. Apakah menurut Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan pencapaian tugas/pekerjaan sesuai dengan uraian tugas (deskripsi) pekerjaan itu penting?
 Tidak penting
 Hampir tidak penting
 Ragu-ragu
 Penting
 Sangat penting
3. Apakah Bapak/Ibu merasa mendapatkan bantuan tenaga dan bantuan pikiran dari pimpinan dalam melaksanakan tugas pekerjaan?
 Tidak pernah dibantu
 Hampir tidak pernah tidak dibantu
 Kadang-kadang dibantu
 Sering di bantu
 Selalu di bantu
4. Apakah Bapak/Ibu merasa mendapatkan bantuan tenaga dan pikiran dari teman sejawat dalam pelaksanaan pekerjaan?
 Tidak boleh
 Hampir tidak boleh
 Kadang-kadang boleh
 Sering digunakan
 Sangat sering
5. Apakah Bapak/Ibu merasa dihargai/diperhatikan/bernilai antara sesama pegawai di lingkungan kerja.
 Tidak dihargai oleh sesama Pegawai di lingkungan kerja.
 Hampir tidak pernah dihargai oleh sesama pegawai
 Kadang-kadang dihargai oleh sesama pegawai.
 Sering dihargai oleh sesama pegawai.
 Selalu dihargai oleh sesama pegawai.

6. Apakah Bapak dan Ibu memperhatikan pendapat yang berbeda dari sesama pegawai terhadap pelaksanaan tugas anda di lingkungan kerja.
- Tidak perlu memperhatikan pendapat dari sesama pegawai.
 - Sedikit memperhatikan pendapat dari sesama pegawai
 - Kadang-kadang memperhatikan pendapat dari sesama pegawai.
 - Sering memperhatikan pendapat dari sesama pegawai.
 - Selalu memperhatikan pendapat dari orang lain.
7. Apakah Bapak dan Ibu membahas masalah pekerjaan secara terbuka dengan sesama pegawai.
- Tidak pernah
 - Hampir tidak pernah
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Selalu
8. Apakah Bapak/Ibu merasa saling mempercayai sesama pegawai.
- Tidak pernah mempercayai sesama pegawai
 - Hampir tidak pernah mempercayai sesama pegawai.
 - Kadang-kadang mempercayai sesama pegawai.
 - Sering kali mempercayai sesama pegawai
 - Selalu percaya dengan sesama pegawai.
9. Apakah menurut Bapak/Ibu peralatan yang sudah biasa Bapak/Ibu gunakan untuk bekerja sehari-hari boleh digunakan oleh sesama pegawai pada saat tidak Bapak /Ibu gunakan.
- Tidak boleh
 - Hampir tidak boleh
 - Kadang-kadang boleh
 - Sering digunakan
 - Sangat sering digunakan oleh sesama pegawai.
10. Apakah Bapak/Ibu diminta pertanggung jawaban oleh pimpinan bila peralatan/ barang yang Bapak/Ibu gunakan mengalami kerusakan.
- Tidak pernah
 - Hampir tidak pernah
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Selalu
11. Apakah Bapak/Ibu merasa memiliki peluang yang sama dengan pegawai lain untuk mendapatkan pendidikan ataupun pelatihan pekerjaan?.
- Tidak ada peluang
 - Hampir tidak ada peluang
 - Kadang-kadang ada peluang
 - Sering ada peluang
 - Selalu ada peluang

12. Prestasi yang pernah Bapak/Ibu capai: •

a. Pegawai teladan (1/2/3)*
Tingkat (Institut/Fakultas)*

b.

.....

c.

.....

13. Komentar terhadap iklim kerja di lingkungan Bapak/Ibu secara umum atau keterangan jawaban Bapak/Ibu diatas:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Bagian (2) : Motivasi Kerja

1. Dalam melaksanakan tugas rutin se-hari-hari (sesuai dengan uraian tugas pekerjaan), apakah Bapak/Ibu menganggap penting imbalan uang (diluar gaji bulanan) ?
 - Imbalan uang sangat penting.
 - Imbalan uang penting
 - Imbalan uang kadang-kadang diperlukan
 - Hampir tidak menganggap penting imbalan uang.
 - Tidak penting imbalan uang.

2. Dalam melaksanakan tugas insidental (di luar uraian tugas pekerjaan), apakah Bapak/Ibu menganggap penting imbalan uang diluar gaji bulanan?
 - Imbalan uang sangat penting.
 - Imbalan uang penting
 - Imbalan uang kadang-kadang diperlukan
 - Hampir tidak menganggap penting imbalan uang.
 - Tidak penting imbalan uang.

3. Apakah Bapak/Ibu mempunyai kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas dengan tingkat kesulitan untuk berhasil 50 %?
 - Tidak bersedia
 - Hampir tidak bersedia
 - Kadang-kadang bersedia.
 - Sering bersedia
 - Selalu bersedia.

4. Apakah Bapak/Ibu selalu berusaha keras untuk memperbaiki kinerja atau prestasi kerja masa lalu?
 - Tidak pernah berusaha keras.
 - Hampir tidak pernah berusaha keras.
 - Kadang-kadang
 - Sering
 - Selalu berusaha sangat keras.

5. Apakah Bapak/Ibu bersedia menyelesaikan tugas rutin dengan menambah/meluangkan waktu di luar jam kerja tanpa tambahan imbalan uang?
 - Tidak bersedia
 - Hampir tidak bersedia
 - Kadang-kadang bersedia
 - Sering bersedia
 - Selalu bersedia.

6. Apakah Bapak/Ibu senang dengan adanya situasi persaingan kerja dilingkungan kerja?
 - Tidak menyukai adanya persaingan kerja.
 - Hampir tidak menyukai adanya persaingan kerja.
 - Kadang-kadang menyukai adanya persaingan kerja.
 - Sering menyukai adanya persaingan kerja.
 - Sangat menyukai adanya persaingan kerja.

7. Apakah Bapak/Ibu mempunyai keinginan untuk mengetahui bagaimana Bapak/Ibu mencapai prestasi atau kemajuan setelah menyelesaikan tugas?
- Tidak ingin mengetahui
 - Hampir tidak ingin mengetahui
 - Kadang-kadang ingin mengetahui
 - Sering ingin mengetahui
 - Selalu ingin mengetahui dengan segera
8. Apakah Bapak/Ibu bersedia menentukan dan mencapai tujuan-tujuan yang realistis atau sesuai dengan kemampuan?
- Tidak bersedia
 - Hampir tidak bersedia
 - Kadang-kadang bersedia
 - Sering bersedia
 - Selalu bersedia.
9. Apakah Bapak/Ibu merasa puas setelah menyelesaikan suatu tugas yang menjadi kewajibannya?
- Tidak puas
 - Hampir tidak puas
 - Kadang-kadang puas
 - Sering puas
 - Sangat puas
10. Komentar Umum:
- a. Hal-hal yang mendorong Bapak/Ibu untuk bekerja keras:
-
-
-
- b. Hal-hal yang menghambat Bapak/Ibu untuk bekerja lebih keras dari pada yang sekarang:
-
-
-
-

ANGKET
PENELITIAN

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
ADMINISTRATIF DI UNIVERSITAS JEMBER.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

INTI WASIATI
99-0820101160

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S2)
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2000

INSTRUMEN 02

ANGKET UNTUK KEPALA SUB BAGIAN (KASUBAG)

Petunjuk Pengisian:

1. Cara menjawab pertanyaan adalah: (a) dengan memberikan tanda cek (V), dan mengisi pada bagian isian yang bertanda (titik-titik) untuk memberikan komentar secara umum atas pegawai yang dinilai.
2. Jawaban berdasarkan pengamatan Bapak/Ibu selama satu tahun terakhir.
3. Mohon hendak jawaban yang Bapak/Ibu berikan berdasarkan pada kenyataan yang sebenarnya, dan bukan keadaan yang seharusnya. Pengisian ini adalah untuk kepentingan akademis dan tidak ada kaitannya dengan DP3 dari yang Bapak/Ibu berikan.

Atas segala bantuan yang Bapak/Ibu berikan, kami mengucapkan terima kasih.

