



**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA KANTOR WILAYAH DEPARTEMEN AGAMA
PROPINSI JAWA TIMUR**

TESIS

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

Oleh :

ABD. HADI AR

NIM : 990820101101

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

2001

Asal		Klasifikasi	5
Tanggal	03 OCT 2001	658.314	HAD
No. Seri			Ⓟ

Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI

Tanggal, Juni 2001

Oleh :

Pembimbing Utama



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

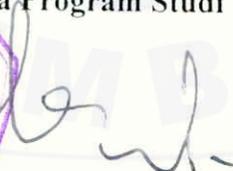
Pembimbing II



DEWI PRIHATINI, SE, MM
NIP. 132056181

Mengetahui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. HARIJONO, SU, Ec
NIP. 130350765

JUDUL TESIS

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA KANTOR WILAYAH DEPARTEMEN AGAMA PROPINSI JAWA TIMUR

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Drs. Abdul Hadi AR.
N I M : 990820101101
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

30 Juni 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,


Imam Suroso, SE., MSi.
NIP : 131 759 838

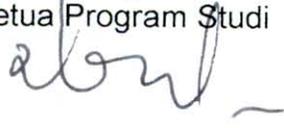
Anggota II,

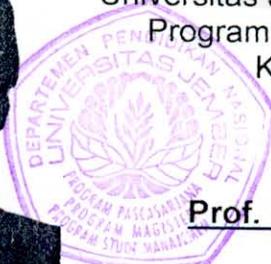

Dewi Prihatini, SE., MM.
NIP : 132 056 181

Mengetahui/menyetujui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi




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



JUDUL TESIS

PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA KANTOR WILAYAH DEPARTEMEN AGAMA PROPINSI JAWA TIMUR

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

N a m a : Drs. Abdul Hadi AR.
N I M : 990820101101
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

30 Juni 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,


Imam Suroso, SE., MSi.
NIP : 131 759 838

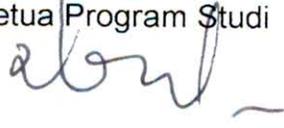
Anggota II,

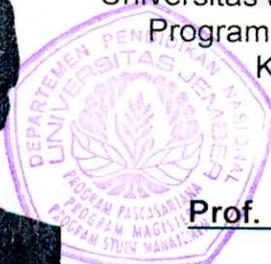

Dewi Prihatini, SE., MM.
NIP : 132 056 181

Mengetahui/menyetujui

Universitas Jember Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program Studi




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



KATA PENGANTAR

Ungkapan rasa syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT, berkat limpahan rahmat, hidayah dan ma'unah-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Patut kiranya pada kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Murdijanto, Pb, SE, SU, selaku Pembimbing Utama, yang telah berkenan meluangkan waktunya ditengah kepadatan tugas beliau untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Dewi Prihatini, SE, MM, selaku Pembimbing II yang juga telah memberikan bimbingan dan dorongan berkenaan dengan penyelesaian penulisan tesis ini.
3. Seluruh Staf pengajar Universitas Jember Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen yang dengan ikhlas telah mewariskan ilmu pengetahuan yang dimiliki kepada penulis serta kepada Tim Penguji, yang telah berkenan memberikan masukan bagi kesempurnaan tesis ini.
4. Rektor Universitas Jember dan Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember, beserta staf atas kesempatan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen.
5. Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, Drs. H. Abdul Ghofir yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember, serta telah memberikan persetujuan untuk mengadakan penelitian di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur.
6. Para pejabat dan karyawan di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam pelaksanaan penelitian tesis ini.

7. Disisi lain, panjatan do'a maghfirah dan hasanah serta ungkapan penghargaan dan terimakasih yang mendalam penulis haturkan keharibaan almarhum ayahanda Bapak Abdurrahman Kamsira dan almarhumah ibunda Siti Raudhah, serta almarhumah ibunda mertua Siti Jannah, atas kesabaran dan keihlasan beliau dalam membimbing, mengantar dan mengarahkan penulis, semoga tercatat sebagai amalan sholehan dan jariyah, bagi beliau.
8. Ucapan terimakasih secara khusus penulis tujukan kepada Bapak mertua H. Moh. Soetandyo, isteri tercinta Hj. Yanik Nurfaridah, serta anak-anak tersayang Ahmad Maulana, Ali Zulkarnain dan Hilda Sorayya, atas segala perhatian (menanyakan, mengingatkan, memotivasi) dan dukungan serta do'anya.
9. Ucapan terimakasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah berkenan memberikan dukungan dan partisipasinya dalam penyelesaian tesis ini, semoga semuanya mendapatkan imbalan kebaikan dari Allah Swt. Amien.

Dengan segala kekurangannya, mudah-mudahan tesis ini masih dapat memberikan manfaat, amien.

Jember, Juni 2001.

Penulis

Abd. Hadi AR

RINGKASAN

Penelitian ini dilakukan atas dasar asumsi bahwa untuk pemberdayaan sumber daya manusia (*empowerment human resources*), motivasi model Teori Kebutuhan Clelland yang memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu : prestasi (*achievement*), kekuasaan (*power*) dan afiliasi (*affiliation*), dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai bidang tugas dan fungsinya. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Untuk memperoleh gambaran pengaruh yang lebih dominan diantara ketiga motivasi tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan dilingkungan Bagian Sekretariat pada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur dari bulan Nopember sampai dengan Desember 2000. Sampel responden sesuai dengan karakteristik dan pedoman yang ditetapkan berjumlah 50 orang karyawan dari 69 karyawan yang ada, yang diambil secara proporsional random sampling dengan cara undian. Teknik utama pengumpulan data dengan kuesioner (angket). Sedang teknis analisa data menggunakan teknik analisis diskriptif, korelasi parsial dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi (berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi) mempunyai derajat hubungan yang kuat hingga sangat kuat dan searah (positif) terhadap produktivitas kerja karyawan. Karena nilai setiap koefisien korelasi bergerak antara positif 0,791 hingga 0,953, lebih kecil dari 1% ($< 0,01$), jadi signifikan pada level 1%. Juga motivasi (berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi) mempunyai kontribusi pengaruh yang menentukan terhadap perubahan produktivitas kerja karyawan (karena Adjusted R^2 nya sebesar 0,976 atau 96,7%), jadi sangat signifikan, karena factor yang lain hanya (3,3%). Disamping itu variabel motivasi berafiliasi (X_3) ternyata pengaruhnya lebih dominan dari pada motivasi berprestasi (X_1) dan motivasi kekuasaan (X_2), karena koefisien beta variabel $X_3 = 0,388 > 0,333$ dan $0,302$.

Saran yang diajukan kepada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan seyogyanya dapat lebih memprioritaskan perhatiannya pada dimensi motivasi berafiliasi karyawan meski tidak harus mengabaikan kedua motivasi yang lain. Sedang kepada peneliti berikutnya disarankan agar dapat menambah dan menemukan variabel yang lain serta mengembangkan fokus obyek penelitiannya.

SUMMARY

This Research is based on the assumption that, to empower human resource, Clelland's motivation theory of need, which is focused on the three kinds of need : need for achievement, need for power, and need for affiliation, will be able to increase the productivity of workers in servicing society according to their task and function.

The main purpose of this research are :

1. to measure how big the influence of the three kinds of need to the productivity of workers are.
2. among the three, which of them the most dominant influence to the productivity of workers.

The location of the research is the secretariat division of the provincial office of the ministry of religious affairs in East Java. It was performed in the months of November and December 2000. There were 69 civil servant in the secretariat, and 50 of them became respondent or samples. They were selected at random. The main technique for collecting the data is questionnaire. The data is discussed descriptively, and analyzed by using the technique of partial correlation and multiple linear regression.

The result of the research shows that the motivation variable (the motivation of achievement, power, and affiliation) is so strong that it has positive correlation with the productivity of the civil servant. The reason is that the value of each coefficient correlation moves between the positive of 0,791 and 0,953. this is less than 1% ($<0,01$). It means that it becomes significant at the level of 1%. Also, the motivation variable decisively influences the productivity of the government employees (because the adjusted R^2 the variable is 0,976 or 96,7%, but the other is 3,3% only). It means that it is very significant. Finally, the variable, mainly the influence of the motivation of affiliation (X_3) is more dominant than the motivation of achievement (X_1) and the motivation of power (X_2). The reason is that the coefficient beta of X_3 variable is $0,388 > 0,333$ and $> 0,302$.

To increase the productivity of the civil servants, the suggestion that could be proposed to the provincial office of the ministry of religious affair in East Java is that the office should give more priority and attention to the workers' motivation of affiliation than to the two other motivations. Furthermore, to the next researchers, the further enquiry should add the findings of new variables and focus on the development of the object.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Lembar Pengesahan	iii
Halaman Penetapan Tim Penguji	iv
Kata Pengantar	v
Ringkasan	vii
Abstract	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Diagram	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Motivasi	7
2.1.2. Produktivitas Kerja	12
2.1.3. Pengaruh Motivasi Terhadap produktivitas Kerja	16
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu	19
BAB III : KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual	24

3.2. Hipotesis	25
BAB IV : METODE PENELITIAN	
4.1. Obyek Penelitian	27
4.2. Populasi dan Sampel	27
4.2.1. Populasi	27
4.2.2. Penentuan Sempel	28
4.3. Identifikasi Variabel	31
4.3.1. Variabel bebas (X)	31
4.3.2. Variabel Terikat (Y)	31
4.4. Definisi Operasional Variabel	31
4.4.1. Motivasi	31
4.4.2. Produktivitas Kerja	35
4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian	36
4.6. Teknik Pengumpulan Data	37
4.7. Instrumen Penelitian	38
4.7.1. Validitas Instrumen Penelitian	42
4.7.2. Reliabilitas Instrumen Penelitian	43
4.8. Teknik Analisa Data dan Uji Hipotesis	44
4.8.1. Teknik Analisa Data	44
4.8.2. Uji Hipotesis	46
BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian	49
5.1.1. Gambaran Umum tentang Kantor Wilayah Departemen Agama prop. Jawa Timur.....	49
5.1.2. Struktur Organisasi	51
5.1.3. Gambaran Umum Karyawan	55
5.1.4. Diskripsi Variabel Penelitian	57
5.2. Analisis Hasil Penelitian	60

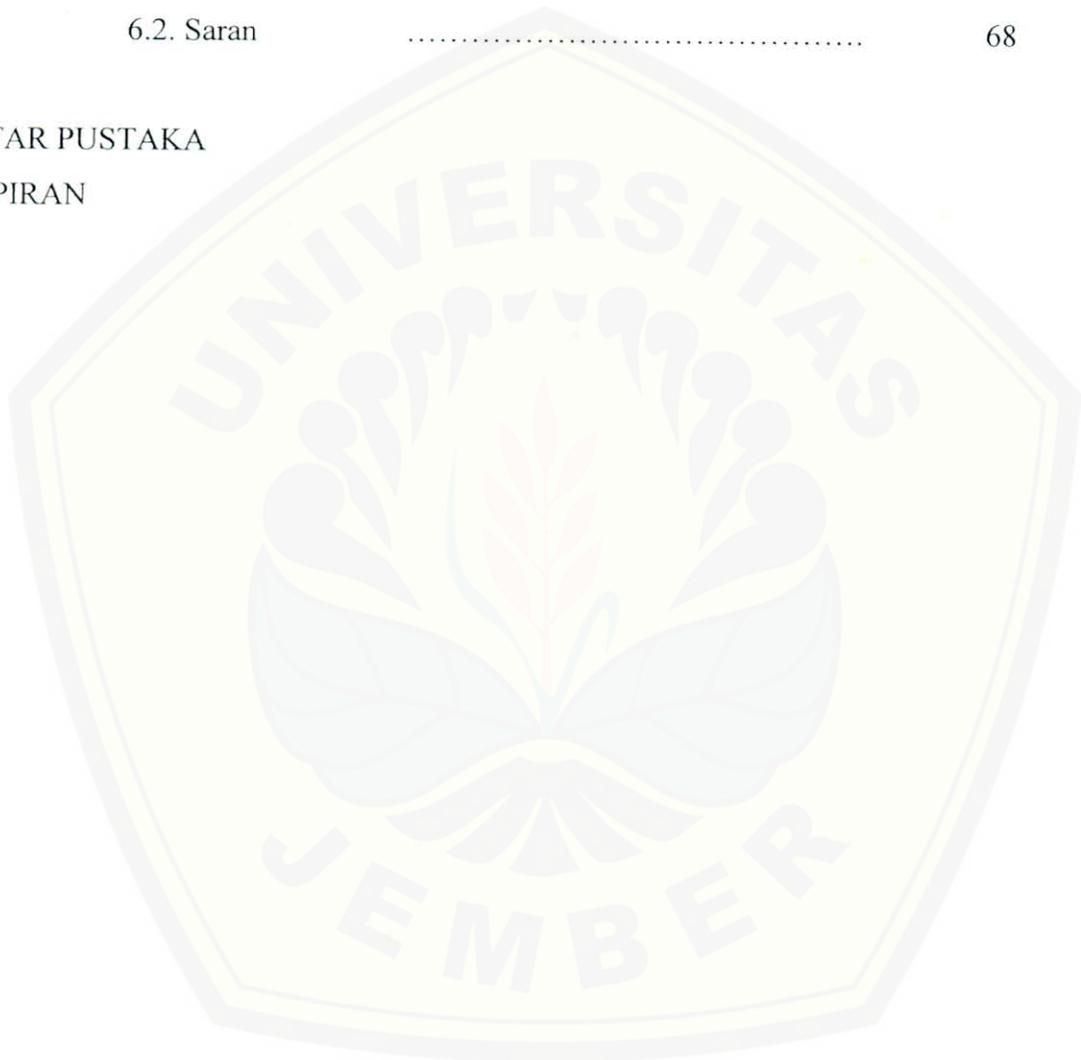
5.2.1. Uji Validitas dan Reabilitas	60
5.2.2. Penyajian Hasil Perhitungan Regresi	62
5.2.3. Hasil Uji Hipotesis	64
5.3. Pembahasan Hasil Penelitian	65

BAB VI : SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan	68
6.2. Saran	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Table 4.1	: Rekapitulasi Karyawan pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur Menurut Pendidikan	28
Table 4.2	: Populasi Karyawan di lingkungan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur (sesuai karakteristik yang telah ditentukan)	29
Table 4.3	: Rekapitulasi Sample Karyawan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur	30
Tabel 5.1	: Jenis Kelamin Karyawan Bagian Sekretariat	55
Tabel 5.2	: Golongan Kepangkatan Karyawan bagian Sekretariat	55
Tabel 5.3	: Masa Kerja Karyawan Bagian Sekretariat	56
Tabel 5.4	: Tingkat Pendidikan Karyawan Bagian Sekretariat	56
Tabel 5.5	: Pemberian Motivasi Berprestasi kepada Karyawan	57
Tabel 5.6	: Pemberian Motivasi Kekuasaan kepada Karyawan	57
Tabel 5.7	: Pemberian Motivasi Berafiliasi kepada Karyawan	58
Tabel 5.8	: Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja	59
Tabel 5.9	: Pengaruh Motivasi Kekuasaan Terhadap Produktivitas Kerja	59
Table 5.10	: Pengaruh Motivasi Berafiliasi Terhadap Produktivitas Kerja	60
Tabel 5.11	: Matrik Rekapitulasi Uji Reliabilitas Data	62
Tabel 5.12	: Matrik Korelasi Parsial	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	: Factor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja	18
Gambar 2.2	: Diagram motivasi	19
Gambar 2.3	: Ringkasan hasil penelitian terdahulu	22
Gambar 3.1	: Alur kerangka pemikiran konseptual	25
Gambar 5.1	: Bagan Organisasi Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan KUA	52
Gambar 5.2	: Bagan Organisasi Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur	53
Gambar 5.3	: Bagan Organisasi Bagian Sekretariat	54

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 2.1 : Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

22



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Matrik Penelitian
- Lampiran II : Rekapitulasi Pegawai/karyawan dilingkungan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur
- Lampiran III : Daftar Pertanyaan Responden
- Lampiran IV : Data rimer motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan dan motivasi berafiliasi dan pengambilannya terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur
- Lampiran V : Uji validitas dan reliabilitas motivasi berprestasi. (A)
- Lampiran VI : Uji validitas dan reliabilitas motivasi akan kekuasaan (B)
- Lampiran VII : Uji validitas dan reliabilitas motivasi berafiliasi (C)
- Lampiran VIII : Uji validitas motivasi berprestasi terhadap produktivitas kerja (D)
- Lampiran IX : Uji validitas motivasi kekuasaan terhadap produktivitas kerja (E)
- Lampiran X : Uji validitas motivasi berafiliasi terhadap produktivitas kerja (F)
- Lampiran XI : Uji reliabilitas motivasi (X_1 , X_2 , X_3) terhadap produktivitas kerja (G)
- Lampiran XII : Analisis korelasi parsial (H)
- Lampiran XIII : Hasil Uji hipotesis (I)



BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan dan perkembangan dalam lingkungan makro seperti industri, perekonomian dan teknologi dari masa ke masa telah memberi pengaruh pada organisasi, perusahaan, lembaga serta instansi dalam berbagai bidang termasuk dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang kemudian melahirkan konsep Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowerment Human Resources*).

Menurut Morgan yang dikutip Riyanto dan Kismono (dalam Budi Nurharjo, 2000:2), ada dua pendekatan dalam konsep ini, yaitu pendekatan mekanistik dan organik, yang bersifat mekanis, dalam hal ini organisasi diumpamakan sebagai mesin yang terdiri dari bagian-bagian yang berhubungan satu sama lain dimana masing-masing memiliki peran yang terdefinisi secara jelas dalam fungsi organisasi secara keseluruhan. Selanjutnya Morgan menyatakan bahwa pada pendekatan mekanistik ini, karyawan diasumsikan bersikap rasional dan dimotivasi oleh kebutuhan ekonomi. Pada perkembangan berikutnya, dua pendorong yang secara signifikan menggeser persepsi pemikiran organisasi mekanistik menjadi konsep-konsep organisasi organik, yaitu kesadaran atas peran vital sumber daya manusia dalam organisasi dan perubahan yang terjadi dengan cepat dan terus menerus di lingkungan organisasi.