Peneliti,

A. Identitas Responden:

1. Nama Staf (Pegawai yang dinilai):
2. Sub. Bagian : U dan P (Umum & Perlengkapan) (Pendidikan)/Kemahasiswaan/
K dan K (Keuangan dan Kepegawaian)
* Lingkari yang sesuai:
3. Fakultas : Hukum, FISIP, Ekonomi, Pertanian, FKIP, Sastra, Teknologi
Pertanian Kedokteran Gigi, MIPA.
*Lingkari yang sesuai
-

B. KINERJA/PRESTASI KERJA:

1. Apakah staf yang Bapak/Ibu nilai, sering melakukan kesalahan atau tidak teliti dalam melaksanakan tugas?
- Sangat sering membuat kesalahan atau tidak teliti
- Sering selalu membuat kesalahan
- Kadang-kadang membuat kesalahan atau kadang-kadang tidak teliti.
- Sedikit/jarang membuat kesalahan
- Sangat sedikit membuat kesalahan (sangat teliti).
2. Apakah staf yang Bapak/Ibu nilai, menjaga kebersihan hasil pekerjaannya?
- Sangat kurang menjaga kebersihan hasil pekerjaannya.
- Kurang menjaga kebersihan
- Kadang-kadang menjaga kebersihan
- Sering kali menjaga kebersihan
- Sangat menjaga keberhasilan
3. Apakah staf yang Bapak/Ibu nilai, menjaga kerapian hasil pekerjaannya?
- Sangat kurang menjaga kerapian
- kurang menjaga kerapian
- Kadang-kadang rapi
- Sering menjaga kerapian
- Selalu menjaga kerapian.
4. Apakah staf yang Bapak/Ibu nilai, menjaga ketepatan waktu dalam menyampaikan tugas yang dibebankan kepadanya?
- Selalu lambat menyampaikan hasil kerja.
- Hampir selalu lambat menyampaikan hasil kerja
- Kadang-kadang lambat menyampaikan hasil kerja
- Hampir tidak pernah lambat menyampaikan hasil kerja
- Tidak pernah lambat menyampaikan hasil kerja
5. Apakah staf yang Bapak/Ibu nilai jumlah hasil kerjanya sesuai dengan standart atau ketentuan yang telah ditetapkan ?
- Sangat sedikit jumlah hasil kerjanya karena sangat lambat bekerja.
- Cenderung sedikit karena cenderung agak lambat bekerja.
- Hasil kerjanya sedang dibanding dengan umumnya pegawai
- hasil kerjanya lebih banyak menghasilkan dari umumnya pegawai yang setingkat.

() Hasil kerjanya sangat tinggi.

6. Komentar Bapak/Ibu tentang prestasi kerja bawahan yang dinilai tersebut diatas secara umum:

.....
.....
.....
.....



datarevisi

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	ikl.x10	ikl.x11	ikl.x12	ikl.x13	ikl.x14	ikl.x15	ikl.x16	ikl.x17	ikl.x18
1	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4
2	1	2	1	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3
3	1	3	1	4	3	5	5	3	5	4	2	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3
4	1	4	1	3	2	4	5	2	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	3	4
5	1	5	1	5	2	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
6	1	6	1	5	2	4	5	5	1	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4
7	1	7	1	3	2	3	5	3	3	4	3	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4
8	1	8	1	5	1	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4
9	1	9	1	2	3	3	5	3	3	5	5	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4
10	1	10	1	5	4	4	5	4	3	3	5	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3
11	1	11	1	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3
12	1	12	1	3	4	5	5	5	2	5	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
13	1	13	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	3	3	4
14	1	14	1	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
15	2	15	2	3	4	4	3	1	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	3	3
16	2	16	2	4	3	5	5	5	1	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4
17	2	17	2	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	2	5	5	3	5	4
18	2	18	2	5	3	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5	5	3	5	3	4	4
19	2	19	2	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	4	5	3
20	2	20	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5
21	2	21	2	2	2	5	5	3	5	5	5	3	4	4	3	3	5	5	3	5	1
22	2	22	2	3	1	2	5	1	1	3	3	3	5	4	3	3	5	4	5	5	5
23	2	23	2	5	3	5	4	3	5	4	5	1	5	4	3	4	3	3	3	3	5
24	2	24	2	5	3	3	5	4	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3

datarevisi

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	iki.x10	iki.x11	iki.x12	iki.x13	iki.x14	iki.x15	iki.x16	iki.x17	iki.x18
1	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4
2	1	2	1	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3
3	1	3	1	4	3	5	5	3	5	4	2	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3
4	1	4	1	3	2	4	5	2	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	3	4
5	1	5	1	5	2	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
6	1	6	1	5	2	4	5	5	1	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4
7	1	7	1	3	2	3	5	3	3	4	3	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4
8	1	8	1	5	1	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4
9	1	9	1	2	3	3	5	3	3	5	5	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4
10	1	10	1	5	4	4	5	4	3	3	5	3	5	4	4	3	3	4	3	4	3
11	1	11	1	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3
12	1	12	1	3	4	5	5	5	2	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3
13	1	13	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	3	3	4
14	1	14	1	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
15	2	15	2	3	4	4	3	1	5	4	3	3	5	4	4	3	5	4	5	3	3
16	2	16	2	4	3	5	5	5	1	4	5	5	4	4	3	2	4	4	3	3	4
17	2	17	2	3	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	5	4
18	2	18	2	5	3	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5	5	3	5	3	4	4
19	2	19	2	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	5	3
20	2	20	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	5
21	2	21	2	2	2	5	5	3	5	5	5	3	4	4	3	3	5	5	3	5	1
22	2	22	2	3	1	2	5	1	1	3	3	3	5	4	3	3	5	4	5	5	5
23	2	23	2	5	3	5	4	3	5	4	5	1	5	4	3	4	3	3	3	3	5
24	2	24	2	5	3	3	5	4	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3

datarevisi

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
1	3	4	3	4	4	4	3	43	44	18
2	5	2	5	5	5	4	4	39	38	23
3	3	3	3	4	5	3	3	36	41	18
4	3	4	4	4	4	3	3	29	45	18
5	4	4	4	4	5	4	4	38	52	21
6	3	3	4	4	4	3	4	37	43	19
7	4	4	4	4	4	4	4	31	45	20
8	4	4	3	4	4	3	3	39	40	17
9	3	3	3	4	3	3	3	32	39	16
10	5	3	4	3	3	4	4	36	41	18
11	3	3	4	5	5	4	4	40	35	22
12	2	5	3	4	4	3	3	37	41	17
13	2	4	4	3	5	4	4	34	40	20
14	3	3	5	5	3	4	4	39	42	21
15	4	3	5	5	5	4	4	32	39	23
16	1	5	5	4	5	4	4	37	41	22
17	1	3	4	4	4	4	3	39	41	19
18	5	3	4	3	3	3	4	39	42	17
19	3	3	4	4	5	5	5	30	37	23
20	5	5	4	4	4	4	4	43	45	20
21	4	4	4	3	3	4	4	35	46	18
22	4	3	4	4	5	4	4	22	40	21
23	3	3	3	4	3	3	4	35	43	17
24	3	3	4	3	5	4	4	36	40	20

5

suplemen 3

datarevisi

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	ikl.x10	ikl.x11	ikl.x12	ikl.x13	ikl.x14	ikl.x15	ikl.x16	ikl.x17	ikl.x18
25	3	25	3	1	1	1	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
26	3	26	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3
27	3	27	3	1	1	1	5	5	1	5	5	5	4	4	5	4	5	3	3	5	5
28	3	28	3	2	3	3	5	3	3	5	2	5	4	4	3	4	5	3	3	5	5
29	3	29	3	5	3	5	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3
30	3	30	3	1	1	3	3	4	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5
31	3	31	3	2	3	2	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
32	3	32	3	3	4	3	3	5	3	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3
33	3	33	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4
34	3	34	3	4	4	4	5	3	5	4	3	1	5	5	3	4	4	4	4	5	5
35	3	35	3	2	2	1	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5	3	3	3
36	3	36	3	4	4	1	2	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5
37	4	37	4	4	2	3	5	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4
38	4	38	4	4	3	4	5	5	2	5	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4
39	4	39	4	4	3	3	5	3	4	3	3	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3
40	4	40	4	1	3	3	5	1	1	5	3	5	4	4	3	4	5	3	3	4	4
41	4	41	4	5	2	4	5	5	1	5	4	4	5	5	3	3	5	4	3	4	4
42	4	42	4	3	2	3	5	5	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	5	5
43	4	43	4	2	1	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4
44	4	44	4	5	2	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4
45	4	45	4	3	1	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	5	3	3	3	4
46	4	46	4	5	3	5	5	3	5	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3
47	4	47	4	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	3	5
48	4	48	4	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	3	3	3	5

datarevisi

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
25	3	5	3	4	3	3	3	29	47	16
26	3	4	3	4	4	4	3	30	42	18
27	4	5	4	4	4	4	4	29	46	20
28	3	5	4	3	3	4	4	31	44	18
29	1	5	4	4	5	4	4	38	44	21
30	3	5	4	3	5	4	4	28	45	20
31	5	4	4	4	4	3	4	30	44	19
32	4	3	3	4	4	3	3	34	41	17
33	5	5	3	4	3	3	3	32	44	16
34	3	3	3	3	4	4	3	33	44	17
35	4	5	4	5	5	4	4	29	42	22
36	4	3	4	3	5	4	4	33	47	20
37	3	5	4	4	4	4	5	35	42	21
38	3	5	4	3	4	4	4	38	41	19
39	4	4	4	5	3	4	4	33	44	20
40	4	4	3	4	4	3	4	27	43	18
41	3	3	3	3	3	3	3	35	44	15
42	5	4	3	3	3	3	2	32	45	14
43	1	4	4	4	4	4	3	37	42	19
44	5	3	4	5	5	3	4	39	41	21
45	4	4	4	4	4	3	4	32	40	19
46	5	4	4	5	5	4	4	38	45	22
47	5	5	4	5	5	5	5	40	44	24
48	4	5	5	5	5	5	4	40	45	24

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	ikl.x10	ikl.x11	ikl.x12	ikl.x13	ikl.x14	ikl.x15	ikl.x16	ikl.x17	ikl.x18
49	4	49	4	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
50	4	50	4	5	4	4	4	4	2	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
51	4	51	4	3	1	4	3	4	1	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3
52	4	52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	4
53	5	53	5	3	3	5	5	1	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	4
54	5	54	5	3	3	5	5	1	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4
55	5	55	5	5	1	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4
56	5	56	5	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3
57	5	57	5	3	2	4	5	4	1	5	5	5	5	5	4	3	5	3	3	5	5
58	5	58	5	3	1	5	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4
59	5	59	5	3	3	4	5	4	1	4	3	3	5	4	3	3	5	3	3	3	3
60	5	60	5	3	3	4	5	4	1	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
61	5	61	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	3
62	5	62	5	3	1	3	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3
63	6	63	6	3	3	4	5	3	1	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4
64	6	64	6	3	2	3	5	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	4
65	6	65	6	3	3	5	5	4	2	2	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4
66	6	66	6	4	4	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4
67	6	67	6	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
68	6	68	6	3	2	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	5	4	5	3	4
69	6	69	6	3	3	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
70	6	70	6	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5
71	6	71	6	3	2	5	5	5	1	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4
72	6	72	6	3	2	5	5	3	1	2	5	3	4	4	3	3	4	5	5	3	4

datarevisi

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
49	5	4	3	4	3	3	3	34	44	16
50	3	5	4	3	3	3	3	36	44	16
51	5	3	3	3	3	3	3	27	44	15
52	5	3	3	4	4	3	3	36	46	17
53	5	3	4	3	4	4	4	37	44	19
54	5	3	5	4	3	4	4	37	44	20
55	3	3	3	4	5	4	4	39	39	20
56	4	3	4	5	5	4	4	30	40	22
57	2	3	4	3	4	3	3	34	43	17
58	1	2	3	4	4	3	4	32	38	18
59	4	4	3	3	3	3	3	30	42	15
60	4	5	4	3	5	5	3	34	52	20
61	5	4	4	3	3	4	3	39	48	17
62	3	3	3	3	3	4	3	34	47	16
63	4	4	5	5	5	4	4	29	45	23
64	4	4	3	5	5	4	4	32	43	21
65	3	3	4	3	4	2	2	32	44	15
66	3	4	5	3	3	4	4	38	46	19
67	3	4	4	5	4	5	5	43	44	23
68	5	5	5	5	4	5	4	32	45	23
69	5	5	4	5	5	4	4	36	46	22
70	4	4	3	4	4	5	3	41	46	19
71	3	5	3	5	5	4	3	30	44	20
72	4	3	4	5	5	5	3	29	44	22

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	ikl.x10	ikl.x11	ikl.x12	ikl.x13	ikl.x14	ikl.x15	ikl.x16	ikl.x17	ikl.x18	
73	6	73	6	3	2	3	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4
74	6	74	6	3	1	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4
75	6	75	6	3	1	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
76	6	76	6	3	2	5	5	5	3	3	2	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	4
77	6	77	6	2	2	5	5	5	3	1	3	5	4	4	3	4	3	5	2	5	5	3
78	6	78	6	3	2	5	5	3	5	5	1	5	4	5	3	3	4	4	3	3	3	5
79	6	79	6	2	1	3	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5
80	6	80	6	3	3	3	5	3	2	5	4	5	4	5	4	2	3	3	3	5	3	5
81	7	81	7	5	3	3	5	5	4	2	3	3	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4
82	7	82	7	4	2	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	5	4	5	5
83	7	83	7	4	2	5	4	1	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4
84	7	84	7	3	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5
85	7	85	7	3	2	5	5	4	1	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
86	7	86	7	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	5	3	5	4	4
87	7	87	7	3	2	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	3	4	4	5
88	7	88	7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
89	7	89	7	3	2	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4
90	7	90	7	5	3	5	5	5	5	5	5	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5
91	7	91	7	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	3	3	4
92	7	92	7	4	2	5	3	4	1	5	3	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4
93	7	93	7	3	3	4	5	1	4	3	2	3	4	3	4	4	1	3	4	4	3	3
94	7	94	7	4	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	3	3	2	5	3	3	3	5
95	7	95	7	5	2	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	5	2	4	3	3	4
96	7	96	7	5	2	3	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	5

datarevisi

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
73	4	4	5	4	4	4	4	32	44	21
74	1	5	4	5	5	5	5	36	40	24
75	4	5	3	4	3	5	4	36	42	19
76	1	3	3	3	3	3	2	32	39	14
77	3	3	4	4	3	3	3	31	39	17
78	4	2	4	3	4	2	3	34	40	16
79	3	3	3	3	3	3	3	31	42	15
80	2	1	4	5	4	4	4	33	37	21
81	3	3	4	4	3	4	3	33	43	18
82	5	5	4	5	5	4	3	35	38	21
83	4	5	3	3	3	4	3	35	41	16
84	5	4	4	3	4	5	3	38	47	19
85	5	3	4	4	4	3	4	33	48	19
86	5	5	4	3	3	4	4	33	45	18
87	4	4	3	4	4	3	4	39	51	18
88	5	4	4	4	4	4	4	27	43	20
89	5	3	4	4	5	4	4	38	43	21
90	5	4	4	4	3	3	4	39	44	18
91	2	3	4	5	5	4	4	33	39	22
92	3	2	3	4	3	3	3	30	40	16
93	3	5	3	4	3	3	4	28	38	17
94	5	5	4	3	5	4	4	35	43	20
95	5	5	3	4	5	4	4	37	43	20
96	4	2	3	3	3	3	3	37	39	15

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	iki.x10	iki.x11	iki.x12	iki.x13	iki.x14	iki.x15	iki.x16	iki.x17	iki.x18
97	7	97	7	4	1	3	5	3	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	3	5
98	7	98	7	3	2	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	5	4	2
99	7	99	7	4	1	3	5	3	3	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	2	2
100	7	100	7	5	2	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	2
101	8	101	8	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	2
102	8	102	8	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	3	4	4	2
103	8	103	8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	3	5	5
104	8	104	8	2	1	3	4	4	3	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	2
105	8	105	8	3	5	4	4	1	4	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2
106	8	106	8	3	2	3	5	4	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	3	5	5
107	8	107	8	4	3	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3
108	8	108	8	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	*3	3	4	4
109	8	109	8	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5
110	8	110	8	2	2	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	5
111	8	111	8	3	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	5	5
112	8	112	8	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	6	4
113	8	113	8	3	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	6	4
114	8	114	8	3	1	5	5	3	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	3	5	5
115	8	115	8	3	1	5	5	3	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	3	5	5
116	9	116	9	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4
117	9	117	9	5	3	5	3	5	1	5	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5
118	9	118	9	4	1	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	3	3	4	3	3	4
119	9	119	9	3	3	3	5	1	1	3	3	5	4	5	5	3	4	4	4	3	3
120	9	120	9	2	2	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
97	4	3	4	4	4	3	4	32	44	19
98	3	5	4	4	5	4	4	32	42	21
99	4	3	3	4	4	3	3	33	39	17
100	5	5	3	4	5	3	4	37	42	19
101	3	3	4	4	5	4	3	33	45	20
102	3	3	3	4	4	4	4	40	42	19
103	5	4	3	4	3	3	3	45	45	16
104	1	4	5	4	4	4	4	31	39	21
105	3	1	4	4	4	4	4	32	42	20
106	3	4	4	5	5	4	4	31	46	22
107	5	3	3	4	5	4	4	40	40	20
108	3	4	3	4	4	3	4	29	39	18
109	3	3	5	4	3	3	3	39	43	18
110	4	5	3	4	4	4	5	36	45	20
111	4	4	4	5	4	4	4	38	46	21
112	4	5	5	5	4	4	4	39	48	22
113	3	3	5	4	4	3	3	38	44	19
114	5	5	3	4	3	3	3	33	47	16
115	5	5	4	5	5	3	3	33	47	20
116	3	3	4	4	4	4	4	28	46	20
117	4	4	3	5	5	3	3	35	47	19
118	4	3	3	4	5	3	4	34	40	19
119	5	4	3	4	4	4	3	27	44	18
120	5	5	4	4	5	4	4	36	54	21

	fakultas	respdnt	penilai	mot.x1	mot.x2	mot.x3	mot.x4	mot.x5	mot.x6	mot.x7	mot.x8	mot.x9	iki.x10	iki.x11	iki.x12	iki.x13	iki.x14	iki.x15	iki.x16	iki.x17	iki.x18
21	9	121	9	3	2	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5
22	9	122	9	1	1	3	5	1	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	3	4
23	9	123	9	2	1	4	5	3	3	5	5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4
24	9	124	9	3	1	5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	3
25	9	125	9	3	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3
26	9	126	9	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
27	9	127	9	3	2	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	3
28	9	128	9	3	2	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	3	5	4	5	3	3
29	9	129	9	4	2	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3
30	9	130	9	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	5	4	3	4	4
31	9	131	9	5	5	5	3	3	5	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3
32	9	132	9	4	2	3	5	1	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	4	5	3
33	9	133	9	4	2	3	5	2	2	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	4
34	9	134	9	4	5	3	5	3	1	5	3	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5
35	9	135	9	5	2	3	4	2	3	4	4	5	4	4	4	3	4	2	5	4	4

datarevisi

	ikl.x19	ikl.x20	kin.y1	kin.y2	kin.y3	kin.y4	kin.y5	motivasi	iklim	kinerja
121	3	3	4	4	4	4	4	37	39	20
122	1	5	4	4	4	3	4	30	41	19
123	2	4	4	3	4	4	4	32	44	19
124	1	3	3	4	3	3	4	37	42	17
125	3	5	3	4	4	4	4	38	47	19
126	3	4	4	4	4	4	4	41	45	20
127	1	1	4	5	4	4	4	38	37	21
128	3	3	4	5	5	4	4	35	41	22
129	3	3	3	4	3	3	3	25	39	16
130	4	1	4	3	3	3	4	38	38	17
131	4	2	5	4	4	4	4	36	40	21
132	3	4	5	5	4	4	4	31	43	22
133	3	3	3	3	3	4	3	32	41	16
134	3	4	4	4	5	4	4	34	43	21
135	3	3	4	3	3	4	4	32	40	18