Pada pendekatan organik ini peran manajemen sumber daya manusia menjadi lebih luas lagi dengan semakin dihargainya sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi. Diakui bahwa peran sumber daya manusia menjadi bersifat strategis yang lebih menghargai manusia sebagai manusia seutuhnya dan bukan hanya salah satu sektor produksi kerja saja.

Melalui konsep ini diharapkan dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja para pegawai/karyawan. Raviyanto (1986 : 4) menjelaskan bahwa perhatian terhadap produktivitas dimulai pada saat manusia mulai memikirkan usaha untuk melepaskan diri dari belenggu kemiskinan.

Setelah Revolusi Industri di Inggris pada abad ke delapan belas, usaha ini dilakukan lebih ilmiah, sistematis dan dalam berbagai bidang. Dalam perjalanannya, pengertian produktivitas telah dikembangkan sedemikian rupa oleh para pakar sesuai sudut pandang yang melatar belakangnya. Ravianto (1986 : 35 - 36), menyatakan bahwa, produktivitas yang mula-mula mempunyai arti sempit, kemudian ditambah menjadi sikap atau tingkah laku (*attidute*). Setelah itu produktivitas berkembang menjadi suatu falsafah hidup. Dalam arti sempit produktivitas hanyalah merupakan perhitungan yang digunakan untuk mengistimasi serta membandingkan perkembangan ekonomi, barang dan jasa serta nilai. Sehingga secara ringkas bisa dikatakan bahwa mental yang baik dapat menyebabkan peningkatan keadaan yang lebih baik.

Salah satu upaya untuk menciptakan sikap mental yang baik tidak terlepas dari motivasi, karena pengertian motivasi adalah menggairahkan para pekerja sedemikian rupa sehingga mereka dengan penuh semangat sudi mengerjakan tugas demi meningkatkan mutu dan produktivitas perusahaan atau lembaga. (Abdurrahim, 1990:38).

Uraian diatas menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi dengan produktivitas kerja yang merupakan upaya untuk mendorong dan mempengaruhi sikap mental, semangat kerja dan perilaku para karyawan, agar dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja mereka pada organisasi, perusahaan, lembaga dan instansi yang bersangkutan.

Dalam penelitian ini yang dijadikan tempat penelitian adalah Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, sebagai instansi pemerintah yang mempunyai fungsi pelayanan publik. Departemen Agama menurut UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1k dan pasal 7(1) adalah termasuk salah satu dari lima instansi vertikal yang tidak di desentralisasikan, yang merupakan perangkat departemen dan/atau lembaga pemerintah non departemen di daerah. Dalam Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 18 tahun 1975 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama (yang disempurnakan), dinyatakan bahwa tugas pokok Departemen Agama adalah menyelenggarakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan dibidang agama.

Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi sesuai pasal 1 dan 2, KMA No. 45/1981 mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Departemen Agama di Propinsi yang bersangkutan, sesuai kebijaksanaan Menteri Agama. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi mempunyai fungsi :

- a. mempersiapkan perumusan kebijaksanaan teknis pembinaan bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang agama.
- b. membina penyelenggaraan pembinaan bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang bimbingan masyarakat Islam dan urusan haji, pembinaan kelembagaan agama Islam, bimbingan masyarakat (Kristen) Protestan, bimbingan masyarakat Katolik, bimbingan masyarakat Hindu dan bimbingan masyarakat Budha.
- c. mempersiapkan dan menyajikan informasi yang menyangkut pelaksanaan tugas pokok dan tugas Departemen Agama di Propinsi kepada Menteri Agama.

Obyek penelitian di fokuskan kepada Bagian Sekretariat, dengan pertimbangan antara lain :

- a. bahwa Bagian Sekretariat adalah unsur pembantu pimpinan yang bersifat fasilitatif atau bantuan pelayanan.
- b. bantuan pelayanan fasilitatif yang diberikan lebih komprehensif, meliputi pelayanan kepada pimpinan, dan kepada bidang-bidang dan pembimas, serta kepada jajaran Departemen Agama di daerah dan masyarakat (langsung dan tidak langsung).
- c. selain itu Bagian Sekretariat bertugas sebagai sentral pelayanan fasilitatif yang bersifat teknis administratif khususnya dibidang kesekretariatan, yang merupakan motor penggerak organisasi.

Adapun permasalahan-permasalahan yang memerlukan penanganan yang menjadi kewenangan Bagian Sekretariat antara lain adalah perlunya lebih ditingkatkan :

- a. pelayanan dan bimbingan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan proyek (peencanaan, pelaksanaan, pengendalian, serta evaluasi dan pelaporan), karena masih adanya beberapa kantor departemen agama kabupaten/kota, kantor urusan

agama dan madrasah negeri yang belum memiliki rumah dinas, gedung kantor dan gedung sekolah.

- b. pelayanan dibidang kepegawaian seperti, pemrosesan penetapan angka kredit bagi guru pendidikan agama Islam, pengawas pendidikan agama Islam, dan penyuluh agama, kelancaran kenaikan pangkat pegawai tepat waktu melalui *crash program*, penerbitan surat keputusan pejabat, penanganan kasus-kasus kepegawaian, serta promosi jabatan.
- c. kelancaran pelayanan dibidang keuangan yang meliputi pemrosesan DIK dan DIP, penyerapan dan pelaporan sesuai ketentuan dan tepat waktu, pemrosesan surat keputusan bendaharawan dan atasan bendaharawan.
- d. akurasi dan pemutakhiran data serta pengamanan asset kekayaan milik negara, kelancaran dan ketertiban ketatausahaan.
- e. sosialisasi dan koordinasi dengan pihak dan instansi terkait dalam ikut serta mensukseskan program keluarga sakinah, basis, penyelenggaraan haji, penerangan, urusan dan pendidikan agama serta peningkatan kerukunan hidup umat beragama.

Arah kebijakan pembangunan kedepan, sebagaimana GBHN 1999 – 2004 TAP MPR NO. IV/MPR/1999, dibidang pembangunan agama, antara lain dinyatakan bahwa pembangunan agama diarahkan untuk lebih :

- a. memantapkan fungsi, peran dan kedudukan agama sebagai landasan moral, spiritual dan etika dalam penyelenggaraan negara serta mengupayakan agar segala peraturan per undang-undangan tidak bertentangan dengan moral agama
- b. meningkatkan kualitas pendidikan agama melalui penyempurnaan sistem pendidikan agama sehingga lebih terpadu dan integral dengan sistem pendidikan nasional dengan didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.
- c. meningkatkan dan memantapkan kerukunan hidup antar umat beragama, sehingga tercipta suasana kehidupan yang harmonis dan saling menghormati dalam semangat kemajemukan melalui dialog antar umat beragama dan pelaksanaan pendidikan agama secara diskriptif yang tidak dogmatis untuk tingkat perguruan tinggi.

- d. meningkatkan kemudahan umat beragama dalam menyalurkan ibadahnya, termasuk penyempurnaan kualitas pelaksanaan ibadah haji dan pengelolaan zakat, dengan memberikan kesempatan yang luas kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyelenggaraannya.
- e. meningkatkan peran dan fungsi lembaga-lembaga keagamaan dalam ikut mengatasi dampak perubahan yang terjadi dalam semua aspek kehidupan untuk memperkuat jati diri dan kepribadian bangsa serta memperkuat kerukunan hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Memahami arah kebijakan pembangunan kedepan khususnya pembangunan dibidang agama, serta kewenangan dan permasalahan yang ada, maka pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi, khususnya Bagian Sekretariat dalam rangka pembangunan manusia seutuhnya dan masyarakat seluruhnya, dituntut harus lebih dapat meningkatkan kualitas produktivitas pelayanannya.

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam memberikan pelayanan tersebut maka antara lain diperlukan motivasi. Dalam penelitian ini mengikuti Teori Motivasi Kebutuhan Mc. Clelland yang memfokuskan pada ketiga kebutuhan yaitu, prestasi (*achievement*), kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) (Robbins, 1996 : 205). Karena dari sejumlah teori motivasi, khususnya Teori Kebutuhan, Teori Hirarki Maslow, Motivasi Higiene, ERG dan Mc. Celland, menurut Robbins (1996 : 221), yang paling kuat, agaknya yang terakhir, terutama mengenai hubungan antara prestasi dan produktivitas, jika ketiga yang lain mempunyai nilai, nilai itu berkaitan dengan penjelasan dan peramalan kepuasan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas dan mengacu kepada Teori Motivasi Kebutuhan Clelland (Robbin, 1996 : 205), rumusan masalah yang diajukan adalah :

- 1.2.1. seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan, dan motivasi berafiliasi terhadap produktifitas kerja karyawan ?

1.2.2. pengaruh manakah yang lebih dominan, dari ketiga motivasi tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Ada dua tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

1.3.1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan dan motivasi berafiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

1.3.1. Untuk memperoleh gambaran pengaruh yang lebih dominan diantara ketiga motivasi tersebut terhadap produktivitas kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis :

1.4.1. Secara teoritis, diharapkan dapat memberikan tambahan sumbangan yang berarti bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4.2. Sedangkan secara praktis, diharapkan dapat menjadi tambahan bahan rujukan bagi pimpinan organisasi, perusahaan, lembaga, dan instansi dalam pengambilan keputusan mengenai upaya pemberian motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Motivasi

2.1.1.1. Pengertian Motivasi

Menurut Timotius (1996 : 3), setiap pimpinan organisasi pasti mendambakan suatu keadaan dimana semua anggota organisasi yang dipimpinnya memiliki gairah kerja dan produktivitas yang tinggi. Untuk mencapai keadaan tersebut, berbagai upaya sering dilakukan namun dambaan tetap tinggal dambaan, kenyataan yang dihadapi jauh dari yang diharapkan. Selanjutnya Timotius mengatakan, bahwa salah satu upaya agar dapat memiliki gairah kerja dan produktivitas yang tinggi maka anggota organisasi, karyawan, pegawai perlu diberi motivasi yang terarah. Sebagaimana hasil penelitian William James (dalam Timotius, 1996 : 2) yang mengungkapkan bahwa pegawai akan dapat menggunakan hampir 80 hingga 90 persen kemampuan mereka apabila sangat termotivasi. Untuk mengetahui lebih jauh, berikut ini disampaikan pengertian mengenai motivasi.

Motivasi berasal dari kata *motive*, yaitu segala sesuatu yang membuat seseorang bertingkah laku tertentu atau paling tidak berkeinginan untuk bersikap tertentu. Motivasi adalah menggairahkan para pekerja sedemikian rupa sehingga mereka dengan penuh semangat sudi mengerjakan tugas demi meningkatkan mutu dan produktivitas perusahaan atau lembaga (Abdurrahim, 1990 : 38). Sedangkan Buchori Zainun (1979 : 19), mengemukakan bahwa motivasi tampak dalam dua segi yang berbeda, disatu pihak kalau dilihat dalam segi aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai usaha positif dalam rangka menggerakkan, mengarahkan, dan mengembangkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sebaliknya kalau dilihat dari segi pasif/statis, maka motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan sekaligus sebagai perangsang untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut terhadap apa yang diinginkan.

Menurut Hasibuan (1990 : 159), motivasi adalah pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerjasama agar mereka mau bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Gie The Liang et. al dalam Martoyo, Susilo (1991 : 154), motivasi adalah merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan; pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Robbins, (1997 : 198), menyatakan, motivasi adalah akibat interaksi dari individu dan situasi seperti definisi berikut : bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Flippo, (1997 : 117), menyatakan, pengarahan atau motivasi, pada pokoknya, hal itu adalah suatu ketrampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersamaan dengan tercapainya sasaran-sasaran organisasi.

Dari sejumlah pengertian diatas, dengan demikian dapat dikatakan motivasi adalah sebagai upaya memberikan rangsangan dan dorongan agar dapat melahirkan keinginan, semangat, dan gairah kerja karyawan sehingga dapat merubah dan meningkatkan sikap dan perilaku serta tindakan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja sesuai yang dikehendaki organisasi, perusahaan, lembaga atau instansi.

2.1.1.2. Berbagai teori motivasi

Reksohadiprojo (1992 : 51-53) mengemukakan pendapat Stoner, bahwa ada beberapa macam teori-teori motivasi antara lain : a. Model Tradisional, b. Model Hubungan Kemanusiaan, c. Model Sumber Daya Manusia, d. Teori Proses, e. Teori Penguatan.

a. Model tradisional

Frederick Taylor beranggapan bahwa manusia itu membutuhkan rangsangan berupa upah yang menarik dan pengawasan ketat agar berdisiplin dan takut berlalai-lalai. Cara ini juga dikenal dengan istilah *carrot and stick system* atau cara wortel dan cambuk. Manajer memperlakukan karyawan sebagai kuda yang didepannya digantungkan seikat wortel. Karena tergiur, kuda akan berlari mengejar. Apabila binatang ini belum juga mau bergerak, maka manajer dengan cambuknya telah siap menghajar kuda dari belakang. Untuk masa yang tidak lama, cara ini memang bermanfaat. Tetapi akan segera tiba titik kejenuhan dimana cara ini tak bisa dipakai lagi (Reksohadiprojo, 1992 : 51 dan Abdurrahim, 1990 : 39).

b. Model hubungan kemanusiaan

Elton Mayo, dari hasil penelitiannya di bengkel Western Electric Company, di Hawthorne, Illionis, Amerika Serikat menyimpulkan bahwa karyawan memerlukan hubungan manusiawi untuk memotivasi kerja mereka. Manajer harus menciptakan suasana dimana karyawan merasa berguna dan penting. Untuk itu, karyawan juga harus diberi kesempatan mengambil keputusan dan diberi informasi tentang perusahaan.

Dengan motivasi berdasarkan hubungan manusiawi ini pekerja akan lebih produktif. (Reksohadiprojo, 1992 : 51; Abdurrahim, 1990 : 39).

c. Model sumber daya manusia oleh Gregor, Likert dan Maslow.

Karyawan tidak saja termotivasi oleh uang. Kepuasan kerja amat penting bagi mereka. Pimpinan perlu memberikan tanggung jawab sesuai dengan kepentingan mereka. Berkaitan dengan ini Abraham Harold Maslow (dalam Reksohadiprojo, 1992 : 53) menyatakan bahwa apabila orang dipenuhi semua kebutuhannya yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, harga diri, dan pengembangan diri dengan sendirinya ia akan menyumbang demi pencapaian tujuan organisasi.

d. Teori proses

B.F. Skinner menyatakan bahwa akibat hasil kegiatan yang lalu mempengaruhi kegiatan masa depan berdasarkan proses belajar terus menerus. Suatu kegiatan dapat saja berakibat positif maupun negatif. Tetapi orang cenderung mengulang yang akan berakibat positif bagi dirinya sebagaimana pengalamannya pada masa lalu (Reksohadiprojo, 1992 : 53).

e. Teori penguatan

Menurut Reksohadiprojo (1992 : 53), teori yang dikemukakan oleh Stoner ini menyajikan tentang pentingnya mengetahui bagaimana dan dengan tujuan apa saja seseorang termotivasi dalam kerjanya. Tidak saja insentif dan lain-lain tetapi harapan seseorang sangat mempengaruhi pekerjaannya. Selain itu perlu pula diperhatikan tentang daya kekuatan pilihan seseorang terhadap hasil pekerjaannya. Apabila seseorang mengharapkan bahwa bekerja keras melebihi kuota produksi mengakibatkan kenaikan pangkat, maka seseorang akan termotivasi untuk bekerja melebihi kuota produksi tersebut.

2.1.1.3. Teori tiga kebutuhan motivasi David Mc. Clelland.

Robbins (1996 : 221) memperkenalkan empat teori yang memfokus pada kebutuhan : Teori Hirarki Maslow, Motivasi Higiene, ERG dan Mc. Clelland. Yang paling kuat agaknya yang terakhir, terutama mengenai hubungan antara prestasi dan produktivitas. Jika ketiga yang lain toh mempunyai nilai, nilai itu berkaitan dengan penjelasan peramalan kepuasan kerja.

Teori kebutuhan Clelland memfokus pada ketiga kebutuhan : prestasi (*n Ach – need for achivement*), kekuasaan (*n Pow – need for power*) dan afiliasi/pertalian (*n Aff – need for affiliation*), kebutuhan ini didefinisikan sebagai berikut :

- a. kebutuhan akan prestasi : dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b. kebutuhan akan kekuasaan : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.

c. kebutuhan akan afiliasi : hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib (Robbins, 1996 : 205).

Kemudian, Mohammad As'ad (1995 : 53-54) dengan mengutip Clelland mengidentifikasi tingkah laku seseorang yang didorong oleh ketiga jabatan motivasi, yaitu :

- a. tingkah laku seseorang yang didorong oleh motivasi berprestasi :
 - 1) berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif.
 - 2) mencari umpan balik tentang perbuatannya
 - 3) memilih resiko yang moderat di dalam perbuatannya. Dengan memilih resiko moderat berarti masih ada peluang untuk berprestasi lebih tinggi.
 - 4) mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya

- b. tingkah laku individu yang didorong oleh motivasi akan kekuasaan :
 - 1) berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tak diminta.
 - 2) sangat aktif menentukan arah kegiatan dari organisasi dimana ia berada.
 - 3) mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise.
 - 4) peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok/ organisasi.

- c. tingkah laku seseorang yang didorong oleh motivasi untuk berafiliasi :
 - 1) lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada di dalam pekerjaannya daripada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu.
 - 2) melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerjasama dengan orang lain dalam suasana yang lebih kooperatif.
 - 3) mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain.
 - 4) lebih suka bersama orang lain dari pada sendirian.

Dari pendapat pengertian, teori para pakar dan identifikasi tingkah laku mengenai motivasi diatas, maka kegiatan-kegiatan motivatif yang dilakukan pada :

- a. motivasi berprestasi, mengandung unsur-unsur :
 - 1) metode/cara-cara baru/kreatifitas/kemampuan dan ketrampilan.
 - 2) umpan balik/menyempurnakan kekurangan

- 3) memahami tugas dan fungsi / mengurangi resiko penyimpangan
- 4) bekerja sesuai peraturan dan ketentuan/efektifitas.
- 5) sesuai jadwal kerja/efisiensi
- 6) sikap kerja yang baik/bertanggung jawab/laporan pelaksanaan tugas

b. motivasi berkuasa, mengandung unsur-unsur :

- 1) pelayanan terbaik/membantu orang lain
- 2) berperan aktif
- 3) terlibat dalam pengambilan keputusan
- 4) mutasi/promosi jabatan
- 5) kemauan menjadi anggota/pengurus yang baik
- 6) kompetisi/mempengaruhi/mengembangkan karier

c. motivasi berafiliasi, mengandung unsur-unsur :

- 1) berkomunikasi/kerjasama/lingkungan sosial yang baik
- 2) sarana, prasarana/teknologi/lingkungan kerja yang mendukung
- 3) kesejahteraan (material, mental dan sosial)
- 4) kesepakatan/komitmen/menghindari konflik
- 5) kerja kelompok/koordinasi/agar lebih efektif
- 6) perhatian/adaptasi/partisipasi

2.1.2. Produktivitas Kerja

2.1.2.1. Pengertian Produktivitas

Siagian (1996 : 154) memberi batasan produktivitas dengan mengemukakan bahwa, yang dimaksud dengan produktivitas adalah kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (*output*) yang optimal, bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Sedangkan Khan dan Morse yang dikutip oleh Scott (1967 : 293, dalam Imam Hanafi, 1997 : 15) mengemukakan bahwa, *productivity is the number of units of work accomplished in a given period of time.*

Menurut Davis dan Newstrom (1989 : 15, dalam Imam Hanafi, 1997 : 16), *productivity is a ratio that compares units of output with unit of input*”

Paul Mali seperti diungkapkan oleh Rusli Syarif (1987 : 2, dalam Imam Hanafi, 1997 : 16), mengemukakan bahwa, dalam penentuan produktivitas, harus diperhitungkan dua hal yaitu : a) apakah hasil yang diinginkan telah dicapai (efektivitas), dan b) sumber apa yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut (efisiensi).

Sinungan Muchdarsyah (1997 : 1-2) mengemukakan bahwa, pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari depan secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Dalam hal yang sama ini Drucker, (dalam Imam Hanafi, 1997 : 15) mengemukakan bahwa, produktivitas adalah adanya perimbangan antara semua faktor produksi yang memberikan output terbesar dengan usaha paling minim.

Sementara menurut Ravianto .(1986 : 21), produktivitas tenaga kerja sebagai suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.

Dari pengertian diatas, dengan demikian dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari semua factor produksi yang tersedia dengan meminimais input dan memaksimais out put.

2.1.2.2. Peningkatan produktivitas

Menurut Muchdarsyah (1997 : 39) bahwa, sebuah perusahaan atau sistem produksi lainnya selalu berusaha menerapkan kombinasi kebijakan rencana sumber-sumber dan metode dalam memenuhi kebutuhan dan tujuan khususnya. Kombinasi kebijakan-kebijakan ini dituangkan melalui dan dengan bantuan faktor-faktor produktivitas internal dan eksternal. Pada tingkat perusahaan, faktor-faktor tersebut hampir seluruhnya direfleksikan dalam dua sumber pokok, yakni manusia dan bahan-bahan melalui tenaga kerja/sumber daya manusia, manajemen dan organisasi, dan modal pokok/ bahan mentah.

Selanjutnya Muchdarsyah menyatakan (1997 : 36), ada delapan faktor yang mempengaruhi produktifitas, yaitu : 1) manusia, 2) modal, 3) metode atau proses, 4) lingkungan organisasi, 5) produksi, 6) lingkungan negara, 7) lingkungan internasional

maupun regional, 8) sebagai umpan balik. Sehingga untuk meningkatkan produktivitas harus didasarkan pada kedelapan faktor ini.

Menurut Siagian, (1996 : 154), faktor-faktor penentu produktivitas adalah

- a. cara penggunaan waktu yang telah tersedia baginya untuk menghasilkan barang dan jasa tertentu, yaitu adanya jadwal pekerjaan, kapan seseorang mulai bekerja dan berhenti bekerja setiap hari, kapan seseorang istirahat, kapan suatu tugas dikerjakan dan kapan pula tugas tersebut akan berakhir.
- b. produktivitas manusia adalah menggalakkan produktivitas tidak hanya melibatkan nilai-nilai teknis dan administrasi, tetapi juga nilai-nilai etis dan moral.
- c. faktor sarana dan prasarana yaitu mengusahakan sedemikian rupa sehingga tidak terjadi terobosan dalam bentuk apapun. Memelihara sarana dan prasarana yang tersedia sedemikian rupa sehingga mempunyai nilai dan masa pakai setinggi dan selama mungkin.

Terry, (dalam Winardi, 1992 : 83) menyatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas walaupun teknologi, perbaikan metode, dan pemanfaatan bahan adalah sangat penting, tetapi yang lebih penting adalah pemanfaatan sumber daya manusia terutama pada tingkat manajerial. Peningkatan produktivitas ternyata tidak hanya bisa dilihat dari sisi teknis atau administratif seperti jumlah produksi yang meningkat, efisiensi, dan mutu. Akan tetapi nilai-nilai etis dan moral diri karyawan adalah sangat penting. Perilaku yang jujur, disiplin, dan setia langsung atau tak langsung akan berpengaruh dan harus dilihat sebagai bagian tak terpisahkan.

2.1.2.3. Pengukuran produktivitas

Terry, (dalam Winardi, 1992 : 81) mengemukakan bahwa, pengukuran produktivitas dapat dilakukan secara kuantitatif yaitu menghubungkan antara konsep output fisik dengan input fisik. Sehingga untuk memaksimalkan produktivitas yang dapat dilakukan adalah memaksimalkan keluaran berdasarkan pada penyederhanaan standar-standar saja seperti dalam proses produksi dan kebijakan penjualan.

Menurut Ravianto, (1986 : 37) pengukuran produktivitas dapat dilakukan dengan dua metode yakni metode pengukuran produktivitas fisik (*physical productivity*) dan metode pengukuran produktivitas nilai (*value productivity*). Metode

pertama adalah mengukur produktivitas secara jumlah seperti ukuran (*size*), panjang (*length*), banyaknya unit, berat, waktu dan banyaknya tenaga kerja. Sedangkan metode yang kedua adalah mengukur produktivitas dengan menggunakan nilai uang (*value*) yang dinyatakan dalam yen, dollar, rupiah dan seterusnya.

Dalam konsep yang lebih luas, pengukuran produktivitas adalah dengan memperhatikan derajat pencapaian sasaran yang didapatkan dari aktivitas tersebut. Derajat-derajat pencapaian sasaran adalah tingkat kepuasan fisik dan mental serta mutu kehidupan dan mutu kerja (Ravianto, 1986 : 40). Oleh karena itu untuk mengukur produktivitas faktor-faktor yang ikut dipertimbangkan adalah mutu dari kehidupan kerja. Tegasnya, pengukuran produktivitas harus mengkombinasikan antara efisiensi teknologi dengan metode untuk mencapai standar-standar kemanusiaan yang lebih tinggi.

Dalam hal ini, menurut Terry dalam Winardi (1992 : 82-83) menyebutkan bahwa, pengukuran produktivitas memang dengan melihat rasio output dengan input. Input disini adalah input fisik dan non fisik. Artinya, peningkatan produktivitas dengan usaha untuk membatasi input fisik seperti bahan, tenaga kerja, tanah dan modal adalah tidak lengkap. Sebenarnya input non fisik seperti otak, sikap dan usaha yang secara pasti berperan lebih besar dalam meningkatkan produktivitas, tetapi hal tersebut lazim diabaikan. Padahal perbedaan input non fisik ini langsung menyebabkan adanya perbedaan tertentu di dalam produktivitas. Artinya, produktivitas yang positif bisa dilihat dengan indikator sikap kerja yang bertambah baik.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa setidaknya ada dua metode pengukuran produktivitas. Pertama dengan melihat peningkatan besar output, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Sedangkan pengukuran kedua adalah dengan mempertimbangkan juga faktor psikologis atau perilaku baik atau tidak baik, ataupun perilaku yang menguntungkan atau tidak menguntungkan bagi suatu perusahaan tertentu.

2.1.3. Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja

Produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah oleh motivasi mereka dalam pekerjaan. Sehubungan dengan ini Keith Davis, (dalam Imam Hanafi, 1997 : 23) mengemukakan bahwa, produktivitas sebenarnya berasal dari kemauan (*morale*) dalam diri seseorang yang dipengaruhi lingkungan. Selanjutnya Davis menyatakan *morale means the attitude of individual and group toward their work environment and toward voluntary cooperation to the full extent of ability in the best interest of the business.*

Kemudian Halsey (dalam Imam Hanafi, 1997 : 23) berpendapat bahwa motivasi kerja sebagai setiap pasangan kesediaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan keluaran yang lebih banyak dan lebih baik. Artinya, motivasi kerja adalah kondisi mental individu atau kelompok yang terdapat di dalam suatu perusahaan yang menunjukkan kemauan dalam menjalankan tugas dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih produktif.

Sementara Hasibuan menyamakan motivasi kerja dengan gairah kerja. Menurutnya, (1990 : 158), gairah kerja adalah kemauan dan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Motivasi kerja yang tinggi ditandai oleh semangat atau kegairahan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Flippo (1997 : 364) menyebutkan beberapa tanda adanya semangat kerja yang baik dari para karyawan. Menurutnya *good morale as defined by management is evidenced by employee enthusiasm, voluntary conformance with regulation and orders and willingness to cooperate with others in accomplishment of organization objectives.*

Dari pendapat-pendapat diatas, tampak bahwa motivasi kerja dari para karyawan adalah sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya. Motivasi menyangkut perilaku manusia. Motivasi kerja para karyawan tidak muncul begitu saja, tetapi ada faktor-faktor penyebabnya, artinya, motivasi kerja hanya dapat diwujudkan apabila faktor-faktor pendorongnya difahami. Pemahaman atas hal ini sangat penting

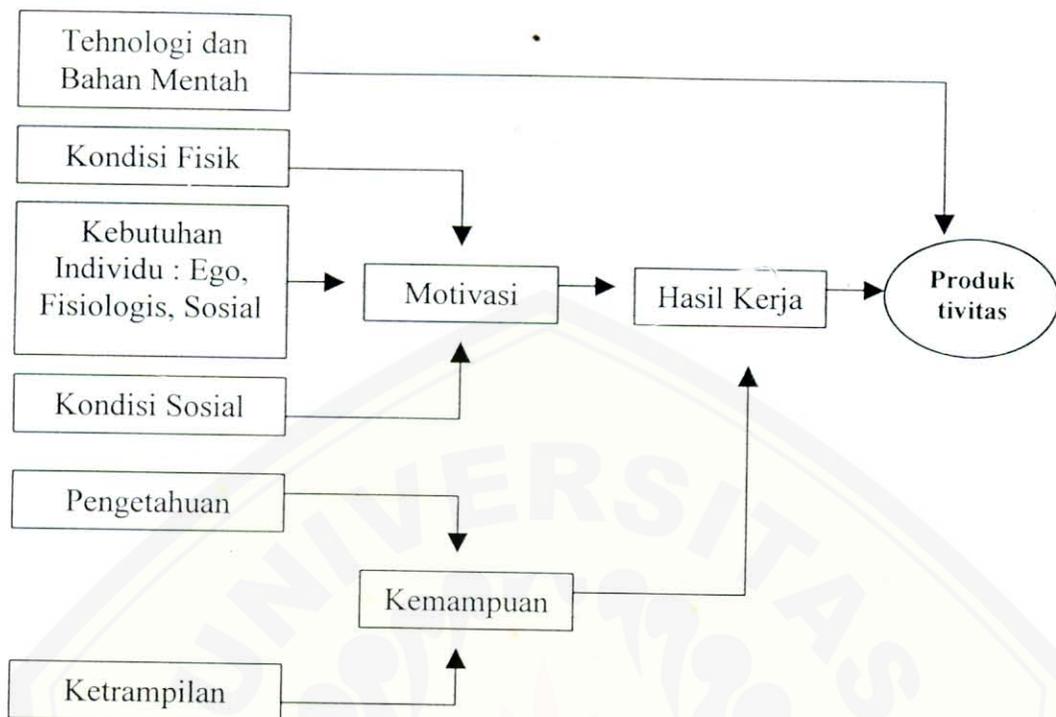
karena manusia sebagaimana telah dikemukakan adalah sumber daya terpenting dalam perusahaan, lembaga, instansi dan organisasi. Sumber daya manusia yang mempunyai kemauan kesediaan untuk bekerja sangat diperlukan perusahaan, lembaga, instansi bahkan organisasi apapun dalam rangka mencapai tujuannya. Karena itu adalah penting untuk mengetahui mengapa mereka mau bekerja sama, bekerja giat, efektif dan terintegrasi, dan kepuasan apa yang ingin mereka nikmati, maka usaha meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat dilakukan.

Telah sama-sama diketahui bahwa para karyawan memiliki lingkungan dan latar belakang yang berbeda-beda sehingga motivasi masing-masing berbeda pula. Lebih lanjut motif mereka dalam melaksanakan pekerjaannya pun secara hakiki juga berbeda. Karyawan mempunyai harapan-harapan terhadap perusahaan, lembaga, instansi, organisasi. Demikian pula sebaliknya. Kesesuaian antara harapan-harapan individu karyawan dan harapan-harapan perusahaan, lembaga, instansi, organisasi, adalah merupakan faktor yang sangat penting untuk peningkatan produktivitas karyawan dan pengembangan perusahaan, lembaga, instansi, organisasi, dengan produktivitas yang tinggi. Tampaklah betapa penting peranan motivasi para karyawan dalam mendorong mereka untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi.

Sehubungan dengan hal tersebut, Bernard (dalam Imam Hanafi, 1997 : 25) mengemukakan bahwa *the individual is always the basic strategic factor in organization, therefore he must be encouraged to cooperate and to contribute his effort to the organization.*

Dari pendapat beberapa ahli di atas tampak bahwa produktivitas tenaga kerja sangat bergantung pada faktor-faktor keterampilan, peralatan dan teknologi yang dipergunakan serta faktor-faktor fisiologis, psikologis dan faktor lingkungan.

Munandar Sri Utami, menggambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 : Faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas tenaga kerja
 Sumber : Sukanto Reksohadiprojo, 1992:52

Gambar 2.1, tersebut terlihat bahwa faktor-faktor kondisi fisik, kebutuhan individu (ego, fisiologis, sosial), kondisi sosial akan berpengaruh terhadap motivasi seseorang. Selanjutnya, motivasi bersama dengan kemampuan akan menentukan hasil kerja. Hasil kerja bersama dengan perkembangan teknologi dan bahan mentah akan menentukan produktivitas. Dengan demikian dalam penjabaran lebih lanjut berdasarkan pendapat dan pengertian pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja, maka pengukuran produktivitas kerja mengandung unsur-unsur sebagai berikut :

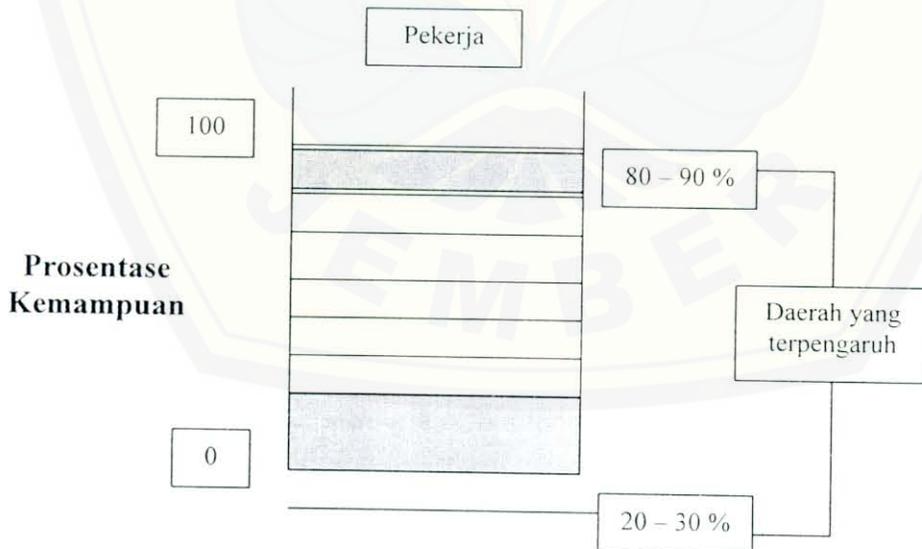
1. metode/cara-cara baru/kualivitas/kemampuan/ketrampilan.
2. umpan balik/menyempurnakan kekurangan
3. memahami tugas dan fungsi/mengurangi resiko penyimpangan
4. bekerja sesuai peraturan dan ketentuan/efektifitas
5. sesuai jadwal kerja/efisiensi
6. sikap kerja yang baik/bertanggung jawab/laporan pelaksanaan tugas
7. pelayanan terbaik/membantu orang lain

8. berperan aktif
9. terlibat dalam pengambilan keputusan •
10. Mutasi/promosi jabatan
11. kemauan menjadi anggota/pengurus yang baik
12. kompetisi/mempengaruhi/pengembangan karier
13. komunikasi/kerjasama/lingkungan sosial yang baik
14. sarana, prasarana, teknologi/lengkungan kerja yang mendukung
15. kesejahteraan (matreal, mental dan sosial)
16. kesepakatan/komitmen/menghindari konflik
17. kerja kelompok/koordinasi/agar lebih efektif
18. perhatian/adaptasi/partisipasi

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Dibawah ini disampaikan beberapa hasil penelitian terdahulu :

1. Betapa pentingnya peranan motivasi dalam peningkatan produktivitas kerja telah diteliti oleh para pakar manajemen Universitas Harvard dan membuahkan hasil sebagaimana diagram Gambar 2.2 dibawah ini



Gambar 2.2 : Diagram Motivasi
 Sumber : Jurnal Ulumul Qur'an No. 11 hal. 6, 1990 : 38

Interpretasi dari gambar tersebut adalah bahwa untuk sekedar mempertahankan jabatan atau kedudukan dalam sebuah perusahaan, seseorang buruh cukup menyumbangkan 20 sampai 30 persen dari seluruh kemampuan yang dipunyainya. Namun jika karyawan itu dimotivasi oleh majikannya yang bijaksana, maka ia akan mampu menyumbangkan 80 sampai 90 persen dari seluruh kemampuannya. Dari hasil ini terlihat betapa pentingnya kemampuan memotivasi bagi setiap manajer yang ingin berjaya (Abdurrahim, 1990 : 38).