Validity Test of Construction's Validity Through Correlations

Correlations

		IKL.X10	IKL.X11	IKL.X12	IKL.X13	IKL.X14	IKL.X15
IKL.X10	Pearson Correlation	1.000	.412**	-.060	-.104	.106	.036
	Sig. (2-tailed)		.000	.486	.232	.223	.676
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X11	Pearson Correlation	.412**	1.000	-.030	-.002	-.006	-.012
	Sig. (2-tailed)	.000		.734	.986	.943	.889
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X12	Pearson Correlation	-.060	-.030	1.000	.479**	.030	-.060
	Sig. (2-tailed)	.486	.734		.000	.733	.493
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X13	Pearson Correlation	-.104	-.002	.479**	1.000	.109	.128
	Sig. (2-tailed)	.232	.986	.000		.207	.140
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X14	Pearson Correlation	.106	-.006	.030	.109	1.000	.193*
	Sig. (2-tailed)	.223	.943	.733	.207		.025
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X15	Pearson Correlation	.036	-.012	-.060	.128	.193*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.676	.889	.493	.140	.025	
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X16	Pearson Correlation	.118	.056	.021	.068	.164	.174*
	Sig. (2-tailed)	.174	.521	.805	.435	.058	.043
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X17	Pearson Correlation	.114	.165	-.111	.110	.178*	.230**
	Sig. (2-tailed)	.186	.056	.200	.203	.039	.007
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X18	Pearson Correlation	-.039	.166	.035	-.105	-.178*	-.152
	Sig. (2-tailed)	.652	.054	.685	.225	.039	.079
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X19	Pearson Correlation	-.076	-.007	.049	-.031	-.035	-.087
	Sig. (2-tailed)	.381	.940	.576	.721	.685	.318
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X20	Pearson Correlation	-.097	-.009	.019	-.011	.057	.036
	Sig. (2-tailed)	.263	.914	.823	.895	.509	.680
	N	135	135	135	135	135	135
IKLIM	Pearson Correlation	.226**	.326**	.343**	.401**	.397**	.363**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135

Correlations

		IKL.X16	IKL.X17	IKL.X18	IKL.X19	IKL.X20	IKLIM
IKL.X10	Pearson Correlation	.118	.114	-.039	-.076	-.097	.226**
	Sig. (2-tailed)	.174	.186	.652	.381	.263	.009
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X11	Pearson Correlation	.056	.165	.166	-.007	-.009	.326**
	Sig. (2-tailed)	.521	.056	.054	.940	.914	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X12	Pearson Correlation	.021	-.111	.035	.049	.019	.343**
	Sig. (2-tailed)	.805	.200	.685	.576	.823	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X13	Pearson Correlation	.068	.110	-.105	-.031	-.011	.401**
	Sig. (2-tailed)	.435	.203	.225	.721	.895	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X14	Pearson Correlation	.164	.178*	-.178*	-.035	.057	.397**
	Sig. (2-tailed)	.058	.039	.039	.685	.509	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X15	Pearson Correlation	.174*	.230**	-.152	-.087	.036	.363**
	Sig. (2-tailed)	.043	.007	.079	.318	.680	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X16	Pearson Correlation	1.000	.158	-.092	-.181*	.118	.372**
	Sig. (2-tailed)	.	.067	.287	.036	.172	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X17	Pearson Correlation	.158	1.000	-.025	.065	.079	.498**
	Sig. (2-tailed)	.067	.	.773	.452	.362	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X18	Pearson Correlation	-.092	-.025	1.000	.064	.044	.177*
	Sig. (2-tailed)	.287	.773	.	.464	.615	.040
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X19	Pearson Correlation	-.181*	.065	.064	1.000	.163	.361**
	Sig. (2-tailed)	.036	.452	.464	.	.059	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKL.X20	Pearson Correlation	.118	.079	.044	.163	1.000	.441**
	Sig. (2-tailed)	.172	.362	.615	.059	.	.000
	N	135	135	135	135	135	135
IKLIM	Pearson Correlation	.372**	.498**	.177*	.361**	.441**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.040	.000	.000	.
	N	135	135	135	135	135	135

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

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

Correlations

		MOT.X1	MOT.X2	MOT.X3	MOT.X4	MOT.X5	MOT.X6
MOT.X1	Pearson Correlation	1.000	.374**	.331**	-.010	.200*	.063
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.908	.020	.465
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X2	Pearson Correlation	.374**	1.000	.168	-.141	.072	.032
	Sig. (2-tailed)	.000		.051	.102	.407	.712
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X3	Pearson Correlation	.331**	.168	1.000	.220*	.231**	.162
	Sig. (2-tailed)	.000	.051		.010	.007	.060
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X4	Pearson Correlation	-.010	-.141	.220*	1.000	.112	.012
	Sig. (2-tailed)	.908	.102	.010		.196	.889
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X5	Pearson Correlation	.200*	.072	.231**	.112	1.000	-.086
	Sig. (2-tailed)	.020	.407	.007	.196		.319
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X6	Pearson Correlation	.063	.032	.162	.012	-.086	1.000
	Sig. (2-tailed)	.465	.712	.060	.889	.319	
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X7	Pearson Correlation	-.042	-.065	.074	.129	.110	.114
	Sig. (2-tailed)	.627	.454	.394	.137	.204	.186
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X8	Pearson Correlation	.072	-.037	.159	.137	.309**	.081
	Sig. (2-tailed)	.407	.672	.065	.113	.000	.350
	N	135	135	135	135	135	135
MOT.X9	Pearson Correlation	-.023	-.060	-.037	.139	-.067	-.024
	Sig. (2-tailed)	.788	.492	.671	.108	.442	.782
	N	135	135	135	135	135	135
MOTIVASI	Pearson Correlation	.519**	.376**	.583**	.317**	.479**	.424**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135

		MOT.X7	MOT.X8	MOT.X9	MOTIVASI
MOT.X1	Pearson Correlation	-.042	.072	-.023	.519**
	Sig. (2-tailed)	.627	.407	.788	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X2	Pearson Correlation	-.065	.037	-.060	.376**
	Sig. (2-tailed)	.454	.672	.492	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X3	Pearson Correlation	.074	.159	-.037	.583**
	Sig. (2-tailed)	.394	.065	.671	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X4	Pearson Correlation	.129	.137	.139	.317**
	Sig. (2-tailed)	.137	.113	.108	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X5	Pearson Correlation	.110	.309**	-.067	.479**
	Sig. (2-tailed)	.204	.000	.442	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X6	Pearson Correlation	.114	.081	-.024	.424**
	Sig. (2-tailed)	.186	.350	.782	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X7	Pearson Correlation	1.000	.320**	.163	.421**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.059	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X8	Pearson Correlation	.320**	1.000	.160	.526**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.064	.000
	N	135	135	135	135
MOT.X9	Pearson Correlation	.163	.160	1.000	.285**
	Sig. (2-tailed)	.059	.064	.	.001
	N	135	135	135	135
MOTIVASI	Pearson Correlation	.421**	.526**	.285**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.
	N	135	135	135	135

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

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

Correlations

		KIN.Y1	KIN.Y2	KIN.Y3	KIN.Y4	KIN.Y5	KINERJA
KIN.Y1	Pearson Correlation	1.000	.234**	.220*	.365**	.366**	.622**
	Sig. (2-tailed)		.006	.010	.000	.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135
KIN.Y2	Pearson Correlation	.234**	1.000	.458**	.264**	.317**	.675**
	Sig. (2-tailed)	.006		.000	.002	.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135
KIN.Y3	Pearson Correlation	.220*	.458**	1.000	.371**	.340**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000		.000	.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135
KIN.Y4	Pearson Correlation	.365**	.264**	.371**	1.000	.449**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000
	N	135	135	135	135	135	135
KIN.Y5	Pearson Correlation	.366**	.317**	.340**	.449**	1.000	.697**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	135	135	135	135	135	135
KINERJA	Pearson Correlation	.622**	.675**	.728**	.703**	.697**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	135	135	135	135	135	135