2. Studi yang dilakukan oleh Suprayitno (1993) tentang Analisis Hubungan Antara faktor-faktor Motivasi dan Kemampuan Kerja dengan Kinerja Petugas Dinas Luar Industri Asuransi Jiwa di Kotamadya Malang, yang menggunakan pengukuran skala likert terhadap karakteristik individu, pekerjaan, situasi kerja dan kemampuan kerja sebagai variabel bebas, serta kinerja sebagai variabel terikat; maka dengan mengacu kepada harga koefisien determinasi, dapat dikemukakan bahwa kontribusi dari keempat variabel bebas tersebut dalam menjelaskan variabel terikat (kinerja) secara bersama-sama sebesar 0,666 (66,6%). Secara umum dapat disimpulkan bahwa apabila faktor karakteristik individu, pekerjaan, situasi kerja dan kemampuan kerja mempunyai nilai baik, maka kinerja individu tersebut juga baik. Dari hasil-hasil penelitian sebelumnya dapat dipahami bahwa sumber daya manusia yang termotivasi adalah faktor determinan dalam peningkatan produktivitas baik dalam skala mikro (produktivitas individu) maupun skala makro (produktivitas kelompok).
3. Penelitian Bambang Haryo Wicaksono di PT Kedawung Subur, Magelang, sebagaimana dikutip oleh Moh. As'ad (1995 : 125) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja.
4. Penelitian Monang Sitorus (1995), dari hasil studinya pada Pegawai Kantor Daerah Telekomunikasi Bandung menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja pegawai dengan peningkatan produktivitas perusahaan dengan hubungan yang kuat. Pengaruh motivasi terhadap produktivitas mencapai 42%, sedangkan sisanya (58%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain

5. Sedangkan Sajudinnoor (1997) dari hasil studinya di Malang mengemukakan bahwa, pekerja mempunyai motif ekonomis, motif kesempatan untuk maju, motif pengakuan atas eksistensi diri, dan motif peningkatan kapasitas kerja, motif-motif ini mempengaruhi produktivitas.
 6. Imam Hanafi, dalam penelitiannya pada tenaga pemasaran empat perusahaan asuransi di Kodya Malang (1997), menyatakan terdapat pengaruh antara motivasi kerja tenaga pemasaran perusahaan asuransi dengan produktivitas kerja mereka.
 7. Studi yang dilakukan oleh Edi Sudarso (1998) tentang motivasi dan pelatihan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan ditemukan bahwa, 95,8% responden menyatakan bahwa dengan adanya pelatihan dapat mengubah sikap 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 giling dengan memberikan kontribusi sebesar 51,5%. Indikator motivasi dikaji dari aspek kebutuhan pengakuan hasil kerja, pengakuan status, kemampuan, keahlian dan potensi. Motivasi berpengaruh cukup signifikan,
 8. Muh. Ilham (1998), melakukan studi tentang motivasi kerja dan pelatihan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, menemukan bahwa motivasi kerja, pelatihan dan pelatihan (on the job training dan off the job training) dapat berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan mencapai 73% dari keseluruhan program kerja yang telah disusun oleh perusahaan dalam hal ini yang berkaitan dengan ketepatan waktu pelaksanaan tugas.
- Selanjutnya untuk lebih memudahkan, hasil-hasil penelitian terdahulu diatas diformulasikan dalam bentuk ringkasan sebagai berikut :

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	2	3	4
1	Pakar Manajemen Universitas Harvard (dalam Abdurrahim, 1990)	1. Motivasi 2. Kemampuan Karyawan	Karyawan yang termotivasi mampu menyumbangkan 80-90% dari seluruh kemampuannya, dibanding dengan karyawan yang tidak termotivasi yang hanya mampu menyumbangkan 20-30% saja dari kemampuannya
2	Suprayitno (1993)	1. Faktor-faktor motivasi dan kemampuan kerja 2. Kinerja Petugas	Bahwa apabila factor karakteristik individu, pekerjaan, situasi kerja dan kemampuan kerja mempunyai nilai baik, maka kinerja individu tersebut juga baik
3.	Bambang Haryo Wicaksono (dalam Muh. As'ad, 1995)	1. Kepuasan kerja 2. Produktivitas kerja	Ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja.
4	Monang Sitorus (1995)	1. Motivasi Kerja 2. Peningkatan produktivitas	Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja pegawai dengan peningkatan produktivitas perusahaan dengan tingkat hubungan yang kuat (42%)
5.	Sajudinnoor, (1997)	1. Motif ekonomis, kesempatan untuk maju pengakuan atas eksistensi diri dan peningkatan kapasitas kerja 2. Produktivitas	Bahwa motif-motif tersebut mempengaruhi produktivitas
6.	Imam Hanafi, (1997)	1. Motivasi kerja tenaga pemasaran 2. Produktivitas kerja	Terdapat pengaruh antara motivasi kerja tenaga pemasaran perusahaan asuransi dengan produktivitas kerja mereka
7	Edi Sudarso, (1998)	1. Motivasi dan Pelatihan 2. Kinerja Karyawan	Bahwa variabel motivasi dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan giling dengan memberikan kontribusi sebesar 51,5%

1	2	3	4
8	Muh Ilham, (1998)	1. Motivasi Kerja Pendidikan dan Pelatihan 2. Kinerja Karyawan	Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berkaitan dengan : a. Karakteristik individu yang diarahkan pada minat dan kemampuan dalam melaksanakan tugas. b. Karakteristik pekerjaan meliputi identitas tugas, kejelasan tugas, kejelasan tugas dan adanya otonomi dalam melaksanakan tugas c. Karakteristik organisasi, yaitu budaya organisasi yang ada

Gambar 2.3 : Ringkasan hasil penelitian Terdahulu



BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Menurut Singarimbun (dalam Mardais, 1993 : 45) konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu, sehingga dapat dipakai untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sama. Dalam kenyataannya konsep dapat merupakan tingkat generalisasi yang berbeda, semakin dekat suatu konsep kepada suatu realita, semakin mudah konsep tersebut diukur dan diartikan. Selanjutnya Singarimbun menyatakan bahwa, kerangka konseptual perlu dikemukakan dalam penelitian, agar ada persepsi yang sama terhadap penelitian tersebut. Jika kerangka teori digunakan untuk memberikan landasan atau dasar berpijak penelitian yang akan dilakukan, maka kerangka konseptual dimaksudkan pula untuk menjelaskan makna dan maksud dari teori yang dipakai, atau menjelaskan kata-kata yang masih abstrak pengertiannya, sehingga akan memberikan pemahaman yang sama antara peneliti dengan pembaca yang ingin memahami hasil penelitian ini.

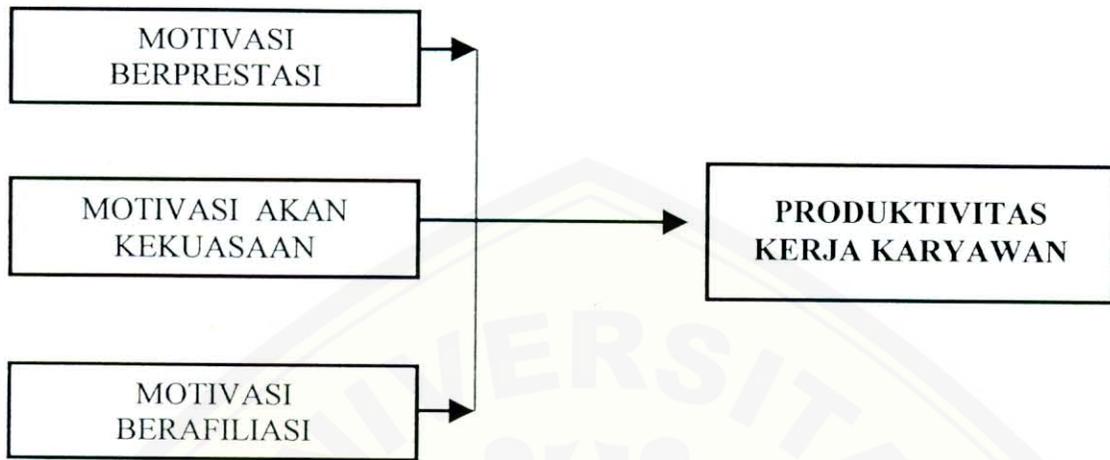
Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini mengikuti teori motivasi Clelland. Motivasi seseorang menurut Clelland dijabarkan menjadi tiga macam unsur, yaitu, *Need for Achievement* (motivasi berprestasi), *Need for Power* (motivasi akan kekuasaan) dan *Need for Affiliation* (motivasi berafiliasi).

Unsur-unsur tersebut saling berhubungan dan saling menunjang untuk mewujudkan suatu tujuan dalam hal ini produktivitas kerja karyawan.

Variabel-variabel yang dijadikan instrumen penelitian adalah motivasi berprestasi, motivasi kekuasaan dan motivasi berafiliasi, sebagai variabel independent/bebas serta produktivitas kerja sebagai variabel dependent/terikat.

Penelitian ini akan menyimpulkan, apakah instrumen-instrumen motivasi berprestasi, motivasi akan kekuasaan dan motivasi berafiliasi berpengaruh positif pada peningkatan produktivitas kerja karyawan, baik secara parsial maupun integral. Selanjutnya dapat diperoleh gambaran unsur manakah yang lebih dominan dari ketiga unsur motivasi tersebut.

Alur kerangka pemikiran konseptual yang menggambarkan pengaruh unsur-unsur motivasi menurut Teori Motivasi David Mc. Clelland terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar : 3.1 Alur Kerangka Pemikiran Konseptual

Dari gambar diatas terlihat bahwa variabel independent yaitu motivasi berprestasi, motivasi akan kekuasaan dan motivasi berafiliasi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan (variabel dependen). Setelah mengetahui variabel independen yang paling dominan, maka perlu dipertimbangkan implikasi strategi kebijakan yang relevan dengan variabel-variabel tersebut.

3.2. Hipotesis

Semakin diyakini bahwa hakekat hipotesis sangat penting dan ikut menunjukkan vasilitas kerja peneliti, utamanya dalam mengumpulkan data di lapangan. Hipotesis adalah sebuah kesimpulan kebenaran yang belum final, tetapi kesimpulan itu masih perlu terus dibuktikan kebenarannya. (Winarno Surachmad, 1975 : 1).

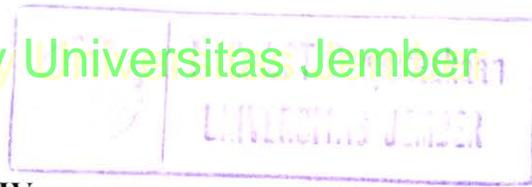
Secara garis besar hipotesis dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu ; hipotesis tentang hubungan, dan perbedaan. Hipotesis tentang hubungan yaitu hipotesis yang menyatakan saling hubungan antara dua variabel atau lebih, dan mendasari berbagai penelitian korelasional. Hipotesis tentang perbedaan, yaitu hipotesis yang menyatakan perbedaan dalam variabel tertentu pada kelompok yang

berbeda-beda. Perbedaan itu seringkali karena pengaruh perbedaan yang terdapat pada satu atau lebih variabel yang lain. Hipotesis tentang perbedaan itu mendasari hubungan penelitian komparatif.

Konsep lain mengenai hipotesis adalah hipotesis nol (H_0), dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol (H_0) adalah hipotesis yang menyatakan tidak adanya perbedaan antara kelompok yang satu dan kelompok lainnya. Dalam analisis statistik, uji statistik biasanya mempunyai sasaran untuk menolak kebenaran hipotesis nol itu. Hipotesis alternatif (H_a), adalah hipotesis yang menyatakan adanya saling hubungan antara dua variabel atau lebih atau menyatakan adanya perbedaan dalam hal tertentu pada kelompok-kelompok yang berbeda. Pada umumnya kesimpulan uji statistik berupa penerimaan hipotesis alternatif sebagai hal yang benar (Proyek Pengembangan Institusi Dikti, Dirjen Dikti Depdikbud, 1981:49-50).

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dalam penelitian ini hipotesis yang dikemukakan adalah hipotesis nol (H_0), dengan rumusan sebagai berikut :

1. tidak ada pengaruh motivasi berprestasi, motivasi akan kekuasaan dan motivasi berafiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan
2. tidak ada yang lebih dominan berpengaruh diantara motivasi berprestasi, motivasi akan kekuasaan dan motivasi berafiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan.



BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Obyek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, berlokasi di Jalan Ketintang Madya No. 92 Surabaya, dengan pertimbangan :

1. *managable*, yaitu terpenuhinya waktu, biaya dan tenaga serta kesediaan pembimbing dan tersedianya bahan perpustakaan yang mendukung.
2. *significance*, yaitu sesuai dengan latar belakang pengetahuan, pengalaman dan lapangan kerja serta konsentrasi bidang pendidikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).
3. *interested*, yaitu menarik minat untuk dilakukan penelitian dan menurut informasi dari Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur memang belum pernah dilakukan penelitian dengan judul dan terhadap hal yang sama.
4. *obtainable* data, yaitu tersedianya data yang cukup untuk dilakukan penelitian terutama yang berkaitan dengan variabel penelitian.

4.2. Populasi dan Sampel

4.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan (Nazir, 1999 : 325). Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai (karyawan) pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur dengan ketentuan karakteristik sebagai berikut :

1. berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) NIP. 15.
2. berstatus Staf pada Bagian Sekretariat
3. sudah bertugas dilingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur minimal 2 (dua) tahun.
4. pendidikan terakhir minimal lulusan SMU/MA.

4.2.2. Penentuan sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan tehnik proporsional random sampling dengan cara undian dimana semua karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden, sehingga data yang diperoleh akan representatif (Singarimbun dan Effendi, 1998 : 106). Karena masing-masing unit mempunyai karyawan yang tidak sama jumlahnya, disamping itu sampel yang diambil harus representatif atau dapat mewakili populasi, artinya semua ciri atau karakteristik yang ada pada populasi dapat dicerminkan dari sampel yang diambil. Jumlah seluruh karyawan pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur sebesar 69 orang yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1 : Rekapitulasi Karyawan pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur Menurut Pendidikan

No.	Unit Kerja	Jumlah	SD/ MI	SLTP/ MTs	SMU/ MA	D2	D3	S1	S2
1.	Subbag Kepegawaian	19	-	-	2	5	1	11	-
2.	Subbag Dalakprog	14	-	1	5	-	2	5	1
3.	Subbag Keuangan	9	-	-	3	1	3	1	1
4.	Subbag Umum	20	2	1	15	-	-	-	1
5.	Subbag Humas	7	-	-	2	-	1	4	-
	Total	69	2	2	27	6	7	22	3

Sumber : Kanwil Depag Prop. Jatim, data diolah-2000

Dari 69 karyawan tersebut yang akan diambil sebagai populasi sesuai dengan empat karakteristik yang telah ditetapkan sebelumnya berjumlah 57 orang, sedangkan yang 12 orang tidak diikuti sertakan karena 4 orang berpendidikan SD/MI dan SLTP/MTs dan 3 orang masa kerjanya belum 2 (dua) tahun, sedangkan yang 5 orang adalah para Kepala Subbag yang dijadikan informan.

Rincian populasi dapat dilihat pada Tabel 4.2 :

Tabel 4.2 : Populasi Karyawan Dilingkungan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur (sesuai karakteristik yang telah ditentukan)

NO.	Unir Kerja	Jumlah Karyawan	Jumlah Populasi	% dari Populasi (dibulatkan)
1.	Subbag Kepegawaian	19	17	30 %
2.	Subbag Dalakprog	14	11	19 %
3.	Subbag Keuangan	9	8	14 %
4.	Subbag Umum	20	15	26 %
5.	Subbag Humas	7	6	11 %
	Total	69	57	100 %

Sumber : Kanwil Depag Prop. Jatim, data diolah-2000

Untuk menentukan besarnya sampel, perlu dipertimbangkan 3 faktor sebagaimana dikemukakan Ida Bagus Mantra (1980 : 2-6) :

- 1) *degree of homogeneity of population*, yaitu semakin seragam populasi, maka semakin kecil sampel yang akan diambil.
- 2) presisi yang dikehendaki. Apabila menghendaki tingkat presisi yang tinggi, maka sampel yang diambil akan makin besar.
- 3) biaya, tenaga dan waktu yang tersedia.

Besar sampel yang harus diambil untuk mendapatkan data tersebut minimal 5% dari populasi. Untuk menghitung ukuran sampel didasarkan pada pendugaan proporsi populasi, dengan rumus :

$$n = \frac{N}{Nd + 1}$$

Dimana :

n = jumlah seluruh sampel

N = ukuran populasi

d = presisi yang digunakan

(Yamani T, 1967 : 99 dalam Jalaluddin Rahmat, 1991 : 82)

Berdasarkan ketentuan tersebut untuk menghitung sampel karyawan presisi ditetapkan sebesar 5 % ($< 0,05$) dengan tingkat kepercayaan 95 %, sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{57}{57(0,05)^2 + 1} \\
 &= \frac{57}{57(0,0025) + 1} \\
 &= \frac{57}{0,1425 + 1} \\
 &= \frac{57}{1,1425} \\
 &= 49,8906 \quad (\text{dibulatkan } 50)
 \end{aligned}$$

Jadi besar sampel 50 orang (87,72 %) dari jumlah populasi sebesar 57 karyawan dengan rincian sebagai berikut :

1) Sub Bagian Kepegawaian	= 30% x 50 = 15	
2) Sub Bagian Dalakprog	= 19% x 50 = 9,5	(dibulatkan 10)
3) Sub Bagian Keuangan	= 14% x 50 = 7	
4) Sub Bagian Umum	= 26% x 50 = 13	
5) Sub Bagian Humas	= 11% x 50 = 5,5	(dibulatkan 5)
Jumlah		50 orang

Selanjutnya penentuan sampel sebesar 50 orang yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini dilakukan melalui undian (daftar terlampir) dengan rincian sebagaimana pada Tabel : 4.3

Tabel 4.3 : Rekapitulasi Sampel Karyawan pada Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur

No.	Unit Kerja	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1.	Subbag Kepegawaian	17	15
2.	Subbag Dalakprog	11	10
3.	Subbag Keuangan	8	7
4.	Subbag Umum	15	13
5.	Subbag Humas	6	5
	Total	57	50 orang

Sumber : Kanwil Depag Prop. Jatim, data diolah-2000

4.3. Identifikasi Variabel

Sebagaimana dikemukakan dalam Bab I Latar Belakang dan Bab III Kerangka Konseptual dan Hipotesis, penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap Produktivitas kerja karyawan ini mengikuti pendapat David Mc. Clelland dengan menempatkan motivasi sebagai variabel bebas/independent variable dengan kode (X) dan produktivitas kerja sebagai variabel terikat/dependent variable dengan kode (Y), yang selanjutnya dapat diidentifikasi sebagai berikut :

4.3.1. Variabel Bebas (X)

Variabel ini adalah variabel yang memberikan pengaruh pada variabel lain (variabel terikat). Sesuai Teori Motivasi Clelland, variabel bebas yang ditetapkan dalam penelitian ini terdiri dari motivasi berprestasi (X1), motivasi akan kekuasaan (X2) dan motivasi berafiliasi (X3).

4.3.2. Variabel Terikat (Y)

Variabel ini adalah variabel yang hanya muncul karena pengaruh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat yang ditentukan adalah produktivitas kerja karyawan (Y)

4.4. Definisi Operasional Variabel

Jika konsep menggambarkan fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan cara membuat generalisasi terhadap sesuatu, maka variabel adalah konsep yang mempunyai bermacam-macam nilai (Moh. Nasir, 1983 : 149). Agar variabel dapat diamati dan diukur, maka setiap konsep yang ada dalam permasalahan atau dalam hipotesis harus disusun definisi operasionalnya, serta dirumuskan indikator pengukurannya. Definisi operasional masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.4.1. Motivasi (X)

Motivasi adalah pemberian gaya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerjasama agar mereka mau bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 1990 : 159).

Selanjutnya menurut Gie The Liang (dalam Martoyo, Susilo, 1991 : 154), motivasi adalah merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manager dalam memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Dengan demikian motivasi dapat dikatakan sebagai upaya memberikan rangsangan dan dorongan agar melahirkan keinginan, semangat dan gairah kerja karyawan sehingga dapat mengubah dan meningkatkan sikap dan perilaku serta tindakan karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerja sesuai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi atau instansi yang bersangkutan.

Selanjutnya motivasi sebagai variabel bebas/independent variable (X) dijabarkan dalam tiga variabel bebas yaitu :

4.4.1.1. Motivasi Berprestasi (X1)

Motivasi berprestasi adalah dorongan untuk mengungguli, berprestasi, sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Identifikasi tingkah laku yang didorong oleh motivasi berprestasi sebagai variabel bebas (X1), meliputi, berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari umpan balik tentang perbuatannya, memilih resiko yang moderat dalam perbuatannya untuk meningkatkan prestasi, serta bertanggung jawab atas perbuatannya (Moh. As'ad, 1995 : 53-54). Dari identifikasi tingkah laku diatas, maka kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan terhadap karyawan untuk meningkatkan motivasi berprestasi antara lain adalah :

- a. mengadakan, menugaskan atau memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti, penataran, pelatihan, binkarsital, orientasi, diskusi, kuliah/pendidikan yang lebih tinggi, untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan serta menemukan metode/cara-cara baru yang lebih kreatif guna mendukung dan meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas.

- b. mengadakan evaluasi pelaksanaan tugas secara rutin dan insidental dengan melibatkan karyawan untuk mengetahui kemampuan dan kekurangan/penyimpangan yang ada, sebagai umpan balik dalam peningkatan dan penyempurnaan pelaksanaan tugas.
- c. meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas-tugas dan fungsi yang dilaksanakan melalui pembinaan, orientasi, uraian tugas tertulis, petunjuk langsung, agar disamping dapat meminimalisasikan resiko, sekaligus dapat lebih meningkatkan prestasi kerja.
- d. membiasakan karyawan dalam melaksanakan tugas selalu berpedoman kepada peraturan dan ketentuan yang berlaku, agar tercapai dan efektifitas kerja.
- e. mengendalikan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan jadwal kerja agar dapat meningkatkan efisiensi kerja.
- f. Mengontrol dan meminta laporan pelaksanaan tugas karyawan, untuk menumbuhkan sikap kerja yang baik dan bertanggung jawab.

Untuk mengukur variable (X1) ini digunakan 6 (enam) indikator sebagaimana yang dinyatakan dalam halaman 39.

4.4.1.2. Motivasi akan kekuasaan (X2)

Motivasi akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian. Identifikasi tingkah laku yang didorong oleh motivasi akan kekuasaan sebagai variabel (X2), meliputi, keinginan mempengaruhi atau menolong orang lain, aktif menggerakkan kelompok/organisasi, mementingkan prestise, dan peka terhadap pengaruh (Moh. As'ad, 1995 : 53-54). Kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan motivasi kekuasaan antara lain adalah :

- a. membiasakan karyawan agar dalam melaksanakan tugas selalu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya sebagai bentuk kewajiban sekaligus menumbuhkan kemauan dan sikap membantu/menolong orang lain walaupun tanpa diminta.
- b. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berperan aktif dalam ikut serta memperbaiki/meningkatkan produktivitas kerja antara lain melalui penugasan, kepanitiaan.

- c. melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan melalui rapat, pertemuan, evaluasi rutine dan insidental.
- d. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dimutasikan dan atau dipromosikan dalam suatu jabatan kedinasan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- e. mendorong kesadaran dan kemauan untuk menjadi karyawan yang baik dan menjadi anggota atau menduduki jabatan dalam kepanitiaan/ kepengurusan pada organisasi resmi kedinasan seperti KORPRI, Koperasi, Dharma Wanita.
- f. memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kompetisi yang sehat dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja.

Untuk mengukur variable (X2) ini, digunakan 6 (enam) indikator sebagaimana yang dinyatakan dalam halaman 40.

4.4.1.3. Motivasi Berafiliasi (X3)

Motivasi berafiliasi adalah hasrat untuk hubungan pribadi yang ramah dan karib. Identifikasi tingkah laku yang didorong oleh motivasi berafiliasi sebagai variabel bebas (X3) meliputi, keterlibatan emosional dan lebih mementingkan hubungan pribadi daripada tugas kerja dalam tim/kelompok yang kooperatif lebih efektif daripada individual, mengutamakan kesepakatan dan menghindari konflik serta suka memperoleh perhatian dan beradaptasi (Moh. As'ad, 1995 : 53-54). Kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan motivasi berafiliasi antara lain adalah :

- a. mendorong karyawan lebih meningkatkan komunikasi dan kerjasama baik secara pribadi maupun tugas-tugas kedinasan antara lain melalui Silaturahmi, olahraga, santunan, taliasih maupun dalam kepanitiaan kegiatan dinas sekaligus menumbuhkan lingkungan sosial yang mendukung/kondusif.
- b. mengadakan dan mencukupi sarana dan prasarana sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kooperatif.
- c. berusaha meningkatkan kualitas kesejahteraan karyawan baik fisik/matreal, mental maupun sosial antara lain melalui binkarsital, bantuan transport, jasa pelayanan koperasi, THR, seragam dinas dan olah raga.

- d. mengutamakan kesepakatan/komitmen dalam setiap pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan dinas/kepentingan bersama, dan sejauh mungkin menghindarkan konflik.
- e. menugaskan kepada karyawan dalam kerja kelompok/koordinasi dengan unit terkait untuk meningkatkan efektifitas kelancaran dan keberhasilan tugas.
- f. memberikan perhatian dan peluang adaptasi yang cukup bagi karyawan untuk meningkatkan partisipasinya dalam kegiatan dinas maupun non kedinasan.

Untuk mengukur variable (X3) ini, digunakan 6 (enam) indikator sebagaimana yang dinyatakan dalam halaman 41.

4.4.2. Produktivitas Kerja (Y)

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

Pengukuran produktivitas adalah dengan memperhatikan derajat pencapaian sasaran yang didapatkan dari aktivitas tersebut. derajat-derajat pencapaian sasaran adalah tingkat kepuasan fisik dan mental serta mutu kehidupan dan mutu kerja.

Produktivitas yang sangat positif bisa dilihat dengan indikator sikap kerja yang bertambah baik. Munandar Sri Utami (dalam Sukanto Reksohadiprojo, 1992 : 52), menggambarkan bahwa, produktivitas tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh teknologi dan bahan mentah, motivasi (kondisi fisik, kebutuhan individu, kondisi sosial) dan kemampuan (pengetahuan dan ketrampilan).

Dari pendapat-pendapat diatas, maka kegiatan-kegiatan motivatif dan unsur-unsur yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja antara lain meliputi

- a. adanya peningkatan kemampuan (pengetahuan dan ketrampilan) untuk menemukan metode/cara-cara baru yang lebih kreatif.

- b. adanya evaluasi untuk memperoleh umpan balik bagi penyempurnaan perencanaan, dan pelaksanaan tugas kedepan.
- c. perlunya peningkatan pemahaman tugas dan fungsi, agar dapat meminimalisasikan resiko kesalahan dan penyimpangan, serta meningkatkan prestasi.
- d. adanya kepatuhan kepada peraturan dan ketentuan agar dapat tercapai efektifitas kerja.
- e. mematuhi jadwal kerja, agar tercapai efisiensi kerja
- f. adanya laporan kerja sebagai wujud dari sikap kerja yang baik dan bertanggung jawab.
- g. adanya pelayanan yang terbaik sebagai upaya membantu orang lain.
- h. adanya peran aktif dari semua pihak sesuai tugas dan fungsi
- i. adanya keterlibatan dalam pengambilan keputusan
- j. adanya mutasi dan promosi jabatan
- k. adanya kesadaran dan kemauan untuk menjadi karyawan yang baik.
- l. adanya kompetisi yang sehat agar berpengaruh positif.
- m. adanya peluang dan kemauan berkomunikasi/bekerjasama agar tercipta lingkungan sosial yang kondusif.
- n. adanya sarana dan prasarana yang memadai sesuai perkembangan teknologi dan kebutuhan agar tercipta lingkungan kerja yang kooperatif.
- o. adanya peningkatan kesejahteraan fisik, mental dan sosial.
- p. mengutamakan komitmen/kesepakatan dan menghindari konflik.
- q. adanya kerja tim/kelompok/koordinasi dengan unit terkait agar lebih efisien.
- r. adanya perhatian/kesempatan beradaptasi dan berpartisipasi.

Untuk mengukur variable (Y) ini, digunakan 18 (delapan belas) indikator sebagaimana yang dinyatakan dalam halaman 42 dan 43

4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, yang berlokasi di Jalan ketintang Madya No. 92 Surabaya. Sampai dengan 31 Desember 2000 Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur yang berkedudukan di ibukota propinsi, membawahi 37 Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota, 589 Kantor Urusan Agama (KUA) di Kecamatan, 82 Madrasah Aliyah Negeri (MAN), 178 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) dan 138 Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN); dengan jumlah pegawai dan guru seluruhnya sebesar 24.828 orang (data bersumber dari Sub Bagian Kepegawaian). Adapun waktu

pelaksanaan penelitian dilakukan dari bulan Nopember sampai dengan Desember 2000 (selama dua bulan efektif).

4.6. Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian ini menggunakan data primer. Data primer diambil dari responden dan sudah ditentukan karakteristiknya dengan menggunakan metode :

1. Kuesioner, adalah merupakan daftar pertanyaan yang berisikan pertanyaan mengenai suatu hal atau bidang. Dengan demikian kuesioner dimaksudkan sebagai daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden (Koentjaraningrat, 1997:45). Dengan asumsi bahwa semua responden memahami setiap pertanyaan yang disampaikan dan kemudian memberikan jawaban seperti yang diharapkan.
2. Wawancara dengan responden yang ada relevansinya dengan pernyataan yang telah disampaikan, dan responden diharapkan bersedia memberikan jawaban seperti yang diharapkan.
3. Observasi, adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki (Hadi. S, 1987:32); khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja.
4. Dokumentasi, adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya (Suharsimi Arikunto, 1989:37); termasuk ketentuan, peraturan dan kebijakan yang mendukung penelitian ini.

Karena data primer yang diperoleh dari kuesioner (angket) diatas masih bersifat kualitatif, maka untuk keperluan analisis statistik, data kualitatif tersebut harus dikuantitatifkan dengan cara diberi skor atau skala tingkatan point (itemized rating scales) dalam bentuk skala Lickert dari Rensis Lickert yang terdiri atas 6 (enam) skala. Cara pengukurannya dengan menghadapkan responden pada suatu pernyataan atau pertanyaan, dan selanjutnya diminta untuk memilih jawaban yang tersedia. Enam poin skala respon yang digunakan mulai dari :

- a. Selalu (SLL)/ Sangat Berpengaruh (SB) - skor = 5
- b. Sering (SR) / Cukup Berpengaruh (CB) - skor = 4
- c. Kadang-kadang (KD) / Berpengaruh (B) - skor = 3
- d. Jarang (JR) / Kurang Berpengaruh (KB) - skor = 2
- e. Hampir Tidak Pernah (HTP) / Tidak Berpengaruh (TB) - skor = 1
- f. Tidak Pernah (TP) / Sangat Tidak Berpengaruh (STB) - skor = 0

4.7. Alat atau Instrumen Penelitian

Salah satu instrumen penelitian yang sering digunakan dalam penelitian ilmiah adalah kuesioner (angket) untuk memperoleh data primer keadaan pribadi responden. Data tersebut dapat menggambarkan variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai sarana untuk membuktikan hipotesis. Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah, maka instrumen penelitian (kuesioner) yang digunakan sebagai pengumpul data primer tersebut harus memenuhi syarat *validitas* (kesahihan) dan *reliabilitas* (keandalan)

Adapun alat atau instrumen penelitian yang dipergunakan untuk mengumpulkan data keempat variabel penelitian ini, yakni :

1. Motivasi Berprestasi
2. Motivasi akan Kekuasaan
3. Motivasi Berafiliasi
4. Produktivitas Kerja

Keempat variabel diatas mengacu kepada indikator-indikator yang ada. Sedangkan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur keempat variabel penelitian tersebut adalah :

1. Motivasi Berprestasi

Tujuan kuesioner (angket) ini untuk memberikan gambaran bagaimana kegiatan pemberian motivasi berprestasi diberikan atau dilakukan oleh pimpinan dimanapun tingkatannya terhadap pegawainya/karyawannya dalam bentuk melakukan usaha-usaha yang dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, dengan

memberikan tanda silang (X) pada salah satu kotak jawaban untuk setiap pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut :

- 5 SLL berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi selalu diberikan
- 4 SR berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi sering diberikan
- 3 KD berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi kadang-kadang diberikan
- 2 JR berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi jarang diberikan
- 1 HTP berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi hampir tidak pernah diberikan
- 0 TP berarti kegiatan pemberian motivasi berprestasi tidak pernah diberikan

Adapun Indikator kegiatan motivasi berprestasi meliputi :

- a. Metode/cara-cara baru/kreatifitas/kemampuan (pengetahuan dan ketrampilan)
- b. Umpan balik/menyempurkanan kekurangan
- c. Memahami tugas dan fungsi/mengurangi resiko penyimpangan
- d. Sesuai peraturan/ketentuan/efektifitas
- e. Sesuai jadwal kerja/efisiensi
- f. Sikap kerja yang baik/bertanggung jawab/laporan pelaksanaan tugas

2. Motivasi akan Kekuasaan

Tujuan kuesioner (angket) ini untuk memberikan gambaran bagaimana kegiatan pemberian motivasi akan kekuasaan diberikan atau dilakukan oleh pimpinan terhadap para pegawainya/karyawannya, dalam bentuk melakukan usaha-usaha sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu kotak jawaban yang tersedia untuk setiap pertanyaan.