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

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Analysis of Variance

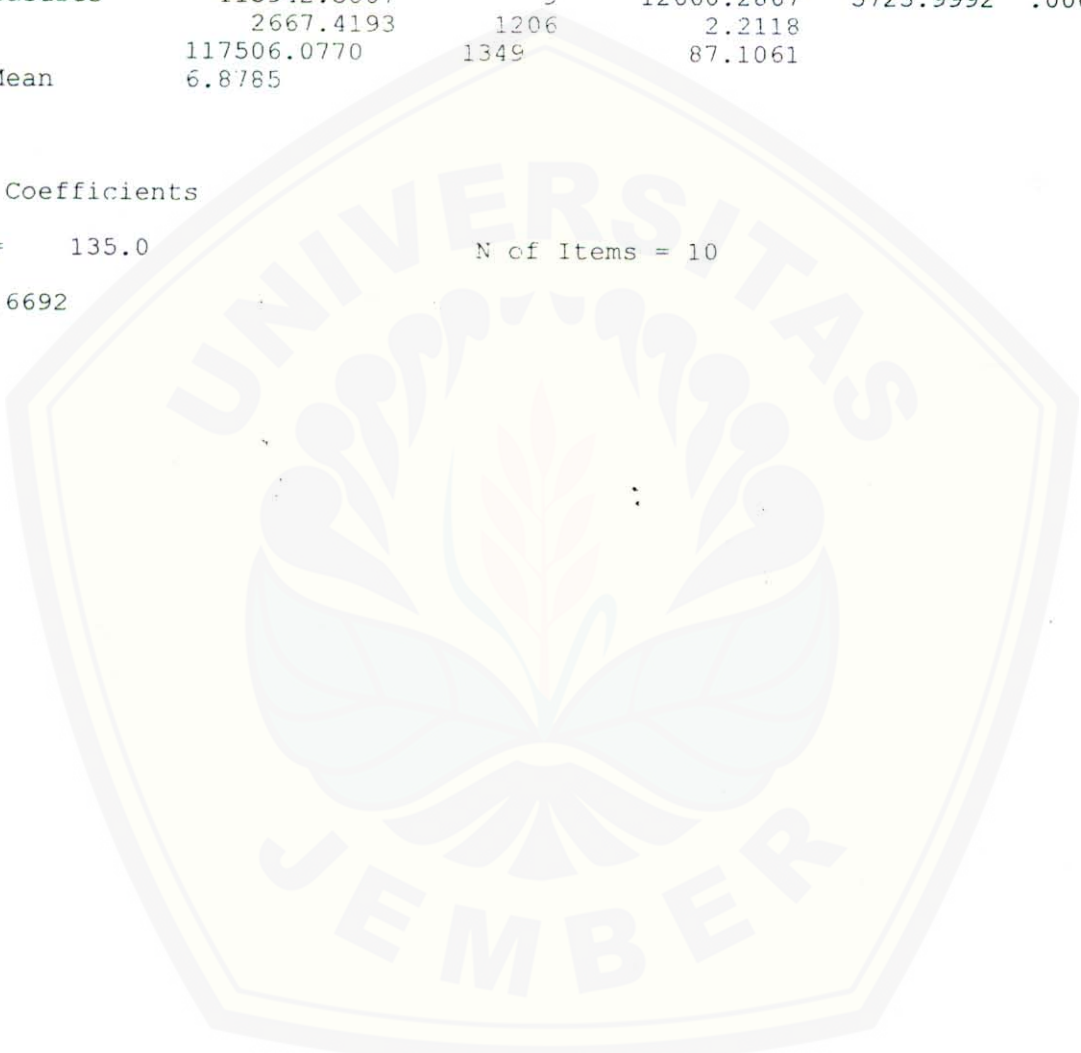
Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
Between People	896.0770	134	6.6871		
Within People	116610.0000	1215	95.9753		
Between Measures	113942.5807	9	12660.2867	5723.9992	.0000
Residual	2667.4193	1206	2.2118		
Total	117506.0770	1349	87.1061		
Grand Mean	6.8785				

Reliability Coefficients

N of Cases = 135.0

N of Items = 10

Alpha = .6692



Reliability Test for Independent Variable X2 Universitas Jember

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Analysis of Variance

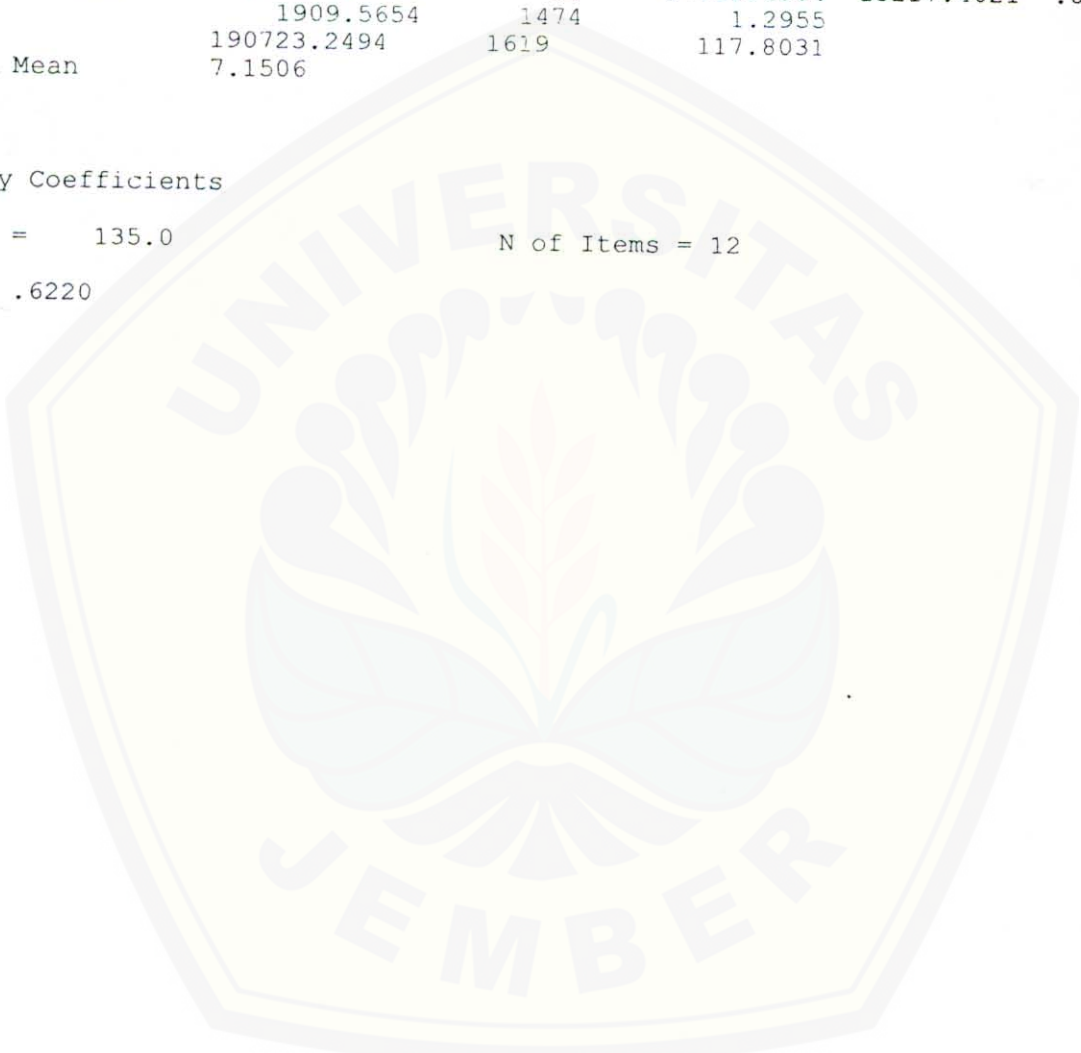
Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
Between People	459.2494	134	3.4272		
Within People	190264.0000	1485	128.1239		
Between Measures	188354.4346	11	17123.1304	13217.4021	.0000
Residual	1909.5654	1474	1.2955		
Total	190723.2494	1619	117.8031		
Grand Mean	7.1506				

Reliability Coefficients

N of Cases = 135.0

N of Items = 12

Alpha = .6220



***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Analysis of Variance

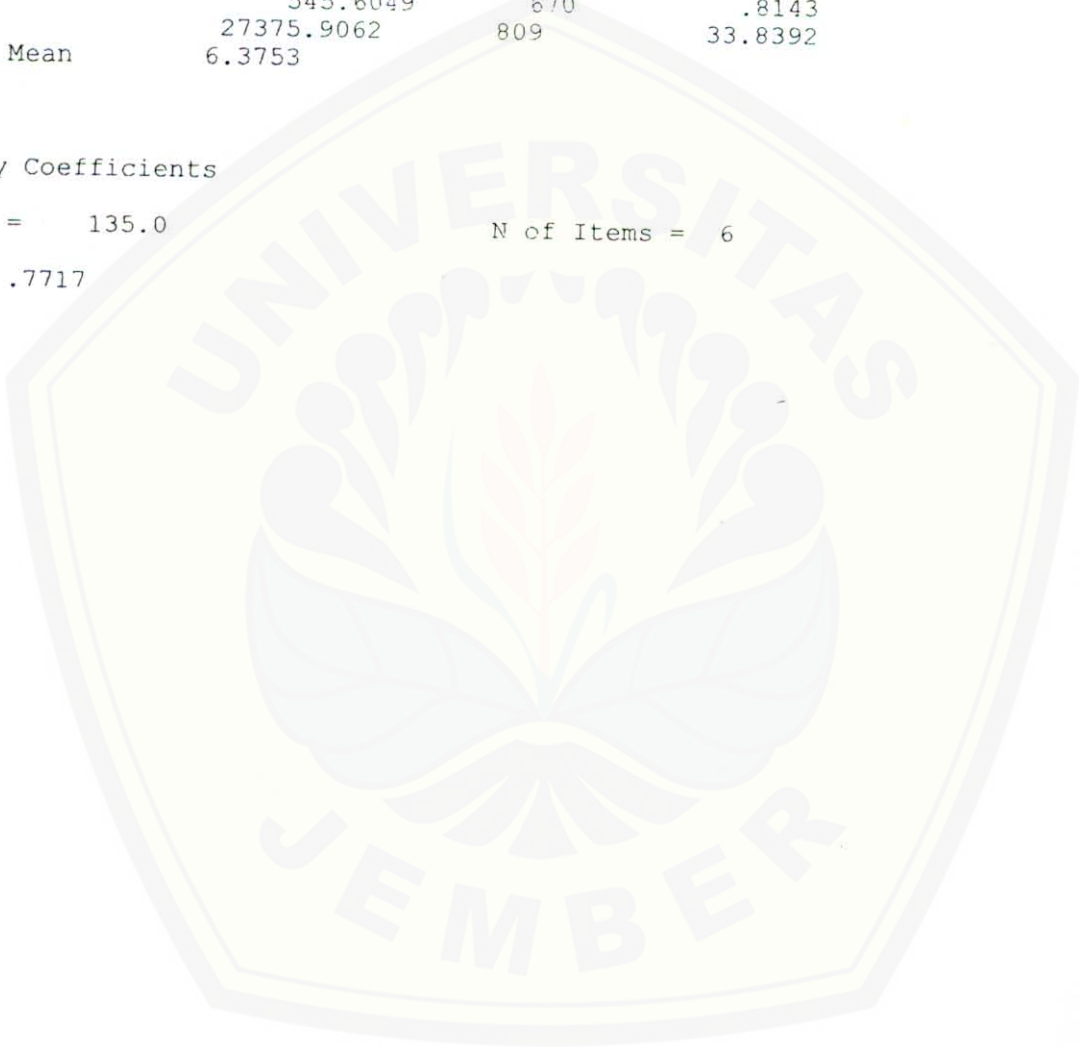
Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
Between People	477.9062	134	3.5665		
Within People	26898.0000	675	39.8489		
Between Measures	26352.3951	5	5270.4790	6472.1206	.0000
Residual	545.6049	670	.8143		
Total	27375.9062	809	33.8392		
Grand Mean	6.3753				

Reliability Coefficients

N of Cases = 135.0

N of Items = 6

Alpha = .7717



5.1.1 Deskripsi Iklim Organisasi

Berdasarkan hasil penyekoran data tentang nilai iklim organisasi, bila dimasukkan dalam klasifikasi yang telah ditentukan maka rentangan skor nilai iklim organisasi pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel Rangkuman Klasifikasi Iklim Organisasi pada 9 Fakultas di Universitas Jember

Kls	Interval	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA		Kategori	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%		
1	11 - 19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Sangat buruk
2	20 - 28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Buruk
3	29 - 37	1	7	1	10	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	1	5	5	Sedang
4	38 - 46	12	86	9	90	10	83	16	100	7	70	11	94	17	85	13	87	16	80	16	Baik
5	47 - 55	1	7	0	0	2	17	0	0	3	30	0	0	3	15	2	13	3	15	3	Sangat baik
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	18	100	15	100	20	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(1) Nilai Indikator tentang deskripsi (uraian tugas) pekerjaan dilihat dari tabel berikut:

Tabel Deskripsi (Uraian Tugas) Pekerjaan

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1	Tidak penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Ragu-ragu	0	0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	0	3	15	0	0	0	0
4	Penting	8	57	7	70	9	75	11	69	7	70	18	100	9	45	6	40	9	45
5	Sangat penting	6	43	3	30	2	17	5	31	3	30	0	0	8	40	9	60	11	55
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(2) Nilai Indikator tentang pencapaian tugas sesuai deskripsi dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Pencapaian Tugas Sesuai Deskripsi Pekerjaan

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA		
		f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%	
1	Tidak penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	Hampir tidak penting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	Ragu-ragu	0	0	0	0	2	17	0	0	0	0	0	0	0	4	20	0	0	3	15
4	Penting	7	50	9	90	7	58	12	75	9	90	15	83	12	60	5	23	8	40	
5	Sangat penting	7	50	1	10	3	25	4	25	1	10	3	17	4	20	10	67	9	45	
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100	

Sumber : Data primer diolah

(3) Nilai Indikator tentang perasaan atas perolehan bantuan tenaga dan /atau pikiran dari pimpinan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perolehan Bantuan Tenaga dan Pikiran dari Pimpinan

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah dibantu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah dibantu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang dibantu	7	50	8	80	4	33	9	56	6	60	9	50	9	45	9	60	11	55
4	Sering dibantu	5	36	1	10	5	42	7	44	2	20	4	22	5	25	5	33	3	15
5	Selalu dibantu	2	14	1	10	3	25	0	0	2	20	5	28	6	30	1	7	6	30
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(4) Nilai indikator tentang perasaan atas perolehan bantuan tenaga dan / atau pikiran dari rekan sejawat (sesama pegawai) dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perolehan Bantuan Tenaga dan Pikiran dari Teman Sejawat

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah dibantu	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah dibantu	0	0	1	10	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang dibantu	8	57	6	60	3	25	10	62	7	70	8	44	14	70	9	60	12	60
4	Sering dibantu	5	36	1	10	8	67	3	19	1	10	6	23	5	35	3	20	4	20
5	Selalu dibantu	1	7	2	20	1	8	3	19	2	20	3	17	1	5	3	20	4	20
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(5) Nilai indikator tentang perasaan atas penghargaan, perhatian bernilai diantara sesama pegawai dilindungi kerja dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perasaan Atas Penghargaan Diantara Sesama Pegawai

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah dihargai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah dihargai	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0
3	Kadang-kadang dihargai	4	29	4	40	2	17	1	6	0	0	5	28	1	5	5	33	3	15
4	Seringkali dihargai	6	42	2	20	2	17	8	50	2	20	6	33	11	55	9	60	10	50
5	Selalu dihargai	1	29	4	40	8	66	7	44	8	80	7	39	6	30	1	7	7	35
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(6) Nilai indikator tentang perhatian terhadap pendapat yang berbeda dengan sesama pegawai atas pelaksanaan tugas dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perhatian Terhadap Pendapat yang Berbeda

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak ada perhatian	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Sedikit memperhatikan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	10	0	0	1	5
3	Kadang-kadang memperhatikan	4	29	2	20	3	25	4	25	2	20	2	11	6	30	5	33	4	20
4	Seringkali memperhatikan	7	50	4	40	4	33	10	62	1	10	12	67	5	25	7	47	9	45
5	Selalu memperhatikan	3	21	4	40	5	42	2	13	7	70	4	22	7	35	3	20	6	30
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(7) Nilai indikator tentang upaya membahas masalah pekerjaan secara terbuka dengan sesama pegawai dapat dilihat dari tabel berikut:
 Tabel Terbuka Dalam Membahas Masalah Dengan Sesama Pegawai

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang	8	58	4	60	4	33	7	44	5	50	7	39	8	40	6	40	7	35
4	Seringkali	3	21	3	30	6	50	8	50	3	30	3	17	10	50	4	27	7	35
5	Selalu	3	21	1	10	2	17	1	6	2	20	7	39	2	10	5	33	6	30
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(8) Nilai indikator tentang perasaan saling mempercayai sesama pegawai dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perasaan Saling Mempercayai

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah	0	0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah	0	0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	0	2	10	0	0	0	0
3	Kadang-kadang	7	50	4	40	5	42	8	50	3	30	8	44	7	35	1	7	6	30
4	Seringkali	4	29	2	20	1	9	2	12	1	10	5	28	9	45	6	40	8	40
5	Selalu	3	21	4	40	4	33	5	38	6	60	5	28	2	10	8	53	6	30
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(9) Nilai indikator tentang penggunaan peralatan oleh sesama pegawai terhadap peralatan untuk bekerja sehari-hari yang menjadi tanggungjawabnya dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Penggunaan Peralatan oleh Pegawai Lain.