Adapun Indikator kegiatan motivasi akan kekuasaan meliputi :

- a. Pelayanan terbaik/membantu orang lain
- b. Berperan aktif
- c. Ikut dalam pengambilan keputusan
- d. Mutasi/promosi jabatan
- e. Kemamuan menjadi anggota/pengurus/karyawan/pegawai yang baik
- f. Kompetisi/mempengaruhi/pengembangan karier

3. Motivasi Berafiliasi

Tujuan kuesioner (angket) ini adalah untuk mendapatkan gambaran bagaimana kegiatan pemberian motivasi berafiliasi diberikan atau dilakukan oleh pimpinan terhadap para pegawainya/karyawannya dalam bentuk usaha-usaha sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, dengan membubuhkan tanda silang (X) pada salah satu kotak jawaban yang sesuai.

Adapun Indikator kegiatan motivasi berafiliasi meliputi :

- a. Berkomunikasi/bekerjasama/lingkungan sosial yang mendukung
- b. Sarana, prasarana, teknologi/lingkungan kerjayang kooperatif
- c. Kesejahteraan (fisik, mental, sosial)
- d. Kesepakatan/komitmen/menghindari konflik
- e. Kerja kelompok/koordinasi/efektifitas
- f. Perhatian/adaptasi/berpartisipasi

4. Produktifitas Kerja

Tujuan kuesioner (angket) ini adalah untuk mendapatkan gambaran respon pegawai/karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya, setelah memperoleh pemberian motivasi kebutuhan berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi seperti tersebut diatas, yaitu dengan memberikan jawaban dari setiap pertanyaan dengan membubuhkan tanda silang (X) pada setiap kotak jawaban yang sesuai dengan ketentuan sebagai berikut :

4.1. Pengaruh Motivasi Berprestasi, terhadap Peningkatan produktivitas Kerja

- 5 SB berarti motivasi berprestasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.
- 4 CB berarti motivasi berprestasi cukup berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.
- 3 B berarti motivasi berprestasi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.
- 2 KB berarti motivasi berprestasi kurang berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.
- 1 TB berarti motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.
- 0 STB berarti motivasi berprestasi sangat tidak berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja.

Indikatornya meliputi :

- Metode/cara-cara baru/kreatifitas/kemampuan (pengetahuan & ketrampilan)
- Umpan balik/menyempurnakan kekurangan
- Memahami tugas dan fungsi/mengurangi resiko penyimpangan
- Sesuai peraturan/ketentuan/efektifitas
- Sesuai jadwal kerja/efisiensi
- Sikap kerja yang baik/bertanggung jawab/laporan pelaksanaan tugas

4.2. Pengaruh Motivasi akan kekuasaan terhadap peningkatan Produktivitas Kerja

Indikatornya meliputi :

- Pelayanan terbaik/membantu orang lain
- Berperan aktif
- Ikut dalam pengambilan keputusan
- Mutasi/promosi jabatan/harapan kerja
- Kemauan menjadi karyawan yang baik (anggota/pengurus yang baik)
- Kompetisi yang sehat/mempengaruhi/pengembangan karier

4.3. Pengaruh Motivasi Berafiliasi terhadap peningkatan Produktivitas Kerja

Indikatornya meliputi :

- a. Berkomunikasi/kerjasama/lingkungan sosial yang mendukung
- b. Sarana, prasarana, teknologi/lingkungan kerja yang kooperatif
- c. Kesejahteraan (fisik, mental, sosial)
- d. Kesepakatan/komitmen/menghindari konflik
- e. Kerja kelompok/koordinasi/efektif
- f. Perhatian/adaptasi/partisipasi

4.7.1. Validitas Instrumen Penelitian

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sekiranya peneliti menggunakan kuesioner didalam pengumpulan data penelitian, maka kuesioner yang disusunnya harus dapat mengukur apa yang ingin diukurnya (Ancok, dalam Singarimbun, dan Effendi, 1982).

Dalam penelitian ini instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Transformasi untuk memperoleh data kuantitatif dari data kualitatif dapat dilakukan melalui cara menggantinya dengan simbol angka yang intervalnya antara jenjang itu sama. Pengukuran jawaban responden menggunakan Skor Skala Likertt (CW. Emory, 1985 : 361). Operasional pengukuran variable bebas dan terikat ditentukan kriterianya dalam enam (enam) katagori pembobotan, yaitu, yang terbaik diberi simbol angka 5 dengan interval 1 (satu), berarti untuk alternatif baik mendapat simbol angka 4, yang cukup baik dengan simbol angka 3, kurang baik simbol angka 2, buruk dengan simbol angka 1, dan terburuk dengan simbol angka 0.

Sedangkan instruksi angka dalam penelitian ini alternatif jawabannya menggunakan perkataan : **selalu/sangat berpengaruh, sering/cukup berpengaruh, kadang-kadang/berpengaruh, jarang/kurang berpengaruh, hampir tidak pernah/tidak berpengaruh, dan tidak pernah/sangat tidak berpengaruh.**

Alat pengukur kuesioner bisa dikatakan sah (valid), bila alat ukur itu bisa melakukan pengukuran dan pengukurannya benar-benar cermat. Pengujian terhadap

Indikatornya meliputi :

- a. Berkomunikasi/kerjasama/lingkungan sosial yang mendukung
- b. Sarana, prasarana, teknologi/lingkungan kerja yang kooperatif
- c. Kesejahteraan (fisik, mental, sosial)
- d. Kesepakatan/komitmen/menghindari konflik
- e. Kerja kelompok/koordinasi/efektif
- f. Perhatian/adaptasi/partisipasi

4.7.1. Validitas Instrumen Penelitian

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sekiranya peneliti menggunakan kuesioner didalam pengumpulan data penelitian, maka kuesioner yang disusunnya harus dapat mengukur apa yang ingin diukurinya (Ancok, dalam Singarimbun, dan Effendi, 1982).

Dalam penelitian ini instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Transformasi untuk memperoleh data kuantitatif dari data kualitatif dapat dilakukan melalui cara menggantinya dengan simbol angka yang intervalnya antara jenjang itu sama. Pengukuran jawaban responden menggunakan Skor Skala Likertt (CW. Emory, 1985 : 361). Operasional pengukuran variable bebas dan terikat ditentukan kriterianya dalam enam (enam) katagori pembobotan, yaitu, yang terbaik diberi simbol angka 5 dengan interval 1 (satu), berarti untuk alternatif baik mendapat simbol angka 4, yang cukup baik dengan simbol angka 3, kurang baik simbol angka 2, buruk dengan simbol angka 1, dan terburuk dengan simbol angka 0.

Sedangkan instruksi angka dalam penelitian ini alternatif jawabannya menggunakan perkataan : **selalu/sangat berpengaruh, sering/cukup berpengaruh, kadang-kadang/berpengaruh, jarang/kurang berpengaruh, hampir tidak pernah/tidak berpengaruh, dan tidak pernah/sangat tidak berpengaruh.**

Alat pengukur kuesioner bisa dikatakan sah (valid), bila alat ukur itu bisa melakukan pengukuran dan pengukurannya benar-benar cermat. Pengujian terhadap

tingkat kesahihan (validitas) kuesioner dengan menggunakan teknik korelasi *Pearson's Product Moment* (Saifuddin Azwar, 1992 : 12), sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2) - (\sum y^2)}}$$

Dimana :

- r_{xy} = koefisien korelasi antara x dan y
 y = variable terikat (produktifitas kerja)
 x = variable bebas (x_1 = motivasi berprestasi, x_2 = motivasi kekuasaan, x_3 = motivasi berafiliasi)

4.7.2. Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliabilitas adalah index yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu alat pengukur disebut reliabel, jika alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama akan diperoleh hasil pengukuran yang relatif konsisten. Jadi reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama akan diperoleh hasil pengukuran yang relatif konsisten. Jadi reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama (Ancok, dalam Singarimbun, dan Effendi, 1982). Dengan demikian suatu alat ukur dikatakan terandalkan (*reliable*) jika alat tersebut mampu memberikan pengukuran secara ajeg sesuai dengan dirinya sendiri (*consistency*). Pengujian terhadap tingkat keandalan kuesioner menggunakan teknik *Hoyt* (Saifuddin Azwar, 1992 : 61), sebagai berikut :

$$r_{xx'} = 1 - S_e^2 / S_s^2$$

dimana :

- $r_{xx'}$ = koefisien reliabilitas
 S_e = varians error
 S_s = varians antar subyek

Dalam penelitian ini penilaian kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) alat ukur dilakukan dengan bantuan komputer Software SPSS (Statistical Program for Social Science) Versi 8,0.

4.8 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

4.8.1. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data yang digunakan adalah :

- a) Teknik Analisis Deskriptif
- b) Teknik Analisis Korelasi Parsial
- c) Teknik Analisis Regresi Linier Berganda

a). Analisis Diskriptif

Analisa ini merupakan suatu analisa yang menguraikan data hasil penelitian tanpa melakukan pengujian.

b). Analisis Korelasi Parsial

Untuk mengetahui hubungan masing-masing faktor dalam variable bebas dengan variable terikat, digunakan rumus : (Gujarati, 1997 : 46)

$$r_{xy} = \frac{N\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[N\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][N\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

Dimana :

r_{xy} = koefisien korelasi antara variable bebas (motivasi) dengan variable terikat (produktivitas kerja)

$\sum X$ = jumlah skor variable bebas (motivasi berprestasi, kekuasaan, dan berafiliasi)

$\sum Y$ = jumlah variable terikat (produktivitas kerja)

N = jumlah responden

Besarnya nilai koefisien korelasi berada dalam interval - 1 sampai dengan + 1 atau $-1 < r < + 1$. jika $r = 1$ atau mendekati, dikatakan bahwa dua variable itu mempunyai hubungan yang kuat dan positif. Jika $r = -1$ atau mendekati

dikatakan bahwa dua variable itu mempunyai hubungan yang kuat dan negatif. Jika $r = 0$ atau mendekati dikatakan bahwa dua variable itu tidak berhubungan. Kriteria pengukurannya sebagai berikut (Anto Dajan, 1996 : 338) :

0 - 0,2 = sangat lemah

0,21 - 0,4 = lemah

0,41 - 0,7 = cukup kuat

0,71 - 0,9 = kuat

0,91 - 1,0 = sangat kuat

3) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda termasuk analisis verifikatif yaitu untuk menguji hipotesis dari penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Untuk menganalisis hipotesis pengaruh masing-masing factor motivasi (motivasi berprestasi, kekuasaan, dan berafiliasi) terhadap produktivitas kerja, baik secara serentak maupun secara parsial. Menurut Gujarati (1997 : 28) model regresi untuk menganalisis atas dasar *Sample Regresion Function (SRF)* sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$$

Dimana :

Y = produktivitas kerja

X₁ = motivasi berprestasi

X₂ = motivasi kekuasaan

X₃ = motivasi berafiliasi

β_0 = Intersep, konstanta yang merupakan rata-rata nilai Y pada saat X₁, X₂, X₃ sama dengan nol

β_1 = koefisien regresi parsial, mengukur nilai rata-rata Y untuk tiap unit perubahan dalam X₁ dengan menganggap X₂ dan X₃ konstan.

β_2 = koefisien regresi parsial, mengukur nilai rata-rata Y untuk tiap unit perubahan dalam X₂ dengan menganggap X₁ dan X₃ konstan

β_3 = koefisien regresi parsial, mengukur nilai rata-rata Y untuk tiap unit perubahan dalam X₃ dengan menganggap X₁ dan X₂ konstan

e_i = variable pengganggu

4.8.2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah :

- a) Uji - F (pengujian serentak)
- b) Koefisien Determinasi Berganda (R^2)
- c) Uji - t (pengujian parsial)
- d) Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

a) Uji -F (pengujian serentak)

Untuk mengetahui apakah secara simultan (bersama-sama) koefisien regresi variable bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variable terikat digunakan uji F. Menurut Gujarati (1997 : 120) dirumuskan sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 (k - 1)}{(1 - R^2) / (N - k)}$$

Dimana :

R^2 = koefisien determinasi

k = jumlah variable

N = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah :

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 = \dots = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang *signifikan* antara variable bebas (X_1, X_2 , dan X_3 dengan variable terikat (Y))

$H_a: b_1 = b_2 = b_3 = \dots \neq 0$, artinya ada pengaruh yang *signifikan* antara variable bebas (X_1, X_2 , dan X_3) dengan variable terikat (Y). Pengujian melalui uji F ini dilakukan dengan jalan membandingkan F-hitung dengan F-tabel pada tingkat keyakinan yang digunakan sebesar 95 %. Apabila F-hitung $>$ F-tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Kondisi ini memberikan penjelasan terhadap variasi pada variable terikat (Y), atau dengan kata lain bahwa model analisis yang digunakan adalah sesuai hipotesis.

b) Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Untuk mengukur ketepatan dari model analisis yang dibuat digunakan koefisien determinasi berganda (R^2). Nilai R^2 mengukur besarnya sumbangan dari variable bebas yang diteliti secara simultan terhadap variasi variable terikat. Bila R^2 mendekati angka satu maka dikatakan bahwa sumbangan dari variable bebas (X_1, X_2 dan X_3) terhadap variable terikat (Y) semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi pada variable terikatnya.

Menurut Gujarati (1997 : 139) koefisien determinasi berganda digunakan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS}$$

$$R^2 = \frac{\beta_2 \sum y_{ix2i} + \beta_3 \sum y_{ix3i} + \dots \beta_k \sum y_{ixki}}{\sum y_{2i}}$$

Dimana :

R^2 = koefisien determinasi

ESS = jumlah kuadrat yang dijelaskan

RSS = jumlah kuadrat residual

TSS = ESS + RSS

c) Uji-t (parsial)

Untuk mengetahui masing-masing sumbangan variable bebas secara parsial terhadap variable terikat menggunakan uji-t, yaitu menguji masing-masing koefisien regresi variable bebas apakah mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat. Menurut Gujarati (1997 : 74) uji-t dirumuskan sebagai berikut :

$$t = \frac{\beta_i - \beta_i}{Se(\beta_i)}$$

Dimana :

β_i = koefisien regresi

$Se(\beta_i)$ = standar deviasi

Bentuk pengujiannya adalah :

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya tidak ada pengaruh yang nyata antara variable bebas (X_1, X_2 dan X_3) dengan variable terikat (Y).

$H_0: b_1 = b_2 = b_3 < \neq 0$, artinya ada pengaruh bermakna antara variable bebas (X_1, X_2 dan X_3) dengan variable terikat (Y) dengan menggunakan tingkat keyakinan 95 %, kemudian dibandingkan t-hitung dengan t-tabel. Apabila nilai t-hitung $>$ t-tabel $\alpha/2$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh yang *signifikan* antara masing-masing variable bebas (X_1, X_2 dan X_3) dengan variable terikat (Y). Selanjutnya apabila nilai t-hitung $<$ t-tabel $\alpha/2$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti tidak ada pengaruh yang *signifikan* antara masing-masing variable bebas (X_1, X_2 dan X_3) dengan variable terikat (Y). Kondisi ini menunjukkan bahwa variable bebas secara parsial (sendiri-sendiri) mampu memberikan penjelasan terhadap variasi pada variable terikatnya, atau dengan kata lain bahwa model analisis yang digunakan adalah sesuai dengan hipotesis.

d) Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Untuk mengetahui sejauh mana sumbangan variable bebas secara parsial terhadap variable terikat digunakan koefisien determinasi parsial (r^2). Semakin besar r^2 suatu variable bebas menunjukkan semakin kuat sumbangan pengaruh variable bebas tersebut terhadap variable terikat dengan asumsi variable bebas lainnya konstan. Menurut Subiyakto (1995 : 202) rumus koefisien determinasi parsial adalah sebagai berikut :

$$r^2 = \frac{N \sum X_i Y_i - (\sum X_i) (\sum Y_i)}{\sqrt{[N \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2] [N \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

Dimana :

- Y = produktivitas kerja
- X1 = motivasi berprestasi
- X2 = motivasi kekuasaan
- X3 = motivasi berafiliasi

Untuk menganalisis stastitik secara keseluruhan digunakan alat Bantu komputer Software SPSS (*Statistical Program for Social Sciences*) for Windows versi 8.0.



BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Dari analisis serta interpretasi hasil penelitian dalam BAB V dapat diturunkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel bebas (motivasi berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi) dengan variabel terikat (produktivitas kerja) dengan derajat hubungan yang kuat hingga sangat kuat. Karena nilai setiap koefisien korelasi secara keseluruhan bergerak antara positif 0,791 hingga positif 0,953, lebih kecil dari 1% ($< 0,01$), artinya bahwa nilai koefisien korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat adalah signifikan pada level 1%.
2. Bahwa motivasi berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi secara simultan adalah signifikan dalam memberikan kontribusi pengaruh dan menentukan perubahan produktivitas kerja karyawan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur (96,7%, karena Adjusted R^2 sebesar 0,967), sedangkan factor lainnya hanya sebagian kecil (3,3%).
3. Bahwa variabel motivasi berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, tetapi variabel motivasi berafiliasi ternyata lebih dominan daripada variabel berprestasi dan motivasi kekuasaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan (karena koefisien beta variabel $X_3 = 0,388 > 0,333$ dan $> 0,302$)

6.2. Saran-Saran

Berdasarkan simpulan diatas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur.
 - a. Memahami bahwa setiap perubahan yang terjadi pada ketiga motivasi (berprestasi, kekuasaan dan berafiliasi) secara simultan dapat memberikan

dampak terhadap produktivitas kerja karyawan; maka apabila pihak pimpinan ingin meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimohon dapat memperhatikan ketiga motivasi tersebut.

- b. Karena motivasi berafiliasi ternyata lebih dominan dari pada kedua motivasi yang lain (berprestasi dan kekuasaan); maka dimohon kepada pimpinan dapat lebih memprioritaskan perhatiannya pada dimensi motivasi berafiliasi karyawan meski tidak harus mengabaikan dua motivasi yang lain.

2. Bagi peneliti berikutnya disarankan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut, dengan mempertimbangkan :

- a. Menambah atau mencari variabel bebas lain yang diduga juga memiliki hubungan dan pengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan.
- b. Mengembangkan lokasi penelitian bukan hanya pada bagian sekretariat, melainkan keseluruhan unit kerja yang ada dilingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur, atau bahkan pada lembaga, organisasi dan perusahaan serta instansi yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahim, M.I. 1990, *Sikap Tauhid dan Motivasi Kerja*, Jurnal Ulumul Qur'an, No. 6 Vol. II/1990, Lembaga Studi Al Qur'an dan Filsafat, Jakarta.
- As'ad, Moh. 1995, *Sari Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Azwar, Saifuddin. 1992, *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi I, Sigma Alpha, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedure Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, Jakarta
- Clelland, D. Mc. 1961, *The Achieving Society*, D. Von Nortstand, New York
- Dajan Anto. 1996, *Pengantar Metode Statistik*, LP3ES, Jakarta
- Emory, C.W. 1997, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Flippo, E.B. 1997, *Personel Management, Terjemahan, Manajemen Personalia*, Alih Bahasa : Moh. Mas'ud, SH,Md, Editor : Alfonsus Sirait, Edisi Keenam, Jilid 2, Erlangga, Jakarta.
- Gudjarati, D, Suwarno Zain, *Ekonomatrik Dasar*, Erlangga, Jakarta
- Hanafi, I., 1997, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas, (Studi pada Tenaga Pemasaran Empat Perusahaan Asuransi di Kotamadya Malang)*, Tesis, Program Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang
- Hasibuan, M. SP, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1987, *Metodologi Reseach*, Jilid I, Yogyakarta, Fak. Psikologi, UGM.
- Ilham, M, 1998, *Motivasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*, Tesis, Tidak dipublikasikan, PPS Unibraw, Malang.
- Mardais, 1993, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Edisi Kedua, Jakarta, Bumi Aksara, Jakarta
- Martoyo S. 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, BPFE, Yogyakarta
- Mantra, IB, 1989, *Penentuan Sampel dalam Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Nurharjo, B. 2000, *Strategi Pemberdayaan Karyawan*, Program Magister Manajemen, Fak. Ekonomi, Universitas Jember, Jember

- Nazir Moh, Ph.D.1985, *Metode Penelitian*, Edisi I, Ghalia, Indonesia.
- Purbangkoro, M. Prof.DR,SE,SU, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Program Magister Manajemen, Fak. Ekonomi Universitas Jember, Jember.
- Robbins, S.P. 1996, *Organizational Behavior, Terjemahan, Perilaku Organisasi*, Alih Bahasa : DR. Hadyana Pujoatmoko, Penyunting : Triyana Iskandarsyah, SE, Prentice hall Inc, New Jersey, USA.
- Rokhmat, J. Drs,Msc, 1991, *Metode Penelitian Komunikasi*, Edisi Kedua, Cet. Kedua, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ravianto, J, 1986, *Produktivitas dan Manajemen*, Kumpulan Kertas Kerja, Seri Produktivitas IV, Lermbaga Sarana Informasi Usaha & Produktivitas, Jakarta.
- Reksohadiprojo, S. 1992 , *Dasar-dasar Manajemen*, Edisi V, BPFE, Yogyakarta.
- Siagian, S.P. Prof. DR, 1998, *Teori Motivasi dan Aplikasi*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Sinungan, M. Drs, 1997, *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*, Edisi Kedua, cet. Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, M. Effendi, E, 1995, *Metodologi Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta.
- Surachmad, W. 1975, *Pengantar Ilmiah Dasar, Metode Penelitian*, Tarsito, Bandung
- Sudarso, E. 1998, *Motivasi dan Pelatihan Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Giling* (Studi pada Perusahaan Rokok PT. HM. Sampoerna Tbk. Malang), Tesis, tidak dipublikasikan, PPS, Unibraw, Malang.
- Sitorus, M. 1995, *Hubungan Motivasi Kerja Pegawai Kantor daerah Telekomunikasi Bandung Dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan*, Tesis Universitas Pajajaran, Tidak diterbitkan, Bandung
- Timotius, H. 1996, *Motivasi Dalam Kepemimpinan, Materi Short Cours Keempat*, Malang.
- Winardi, 1992, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Citra Aditya Bakti, Bandung
- Zainun, B. 1979, *Manajemen dan Motivasi*, Balai Aksara, Jakarta.
- Departemen Agama RI, 1996/1997, *Himpunan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama di Daerah*.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1981, *Proyek Pengembangan Institusi Dikti*, Ditjen Dikti.
- Undang-Undang Otonomi Daerah 1999*, Karya Abditama, Surabaya.
- GBHN, 1999 – 2004, Tap MPR NO. IV/MPR/1999*, Sinar Grafika, Jakarta

Matrik Penelitian

Judul	Masalah	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metodologi	Hipotesis
Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	<p>1. Seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi, akan keuasaan dan motivasi berprestasi terhadap produktivitas karyawan</p> <p>2. Pengaruh manakah yang lebih dominan dari ketiga motivasi tersebut terhadap produktivitas karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen</p> <p>a. Motivasi berprestasi (X1)</p> <p>b. Motivasi akan keuasaan (X2)</p> <p>c. Motivasi ber afiliasi (X3)</p> <p>2. Variabel Dependent</p> <p>Produktivitas kerja karyawan (Y)</p>	<p>X1 : Motivasi Berprestasi</p> <p>1. Metode/cara-cara baru/kreatifitas/ kemampuan dan ketrampilan</p> <p>2. Umpan Balik/ me - nyempurnakan keku rangan</p> <p>3. Memahami tugas dan fungsi/mengurangi resiko penyimpangan</p> <p>4. Sesuai peraturan/ ketentuan/efektivitas</p> <p>5. Sesuai jadwal kerja/ efisiensi</p> <p>6. Sikap kerja yang baik/ bertanggung jawab/ laporan pelaksanaan tugas</p> <p>X2 : Motivasi akan Kekuasaan</p> <p>1. Pelayanan terbaik/ membantu orang lain</p> <p>2. Berperan aktif</p> <p>3. Ikut dalam pengambilan keputusan</p> <p>4. Mutasi/Promosi jabatan</p>	<p>1. Responden : PNS selaku karyawan di lingkungan Bag. Sekretariat Kanwil Depag Prop. Jatim yang memiliki kriteria :</p> <p>a. PNS</p> <p>b. Sudah bertugas min 2 Th.</p> <p>c. Ber SK di Bag. Sekretariat</p> <p>d. Pend. Tera khir SMU/ MA</p> <p>2. Informan : Para Kasubbag (5 orang)</p> <p>3. Dokumen Daftar Pegawai</p>	<p>1. Penentuan Responden Proporsional Random Sampling dengan teknik undian 50 orang</p> <p>2. Pengumpulan Data :</p> <p>a. Kuesioner</p> <p>b. Wawancara</p> <p>c. Observasi</p> <p>d. Dokumentasi</p> <p>3. Uji validitas dengan teknik korelasi Pearson's Product Moment :</p> $r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2) - (\sum y^2)}}$ <p>4. Uji Reliabilitas kuesioner dengan teknik Hoyt :</p> $r_{xy} = 1 - S_e^2 / S_s^2$	<p>Hipotesis Nihil (Ho)</p> <p>1. Tidak ada pengaruh motivasi berprestasi, motivasi akan keuasaan & motivasi ber afiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan</p> <p>2. Tidak ada yang lebih dominan berpengaruh di antara motivasi berprestasi, motivasi akan keuasaan & motivasi ber afiliasi terhadap produktivitas kerja karyawan</p>

		<p>5. Kemauan menjadi karyawan/anggota/pengurus yang baik</p> <p>6. Kompetisi/mempengaruhi/pengembangan karier</p> <p>X3 : Motivasi Berafiliasi</p> <ol style="list-style-type: none"> Berkomunikasi/ kerja sama/lingkungan sosial yang baik Sarana,prasarana dan teknologi/lingkungan kerja yang mendukung Kesejahteraan (material, mental/ sosial) Kesepakatan/komitmen/menghindari konflik Kerja kelompok/koordinasi/agar lebih efektif Perhatian/adaptasi/dan partisipasi <p>Y : Produktivitas Kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> Metode/cara-cara baru/kreativitas/kemampuan dan ketrampilan Umpan balik/ menyempurnakan kekurangan Memahami tugas dan fungsi/mengurangi resiko penyimpanan Sesuai peraturan/ketentuan / efektifitas 	<p>5. Teknik Analisa Data :</p> <ol style="list-style-type: none"> Teknik Analisa Deskriptif Teknik Analisa Korelasi parsial : $r_{xy} = \frac{N\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{[N\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][N\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$ <p>c. Teknik Analisa Regresi Linier berganda</p> $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$ <p>6. Uji Hipotesis :</p> <ol style="list-style-type: none"> Uji -F (pengujian serentak) $R^2(k-1)$ $F = \frac{(1-R^2) / (N-k)}{R^2(k-1)}$ <ol style="list-style-type: none"> Koefisien Determinasi berganda (R^2) ESS $R^2 = \frac{TSS}{\sum y_i^2}$ $R^2 = \frac{\beta_2 \sum y_i x_2 + \beta_3 \sum y_i x_3 + \dots + \beta_k \sum y_i x_k}{\sum y_i^2}$	<p>produkti vitas kerja karya wan</p>
--	--	---	--	---------------------------------------

			<p>5. Sesuai jadwal kerja / efisiensi</p> <p>6. Sikap kerja yang baik/bertanggung jawab/laporan pelaksanaan tugas</p> <p>7. Pelayanan terbaik/ membantu orang lain</p> <p>8. Berperan aktif</p> <p>9. Ikut dalam pengambilan keputusan</p> <p>10. Mutasi/Promosi jabatan</p> <p>11. Kemauan menjadi anggota/pengurus yang baik</p> <p>12. Kompetisi/mempengaruhi/pengembangan karier</p> <p>13. Berkomunikasi/ kerjasama/ lingkungan sosial yang baik</p> <p>14. Sarana, prasarana dan teknologi/ lingkungan kerja yg mendukung</p> <p>15. Kesejahteraan (material, mental/ sosial)</p> <p>16. Kesepakatan/komitmen/menghindari konflik</p> <p>17. Kerja kelompok/ koordinasi/agar lebih efektif</p> <p>18. Perhatian/adaptasi/ Partisipasi</p>	<p>c. Uji-t (parsial)</p> $t = \frac{\beta_i - \beta_i}{Se(\beta_i)}$ <p>d. Koefisien Determinasi parsial (r^2)</p> $r^2 = \frac{N\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[N\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][N\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$ <p>Dibantu Computer Software SPSS for Windows versi 8,0</p>	
--	--	--	---	---	--

Lampiran : II

Rekapitulasi Pegawai/Karyawan dilingkungan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Dep. Agama Prop. Jawa Timur yang menjadi Responden Penelitian

No	N a m a	N I P	L/P	Gol	Masa Kerja	Pendidi-kan	Jabatan
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Hikmah Rahman, SH	150 239620	P	III / c	12.9	S-1	Staf Kepegawaian
2	Sri Supatmi, Dra	150 202184	P	III / c	19.9	S-1	Staf Kepegawaian
3	Syairofi, Drs, M.Ed	150 242206	L	III / c	11.3	S-2	Staf Dalakprog
4	Faisal Wusana Putra, Drs	150 219633	L	III / c	10.9	S-1	Staf Kepegawaian
5	Siti Amaliyah, Dra	150 220212	P	III / c	9.9	S-2	Staf Humas
6	Titiek Djuariyah, SH	150 254890	P	III / c	9.9	S-1	Staf Dalakprog
7	Koesdijanto Idris, BA	150 197550	L	III / b	25.9	Sarmud	Staf keuangan
8	Inganah, BA	150 201906	P	III / b	19.9	Sarmud	Staf Keuangan
9	Siti Fatimah, BA	150 203864	P	III / b	19.9	Sarmud	Staf Kepegawaian
10	A. Sya'roni, BA	150 201028	L	III / b	19.9	Sarmud	Staf Keuangan
11	Suwarno, Drs	150 212186	L	III / b	17.9	S-1	Staf Dalakprog
12	M. Erfan Rosuli, Drs	150 267036	L	III / b	6.1	S-1	Staf Dalakprog
13	Supriyadi, Drs	150 237477	L	III / b	11.9	S-1	Staf Humas
14	Salim	150 182915	L	III / b	22.9	D-2	Staf Kepegawaian
15	Samsul Anam, S.Ag	150 220021	L	III / b	15.9	S-1	Staf Kepegawaian
16	Mutammimah, BA	150 219505	P	III / b	20.9	Sarmud	Staf Dalakprog
17	M. Asjhari	150 081231	L	III / a	30.0	PGAN	Staf Dalakprog
18	Moh. Arsad	150 169598	L	III / a	24.9	PGAN	Staf Keuangan
19	Basuki	150 183025	L	III / a	22.9	SMTA	Staf Dalakprog
20	Sri Mulyowati	150 198753	P	III / a	20.9	SMTA	Staf Dalakprog
21	Suhartati	150 200478	P	III / a	19.10	SMTA	Staf Dalakprog
22	Anisah	150 205347	P	III / a	13.0	D-2	Staf Keuangan
23	Rita Puspitasari	150 211698	P	III / a	17.9	SMTA	Staf Kepegawaian
24	Lasmo, S.Sos	150 225388	L	III / a	9.1	S-1	Staf Kepegawaian
25	Syamsul Hadi	150 212039	L	III / a	13.1	D-2	Staf Kepegawaian
26	Lasminah	150 217396	P	III / a	13.1	SMEA	Staf Keuangan
27	Tontowi	150 201398	L	III / a	13.1	D-2	Staf Kepegawaian
28	Zainuraya, BcKn	150 220971	P	III / a	13.1	Sarmud	Staf Dalakprog
29	Sugianto, S.Sos	150 237330	L	III / a	7.9	S-1	Staf Humas

1	2	3	4	5	6	7	8
30	Barlian Syafaat, S.Ag	150 227479	L	III / a	7.9	S-1	Staf Umum
31	Sya'dan	150 219081	L	III / a	16.9	SMTA	Staf Humas
32	Umi Hanik, BA	150 238571	P	III / a	14.9	Sarmud	Staf Humas
33	Ismanhadi, S.Sos	150 262210	L	III / a	9.9	S-1	Staf Kepegawaian
34	Noerrajjanah Zuhrijati, Dra	150 270855	P	III / b	6.1	S-1	Staf Keuangan
35	Afandi, BA	150 218930	L	III / b	19.9	Sarmud	Staf Kepegawaian
36	Suliyah	150 220558	P	II / d	15.9	SMA	Staf Umum
37	Popong	150 224176	P	II / d	13.9	SMA	Staf Umum
38	Sri Agusmiarsih	150 233783	P	II / d	12.11	SMA	Staf Kepegawaian
39	Supandi	150 227209	L	II / d	14.9	SMA	Staf Umum
40	Sukardjito	150 183421	L	II / d	22.9	D-2	Staf Kepegawaian
41	Satuman	150 250914	L	II / c	10.9	MAN	Staf Kepegawaian
42	Sarwititi	150 254363	P	II / c	10.9	SMA	Staf Umum
43	Saderi Wibisono	150 262209	L	II / c	9.9	SMEA	Staf Umum
44	A. Rahman	150 236615	L	II / c	9.9	KPAA	Staf Umum
45	Sinorita Susanawati	150 263251	P	II / b	9.9	SMA	Staf Umum
46	M. Ashari	150 264129	L	II / b	9.9	SMA	Staf Umum
47	Titin Kusumaningsih	150 239984	P	II / c	11.9	SMA	Staf Umum
48	Supanggi	150 246052	L	II / b	0.9	SMA	Staf Umum
49	Suratno	150 235634	L	II / b	8.9	SMA	Staf Umum
50	Mahbub	150 282224	L	II / a	3.0	MAN	Staf Umum

Sumber data : Sub Bagian Kepegawaian

Kanwil Depag Prop. Jatim (data diolah)

Lampiran : III

PENGANTAR KUESIONER

I. Identitas Responden :

1. Nama : Tidak perlu ditulis
2. Umur : Tahun
3. Jenis Kelamin : Pria / wanita *)
4. Masa Kerja : Tahun
5. Pendidikan : SMU / MA / D II / D III / S1 / S2 *)
terakhir

*) Coret yang tidak perlu

II. Petunjuk pengisian kuesioner

Bapak / Ibu / Saudara diminta dengan hormat untuk memberikan jawaban dari beberapa pertanyaan yang diajukan dalam daftar pertanyaan berikut ini, dengan cara **memberi tanda silang (X)** pada salah satu kotak pilihan jawaban

SLL	SR	KD	JR	HTP	TP	atau	SB	CB	B	KB	TB	STB
-----	----	----	----	-----	----	------	----	----	---	----	----	-----

yang tersedia; menurut kenyataan yang Bapak/Ibu/Saudara rasakan paling mendekati/paling sesuai dengan kenyataan di tempat kerja Bapak/Ibu/Saudara. Pilihan jawaban ini **tidak dinilai benar atau salah**.

Demikian, atas kerjasama yang baik kami sampaikan terimakasih.