No	Pilihan	F. Sastra		F. T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak boleh	0	0	1	10	3	25	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0
2	Hampir tidak boleh	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang boleh	5	36	2	20	6	50	7	44	3	30	1	5	4	20	3	20	8	40
4	Sering digunakan	9	64	4	40	3	25	6	37	4	40	12	67	9	45	6	40	9	45
5	Selalu digunakan	0	0	3	30	0	0	3	19	3	30	5	28	6	30	6	40	3	15
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(10) Nilai indikator tentang permintaan pertanggungjawaban oleh pimpinan bila barang / peralatan yang digunakan mengalami kerusakan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Pertanggungjawaban Terhadap Peralatan

No	Pilihan	F. Sastra		F. T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah	0	0	2	20	1	8	1	6	1	10	2	11	0	0	1	7	3	15
2	Hampir tidak pernah	14	0	0	0	0	0	0	0	1	10	1	6	1	5	0	0	1	5
3	Kadang-kadang	7	50	3	30	5	42	4	25	2	20	6	33	4	20	7	47	10	50
4	Sering	3	22	3	30	4	33	4	25	3	30	7	39	5	25	3	20	4	20
5	Selalu	2	14	2	20	2	17	7	44	3	30	2	11	10	50	4	26	2	10
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(11) Nilai indikator tentang kesamaan peluang dengan pegawai untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Kesamaan Peluang

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak ada	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	1	7	2	10
2	Hampir tidak ada	1	7	0	0	0	0	0	0	1	10	1	5	2	10	0	0	1	5
3	Kadang-kadang	6	43	7	70	3	25	4	25	6	60	5	28	6	30	5	33	8	40
4	Sering ada	6	43	1	10	2	17	7	44	2	20	6	33	4	20	5	33	6	30
5	Selalu ada	1	7	2	20	7	58	5	31	1	10	5	29	8	40	4	27	3	15
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	20	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

Uraian deskripsi nilai setiap indikator dari variabel iklim organisasi pada setiap fakultas di atas secara keseluruhan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Nilai Setiap Indikator dari Variabel Iklim di Universitas Jember

No	Indikator	Nilai															Jumlah	
		1			2			3			4			5			f	%
		f	%		f	%		f	%		f	%		f	%			
1	Keberadaan deskripsi kerja	-	-	-	-	-	4	3	84	62	47	35	135	100				
2	Pencapaian deskripsi kerja	-	-	-	-	-	9	7	84	62	42	31	135	100				
3	Bantuan dari pimpinan	-	-	-	-	-	72	53	37	27	26	20	135	100				
4	Bantuan dari rekan sejawat	-	-	2	1	77	57	36	27	20	15	135	100					
5	Perasaan bermilai dalam kesejahteraan	1	1	1	1	25	18	56	41	52	39	135	100					
6	Perhatian atas opini yang berbeda	-	-	3	2	32	24	59	44	41	30	135	100					
7	Keterbukaan atas masalah	-	-	1	1	58	43	47	35	29	21	135	100					
8	Perasaan saling mempercayai	1	1	3	2	49	36	38	28	44	33	135	100					
9	Pendayagunaan peralatan	5	4	-	-	39	29	62	46	29	21	135	100					
10	Pertanggungjawaban atas peralatan	11	8	6	4	48	36	36	27	34	25	135	100					
11	Peluang untuk pengembangan diri	4	3	6	4	50	37	39	29	36	27	135	100					

Sumber : Data primer diolah

5.1.2 Deskripsi Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penyekoran data tentang nilai motivasi kerja, bila dimasukkan dalam klasifikasi yang telah ditentukan maka rentangan skor nilai motivasi kerja pada 9 fakultas di Universitas Jember dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel Rangkuman Klasifikasi Motivasi Kerja pada 9 Fakultas di Universitas Jember

Kls	Interval	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA		Kategori
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
1	09 - 15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	16 - 22	0	0	1	10	1	8	2	13	0	0	0	0	2	10	0	0	0	0	Sangat buruk
3	23 - 29	9	64	6	60	10	84	10	62	8	80	15	83	14	70	8	53	13	65	Buruk
4	30 - 36	5	36	3	30	1	8	4	25	2	20	3	13	4	20	7	47	4	20	Sedang
5	37 - 45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Baik
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	18	100	15	100	20	100	Sangat baik

Sumber : Data primer diolah

(1) Nilai Indikator tentang pentingnya imbalan uang diluar gaji bulanan dengan melaksanakan tugas rutin sehari-hari yang sesuai dengan uraian tugas pekerjaan, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Pentingnya Imbalan Uang Diluar Gaji Bulanan Berkaitan dengan Tugas Rutin

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA		
		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
1	Sangat penting	0	0	0	0	3	25	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5
2	Penting	1	7	1	10	3	25	1	6	0	0	2	11	0	0	2	13	2	10	
3	Kadang-kadang diperlukan	4	28	4	40	2	17	4	25	7	70	14	78	7	35	8	53	8	40	
4	Hampir tidak mengangap penting	5	36	1	10	3	25	4	25	1	10	2	11	8	40	1	7	5	25	
5	Tidak penting	4	29	4	40	1	8	6	38	2	20	0	0	5	25	4	27	4	20	
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100	

Sumber : Data primer diolah

(2) Nilai Indikator tentang imbalan uang diluar gaji bulanan dalam melaksanakan tugas insidental , dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Pentingnya Imbalan Uang Diluar Gaji Bulanan Berkaitan dengan Tugas Insidental

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
1	Sangat penting	1	7	1	10	3	25	3	19	3	30	3	17	2	10	3	20	4	20
2	Penting	4	29	1	10	1	8	4	25	1	10	8	44	10	50	3	20	9	45
3	Kadang-kadang diperlukan	4	28	6	60	4	33	5	30	5	50	5	28	7	35	7	47	3	15
4	Hampir tidak menganggap penting	4	29	2	20	4	34	2	13	0	0	2	11	1	5	0	0	2	10
5	Tidak penting	1	7	0	0	0	0	2	13	1	10	0	0	0	0	2	13	2	10
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(3) Nilai Indikator tentang kesediaan menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang tingkat kesulitan untuk berhasil 50%, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Kesediaan Menyelesaikan Tugas dengan Tingkat Keberhasilan 50%

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%
1	Tidak bersedia	0	0	0	0	4	33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak bersedia	0	0	1	10	1	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang bersedia	3	21	1	10	4	33	4	25	1	10	4	22	7	35	3	20	9	90
4	Seringkali bersedia	4	29	2	20	2	17	8	50	4	40	5	28	5	25	1	7	2	20
5	Selalu bersedia	7	50	6	60	1	9	4	25	5	50	9	50	8	40	11	73	9	90
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(4) Nilai Indikator tentang berusaha keras untuk memperbaiki kinerja atau prestasi kerja masa lalu atas pekerjaan, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Upaya Perbaikan Kinerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah berusaha keras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah berusaha keras	0	0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang berusaha keras	0	0	1	10	4	34	1	6	0	0	0	0	3	15	1	7	4	20
4	Seringkali berusaha keras	2	14	1	10	1	8	4	25	3	30	3	17	5	25	2	13	2	10
5	Selalu berusaha keras	12	86	8	80	6	50	11	69	7	70	15	83	12	60	12	80	14	70
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(5) Nilai Indikator tentang kesediaan menyelesaikan tugas rutin dengan meluangkan waktu diluar jam kerja tanpa tambahan imbalan uang, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Kesediaan Meluangkan Waktu Diluar Jam Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak bersedia	0	0	2	20	0	0	1	6	2	20	0	0	2	10	1	7	3	15
2	Hampir tidak bersedia	1	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	10
3	Kadang-kadang bersedia	4	29	3	30	7	58	2	13	3	30	8	44	3	15	4	27	8	40
4	Seringkali bersedia	4	28	1	10	2	17	6	37	4	40	3	17	8	40	7	40	5	25
5	Selalu bersedia	5	36	4	40	3	25	7	44	1	10	7	39	7	35	3	20	2	10
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(6) Nilai Indikator tentang kesukaan adanya situasi persaingan kerja dilingkungan kerja, dapat dilihat dari tabel berikut:
Tabel Kesukaan terhadap Persaingan Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak menyukai	1	7	2	20	2	17	5	31	4	40	3	17	2	10	0	0	4	20
2	Sedikit menyukai	1	7	0	0	0	0	2	13	0	0	2	11	1	5	0	0	1	5
3	Kadang-kadang menyukai	5	36	3	30	4	33	4	25	2	20	6	33	5	25	8	53	6	30
4	Seringkali menyukai	2	14	0	0	4	33	2	12	0	0	1	6	7	35	4	27	2	10
5	Selalu menyukai	5	36	5	50	2	17	3	19	4	40	6	33	5	25	3	20	7	35
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(7) Nilai Indikator tentang keinginan mengetahui bagaimana mencapai prestasi kerja atau kemajuan setelah menyelesaikan tugas, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Keinginan Mengetahui Hasil Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak ingin mengetahui	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak ingin mengetahui	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	17	1	5	0	0	0	0
3	Kadang-kadang ingin mengetahui	2	14	2	20	1	8	6	38	2	20	5	28	4	20	3	20	2	10
4	Seringkali ingin mengetahui	4	29	4	40	4	34	4	25	2	20	3	17	6	30	2	13	7	35
5	Selalu ingin tahu	8	57	4	40	7	58	6	37	6	60	6	33	9	45	10	67	11	55
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	10	100	18	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(8) Nilai Indikator tentang kesediaan menentukan dan mencapai tujuan yang realistis atau sesuai dengan kemampuan, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Kesediaan Menentukan dan Mencapai Tujuan yang Realistis

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak bersedia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0
2	Hampir tidak bersedia	1	7	0	0	1	8	0	0	0	0	1	6	1	5	0	0	0	0
3	Kadang-kadang bersedia	2	14	3	20	3	25	2	12	2	20	2	11	5	25	3	20	6	30
4	Seringkali bersedia	2	14	0	0	4	33	8	50	2	20	4	22	7	35	3	20	3	15
5	Selalu bersedia	9	65	7	70	4	34	6	38	6	60	10	55	7	35	9	60	11	55
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	10	100	18	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

(9) Nilai Indikator tentang perasaan puas setelah menyelesaikan tugas, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Perasaan Puas Setelah Menyelesaikan

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Tidak pernah puas	0	0	0	0	1	8	0	0	0	0	0	0	1	10	0	0	0	0
2	Hampir tidak pernah puas	0	0	1	10	0	0	0	0	1	10	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang puas	6	43	6	60	3	25	1	6	1	1	6	33	7	70	4	27	5	25
4	Seringkali puas	1	7	0	0	3	25	4	25	0	0	2	11	6	60	5	33	3	15
5	Selalu puas	7	50	3	30	5	42	11	69	8	80	10	56	6	60	6	40	12	60
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	10	100	18	100	15	100	20	100

Sumber : Data primer diolah

Uraian deskripsi nilai setiap indikator masing-masing fakultas diatas bila disusun dalam nilai setiap indikator dari variabel motivasi kerja secara keseluruhan di Universitas Jember dari 9 fakultas dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Nilai Setiap Indikator dari Variabel Motivasi Kerja di Universitas Jember

No	Indikator	Nilai										Jumlah	
		1		2		3		4		5		f	%
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Kesediaan melaksanakan tugas rutin tanpa imbalan tambahan	5	4	12	9	58	43	30	22	30	22	135	100
2	Kesediaan melaksanakan tugas insidental tanpa tambahan imbalan	23	17	41	30	46	34	17	13	8	6	135	100
3	Kemauan menyelesaikan tugas dengan tingkat kesulitan untuk berhasil 50%	4	3	2	1	36	27	33	24	60	45	135	100
4	Kemauan memperbaiki kinerja	0	0	1	1	14	10	23	17	97	72	135	100
5	Kesediaan menyelesaikan tugas diluar jam kerja	11	8	3	2	42	31	40	30	39	29	135	100
6	Menyukai adanya persaingan kerja	23	17	7	5	43	32	22	16	40	30	135	100
7	Keinginan mengetahui proses prestasi	1	1	4	3	27	20	36	26	67	50	135	100
8	Kesediaan menentukan dan mencapai tujuan	1	1	4	3	28	21	33	24	69	51	135	100
9	Perasaan puas menyelesaikan tugas dengan baik	2	1	2	1	39	29	24	18	68	51	135	100

Sumber : Data primer diolah

5.1.3 Deskripsi Kinerja/Prestasi Kerja

Penjabaran nilai setiap indikator pada masing-masing fakultas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rangkuman Klasifikasi Kinerja pada 9 Fakultas di Universitas Jember

Kls	Interval	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERT A		Kategori		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		f	%
1	05 - 08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Sangat rendah	
2	09 - 12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Rendah	
3	13 - 16	1	7	0	0	2	17	5	31	2	20	4	22	3	15	2	13	2	10	2	Sedang	
4	17 - 20	9	64	6	60	8	67	6	38	7	70	5	28	13	65	9	60	12	60	12	Tinggi	
5	21 - 25	4	29	4	40	2	16	5	31	1	10	9	50	4	20	4	27	6	30	6	Sangat tinggi	
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	18	100	15	100	20	100	20	100	

Sumber : Data primer diolah

(1) Nilai Indikator tentang tingkat kesalahan atau ketidaktelitian dalam menyelesaikan tugas sehari-hari yang sesuai dengan uraian tugas pekerjaan, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Tingkat Kesalahan / Ketidak telitian Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Sangat sering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Sering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang kurang teliti	5	36	3	30	5	42	6	38	4	40	6	33	8	40	6	40	7	35
4	Jarang membuat kesalahan	7	50	6	60	7	58	9	56	5	50	8	45	12	60	5	33	11	55
5	Sangat sedikit membuat kesalahan	2	14	1	10	0	0	1	6	1	10	4	22	0	0	4	27	2	10
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(2) Nilai Indikator tentang kebersihan hasil kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Tingkat Kebersihan Hasil Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Sangat kurang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Kurang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang	2	14	3	30	4	33	5	31	6	60	5	28	5	25	0	0	4	20
4	Seringkali	9	64	6	60	7	58	6	38	3	30	4	22	13	65	11	73	12	60
5	Sangat menjaga kebersihan	3	22	1	10	1	9	5	31	1	10	9	50	2	10	4	27	4	20
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(3) Nilai Indikator tentang tingkat kerapian hasil kerja dalam mengerjakan tugas sehari-hari, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Tingkat Kerapian Hasil Kerja

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Sangat kurang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Kurang	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang	3	21	3	30	3	25	6	37	4	40	5	28	7	35	3	20	5	25
4	Seringkali	6	43	2	20	5	42	6	37	3	30	7	39	6	30	8	53	10	50
5	Selalu rapi	5	36	5	50	4	33	4	26	3	30	6	33	7	35	4	27	5	25
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(4) Nilai Indikator tentang tingkat ketepatan waktu dalam menyampaikan tugas yang dibebankan kepada pegawai, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Tingkat Ketepatan Waktu

No	Pilihan	F. Sastra		F.T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Selalu lambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Hampir selalu lambat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	11	0	0	0	0	0	0
3	Kadang-kadang lambat	6	43	2	20	4	33	9	56	3	30	3	17	9	45	6	40	14	70
4	Hampir tidak pernah terlambat	8	57	7	70	8	67	5	31	6	60	7	39	10	50	9	60	0	0
5	Selalu tepat waktu	0	0	1	10	0	0	2	13	1	10	6	33	1	5	0	0	0	0
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

(5) Nilai Indikator tentang tingkat kesesuaian jumlah hasil kerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan, dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Kesesuaian Hasil Kerja dengan Standar Minimal

No	Pilihan	F. Sastra		F. T.P		F. Mipa		Fak. Hukum		F.K.G		Fak. Ekonomi		F.K.I.P		FISIP		FAPERTA	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Sangat sedikit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Cenderung sedikit	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	2	11	0	0	0	0	0	0
3	Hasil kerjanya sedang	6	43	1	10	5	42	6	37	5	50	6	34	7	35	6	40	4	20
4	Hasil kerjanya lebih banyak	8	57	8	80	7	58	7	44	5	50	8	44	13	65	8	53	16	80
5	Hasil kerjanya sangat banyak	0	0	1	10	0	0	2	13	0	0	2	11	0	0	1	7	0	0
	Jumlah	14	100	10	100	12	100	16	100	10	100	18	100	25	100	20	100	15	100

Sumber : Data primer diolah

Uraian deskripsi nilai setiap indikator masing-masing fakultas diatas bila disusun dalam nilai setiap indikator dari variabel kinerja secara keseluruhan di Universitas Jember dari 9 fakultas dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel Nilai Setiap Indikator dari Variabel Kinerja di Universitas Jember

No	Indikator	Nilai										Jumlah	
		1		2		3		4		5		f	%
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Tingkat ketelitian penyelesaian tugas	0	0	0	0	50	37	70	52	15	11	135	100
2	Tingkat kebersihan hasil kerja	0	0	0	0	34	25	71	53	30	22	135	100
3	Tingkat kerapian hasil kerja	0	0	0	0	39	29	53	39	43	32	135	100
4	Ketepatan waktu	0	0	8	6	56	41	60	45	11	8	135	100
5	Jumlah hasil kerja	0	0	3	2	46	34	80	59	6	5	135	100

Sumber : Data primer diolah

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.663	27.851	2	132	.261

a. Predictors: (Constant), IKLIM, MOTIVASI

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	214.455	2	107.227	27.851	.043 ^a
	Residual	502.404	132	3.850		
	Total	716.859	134			

a. Predictors: (Constant), IKLIM, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.715	3.016		5.543	.039		
	MOTIVASI	.281	.049	.143	5.734	.034	.988	1.012
	IKLIM	-.209	.063	-.012	-3.158	.045	.988	1.012

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	MOTIVASI	IKLIM
1	1	2.988	1.000	.00	.00	.00
	2	9.682E-03	7.566	.04	.92	.15
	3	2.606E-03	13.861	.96	.08	.85

a. Dependent Variable: KINERJA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTIVASI, IKLIM ^a		Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: KINERJA



Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.142 ^a	.020	.005	2.31	1.767

- a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, IKLIM
- b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.455	2	7.227	1.358	.261 ^a
	Residual	702.404	132	5.321		
	Total	716.859	134			

- a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, IKLIM
- b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.715	3.016		5.543	.000		
	IKLIM	-8.56E-03	.063	-.012	-.137	.891	.988	1.012
	MOTIVASI	8.078E-02	.049	.143	1.648	.102	.988	1.012

- a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	IKLIM	MOTIVASI
1	1	2.988	1.000	.00	.00	.00
	2	9.682E-03	17.566	.04	.15	.92
	3	2.606E-03	33.861	.96	.85	.08

- a. Dependent Variable: KINERJA