Surabaya,

2000

Peneliti

ABDUL HADI AR

NIM : 990820101101

Lampiran :

Kuesioner

Bagian I : Motivasi Berprestasi (X1)

Tujuan kuesioner ini untuk memberikan gambaran bagaimana kegiatan motivasi yang diberikan atau dilakukan terhadap pegawai/karyawan di lingkungan Bagian Sekretariat Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur; dengan cara memberikan tanda silang (X) pada salah satu kotak jawaban untuk setiap pertanyaan di bawah ini, dengan ketentuan sebagai berikut :

SLL	SLL, berarti motivasi selalu diberikan
SR	SR, berarti motivasi sering diberikan
KD	KD, berarti motivasi kadang-kadang diberikan
JR	JR, berarti motivasi jarang diberikan
HTP	HTP, berarti motivasi hampir tidak pernah diberikan
TP	TP, berarti motivasi tidak pernah diberikan

1. Apakah Bapak/Ibu/saudara, pernah ditugaskan atau diberi kesempatan untuk mengikuti penataran, pelatihan, binkarsital, orientasi, diskusi, kuliah, untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan serta menemukan metode/cara-cara baru yang lebih kreatif guna mendukung dan meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara, dilibatkan dalam rapat-rapat evaluasi pelaksanaan tugas baik yang bersifat rutin maupun yang insidental, untuk mengathui kekurangan/penyimpangan yang ada, sebagai umpan balik dalam peningkatan/perbaikan dan penyempurnaan tugas yang akan datang ?

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara pernah menerima penjelasan/pemberitahuan mengenai rincian tugas dan fungsi yang menjadi wewenang dan tanggung jawab Bapak/Ibu/saudara melalui rapat, pembinaan, orientasi, uraian tertulis, petunjuk langsung, agar dengan demikian dapat mengurangi resiko (kesalahan/penyimpangan) sekaligus disisi lain dapat lebih meningkatkan prestasi kerja ?

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

4. Apakah Bapak/Ibu/saudara pernah dianjurkan untuk membiasakan diri, dalam melaksanakan tugas selalu berpedoman kepada peraturan dan ketentuan yang berlaku, agar tercapai efektifitas kerja ?

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

5. Apakah Bapak/Ibu/saudara, pernah diminta agar dalam melaksanakan tugas selalu dapat diselesaikan sesuai jadwal kerja agar dapat meningkatkan efisiensi kerja ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

6. Apakah Bapak/Ibu/saudara, pernah diminta untuk menyerahkan laporan pelaksanaan tugas dari pekerjaan/tugas yang diberikan, agar dapat menumbuhkan sikap kerja yang baik dan bertanggung jawab ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

Bagian II : Motivasi akan kekuasaan (X2)

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara, pernah diminta agar dalam melaksanakan tugas selalu memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, sebagai bentuk kewajiban, sekaligus untuk menumbuhkan kemauan dan sikap membantu/menolong orang lain walaupun tanpa diminta ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara, selalu diberi kesempatan untuk berperan aktif dalam ikut serta memperbaiki/meningkatkan produktivitas kerja, antara lain melalui penugasan, kepanitiaan ?.

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan baik melalui rapat, pertemuan, evaluasi rutin dan insidental ?.

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

4. Apakah bapak/Ibu/Saudara selalu diberi peluang/kesempatan untuk di mutasikan atau dipromosikan dalam suatu jabatan kedinasan, sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

5. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu didorong agar menjadi karyawan/pegawai yang baik dan bersedia masuk menjadi anggota dan atau menduduki jabatan dalam kepanitiaan/kepengurusan pada organisasi non kedinasan seperti KORPRI, Koperasi, Dharma Wanita ?.

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

6. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu diberi kesempatan untuk mengembangkan karier melalui kompetisi yang sehat ?

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

Bagian III : Motivasi Berafiliasi (X3)

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu diminta untuk meningkatkan komunikasi dan kerjasama baik secara pribadi maupun dalam hubungan kedinasan, misalnya melalui silaturahmi, olahraga, taliasih, kepanitiaan, sehingga dengan demikian diharapkan dapat menumbuhkan lingkungan sosial yang baik ?.

SLL

SR

KD

JR

HTP

TP

2. Apakah di tempat kerja Bapak/Ibu/saudara merasakan bahwa kebutuhan sarana, prasarana yang sesuai dengan perkembangan teknologi selalu diusahakan/dicukupi guna mendukung terciptanya lingkungan kerja yang mendukung (misalnya telepon, faximile, komputer, mesin foto copy dan lain-lain) ?.

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara merasakan bahwa kualitas kesejahteraan karyawan (baik fisik maupun mental) selalu ditingkatkan, misalnya melalui bantuan transport, jasa pelayanan koperasi, honorarium, THR, seragam dinas, dan olahraga serta binkarsital ?.

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

4. Apakah Bapak/Ibu/saudara merasakan bahwa hasil kesepakatan/komitmen dalam setiap pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan dinas/kepentingan bersama, serta sejauh mungkin menghindarkan konflik, selalu diutamakan ?

SLL
SR
KD
JR
TP
HTP

5. Apakah Bapak/Ibu/saudara pernah ditugaskan untuk bekerja secara berkelompok dan koordinasi dengan unit terkait agar dapat meningkatkan efektifitas, kelancaran dan keberhasilan tugas ?

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

6. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu diberi peluang/kesempatan agar dapat beradaptasi untuk meningkatkan partisipasi dalam kegiatan dinas maupun non kedinasan ?.

SLL
SR
KD
JR
HTP
TP

Bagian IV : Peningkatan Produktivitas Kerja (Y)

Tujuan kuesioner ini adalah untuk mendapatkan gambaran bagaimana respon pegawai/karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya setelah memperoleh pemberian motivasi, yaitu dengan cara memberikan jawaban dari setiap pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada setiap kotak jawaban yang sesuai dengan ketentuan :

SB	SB, berarti motivasi sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja
CB	CB, berarti motivasi cukup berpengaruh terhadap produktivitas kerja
B	B, berarti motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja
KB	KB, berarti motivasi kurang berpengaruh terhadap produktivitas kerja
TB	TB, berarti motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja
STB	STB, berarti motivasi sangat tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja

1. Pengaruh Motivasi Berprestasi (X1) terhadap peningkatan Produktivitas Kerja (Y) :

a. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan mengetahui metode/cara-cara baru serta dengan memiliki kreatifitas dan ketrampilan baru dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

b. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan mengetahui kekurangan/penyimpangan, disamping kelebihan/kemajuan, sebagai umpan balik perbaikan/penyempurnaan pelaksanaan tugas kedepan, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

c. Apakah dengan mengetahui rincian tugas dan fungsi yang menjadi wewenang dan tanggung jawab Bapak/Ibu Saudara, akan mengurangi resiko kesalahan/penyimpangan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

d. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan membiasakan diri bekerja secara efektif sesuai peraturan dan ketentuan itu, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

e. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, penyelesaian tugas secara efisien sesuai jadwal kerja itu, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

f. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dari setiap pekerjaan/tugas yang diberikan itu, merupakan sikap kerja yang baik dan bertanggung jawab yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

2. Pengaruh Motivasi akan kekuasaan (X2) terhadap peningkatan Produktivitas Kerja (Y)

a. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, dengan memberikan pekerjaan yang baik dalam melaksanakan tugas, sebagai upaya membantu orang lain itu, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

b. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, dengan berperan aktif dalam setiap pelaksanaan tugas, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja?

SB
CB
B
KB
TB
STB

c. Apakah bila Bapak/Ibu/saudara, dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan dinas/kepentingan bersama itu, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

d. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, bila pelaksanaan mutasi atau promosi dilakukan secara adil sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku itu akan menumbuhkan dan menjamin harapan kerja, yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

e. apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, dengan kesadaran dan kemauan menjadi karyawan yang baik akan menumbuhkan sikap dan tindakan serta aktivitas yang positif, yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

f. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan adanya peluang berkompetisi yang sehat akan menumbuhkan iklim kerja yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

3. Pengaruh Motivasi Berafiliasi (X3) terhadap peningkatan Produktivitas Kerja (Y)

a. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan saling meningkatkan komunikasi dan kerjasama antar karyawan dalam pelaksanaan tugas akan menumbuhkan iklim sosial yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

b. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, dengan disediakannya sarana dan prasarana yang sesuai dengan perkembangan teknologi (misalnya, jaringan telepon, faxsimile, komputer, foto copy, dan lain-lain) akan menumbuhkan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB
CB
B
KB
TB
STB

c. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, dengan ditingkatkannya kesejahteraan karyawan baik kebutuhan fisik maupun mental, antara lain seperti : bantuan transport, honorarium, THR, jasa koperasi, baju seragam dinas dan olahraga, binkarsital), akan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

d. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, dengan mengutamakan kesepakatan/komitmen yang telah disetujui bersama dalam pelaksanaan tugas, dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

e. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara, kerja kelompok dan koordinasi dengan unit terkait dalam pelaksanaan tugas itu dapat lebih efektif sehingga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB

- f. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, pemberian perhatian kepada karyawan, dan peluang beradaptasi terhadap lingkungan akan menumbuhkan partisipasi sehingga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

CB

B

KB

TB

STB



- f. Apakah menurut Bapak/Ibu/saudara, pemberian perhatian kepada karyawan, dan peluang beradaptasi terhadap lingkungan akan menumbuhkan partisipasi sehingga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja ?.

SB

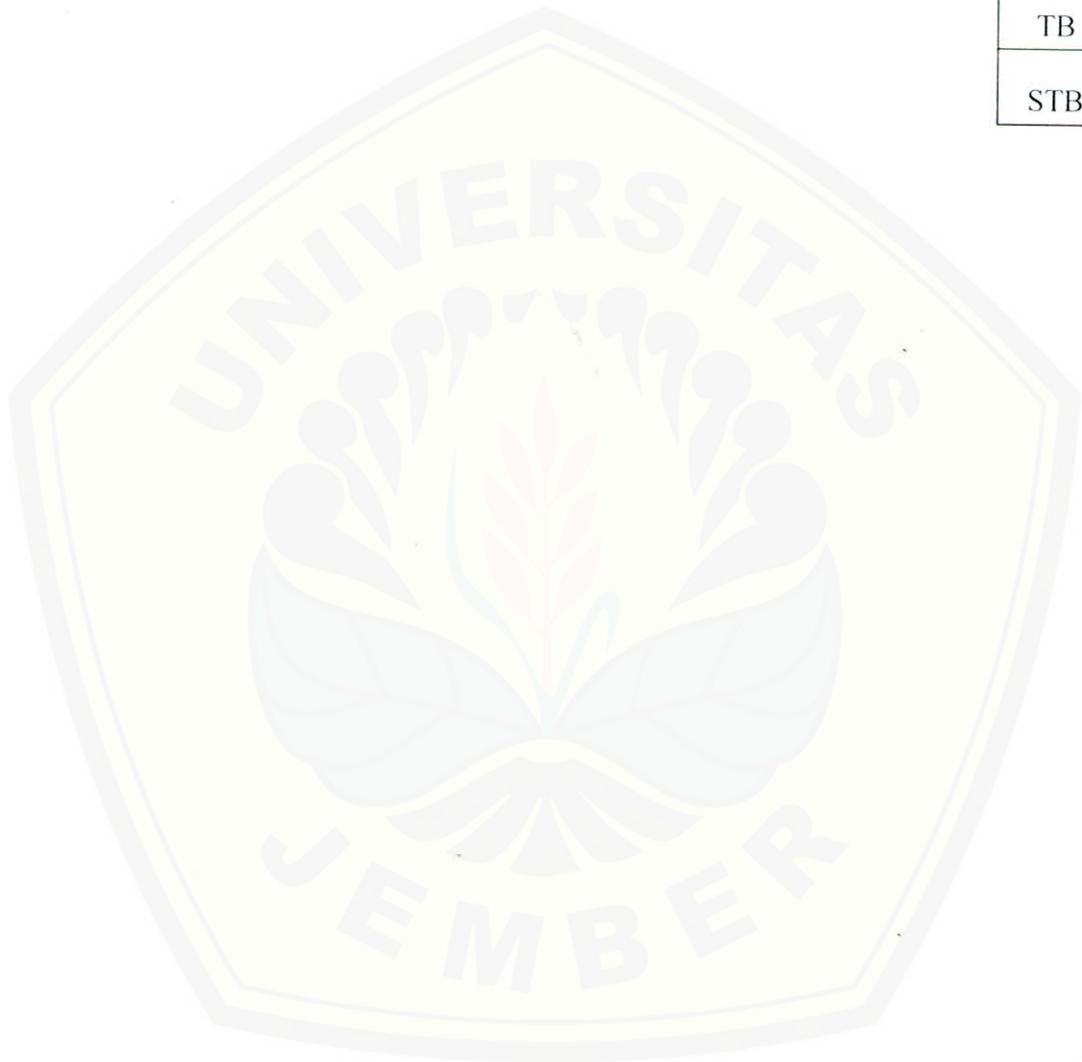
CB

B

KB

TB

STB



Lampiran IV : Data Primer Skor Angket Motivasi dan Produktifitas Kerja

Variabel X1

Variabel X2

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	4	3	3	3	4	21
2	4	4	3	4	5	4	24
3	4	4	4	5	5	5	27
4	3	4	2	2	3	3	17
5	4	5	4	3	3	4	23
6	3	4	3	3	4	4	21
7	4	3	4	3	3	4	21
8	3	3	3	4	3	5	21
9	3	4	3	3	4	3	20
10	2	2	1	2	1	2	10
11	3	4	3	4	3	3	20
12	4	5	4	4	3	4	24
13	3	3	3	3	4	3	19
14	3	4	4	4	2	3	20
15	4	4	4	3	4	4	23
16	4	4	3	4	3	4	22
17	4	4	3	4	3	4	22
18	3	3	3	4	5	5	23
19	2	2	2	4	3	3	16
20	4	4	5	5	4	5	27
21	2	2	3	3	3	3	16
22	4	3	4	5	4	4	24
23	3	4	3	2	2	2	16
24	3	3	4	3	4	4	21
25	3	4	4	3	4	5	23
26	3	5	3	3	4	3	21
27	4	4	3	4	4	5	24
28	4	4	4	5	4	4	25
29	4	3	4	3	4	3	21
30	5	3	4	5	5	5	27
31	4	3	5	5	4	4	25
32	5	5	4	4	5	4	27
33	3	4	2	2	3	3	17
34	4	3	4	3	3	4	21
35	4	3	3	3	4	4	21
36	2	3	2	3	3	2	15
37	4	3	4	3	4	4	22
38	3	4	3	2	3	2	17
39	5	4	4	3	3	4	23
40	4	4	4	5	3	4	24
41	5	4	4	4	5	4	26
42	5	4	5	5	4	4	27
43	3	4	3	2	3	2	17
44	3	3	2	3	3	2	16
45	3	2	2	4	3	3	17
46	4	4	5	4	4	4	25
47	4	2	4	5	4	4	25
48	4	3	4	3	4	3	21
49	2	3	3	2	2	3	15
50	4	5	3	4	5	4	25

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	3	4	5	4	4	24
2	5	4	3	4	4	3	23
3	4	4	3	5	5	5	26
4	3	2	3	2	3	2	15
5	4	5	4	4	3	4	24
6	5	3	3	3	4	4	22
7	4	3	4	4	3	3	21
8	3	4	3	4	4	4	22
9	2	2	3	3	3	5	18
10	2	1	3	1	2	2	11
11	3	3	2	3	3	3	17
12	4	3	4	5	4	4	24
13	2	2	3	3	3	3	16
14	4	4	3	4	4	3	22
15	4	4	4	5	3	3	23
16	4	4	3	3	4	4	22
17	3	4	4	4	3	4	22
18	5	5	3	3	3	4	23
19	2	3	2	2	3	3	15
20	4	4	5	5	5	4	27
21	4	1	2	3	1	1	12
22	3	4	4	3	4	4	22
23	2	3	4	1	3	3	16
24	3	3	3	4	4	3	20
25	4	3	3	5	5	4	24
26	3	3	4	3	2	4	19
27	5	4	2	5	4	4	24
28	4	4	5	4	5	4	26
29	3	3	4	3	5	3	21
30	4	5	5	3	4	4	25
31	4	4	5	5	5	5	28
32	4	5	5	3	5	5	27
33	2	3	3	3	2	2	15
34	3	3	5	4	4	3	22
35	3	3	4	3	4	4	21
36	2	2	3	4	2	2	15
37	4	4	3	4	4	4	23
38	3	2	2	2	2	5	16
39	3	4	5	5	4	4	25
40	4	5	4	4	4	3	24
41	4	5	4	5	3	5	26
42	5	5	4	5	4	2	25
43	3	3	2	5	4	3	20
44	5	2	3	3	2	1	14
45	3	2	2	3	1	3	14
46	4	4	3	2	4	5	22
47	4	4	5	5	4	4	26
48	4	3	4	5	4	4	24
49	3	2	4	3	2	2	15
50	5	4	3	5	2	4	25

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	5	3	4	4	25
2	4	5	3	4	4	4	24
3	4	5	5	5	4	4	27
4	2	3	4	3	2	3	17
5	5	4	4	4	3	4	24
6	4	3	3	4	5	4	23
7	4	3	3	4	3	4	21
8	4	4	5	4	3	3	23
9	3	3	4	2	3	3	18
10	2	4	3	2	1	1	13
11	4	2	3	2	4	3	18
12	4	5	4	3	4	3	23
13	4	3	3	5	3	3	21
14	4	4	5	4	4	3	24
15	4	5	4	3	4	4	24
16	3	4	4	4	4	3	22
17	4	5	4	3	5	4	25
18	5	4	4	5	4	3	25
19	3	2	3	2	2	2	14
20	5	5	4	5	4	5	28
21	3	2	1	1	2	1	10
22	4	2	3	4	4	4	21
23	3	2	3	2	3	2	15
24	3	3	4	4	3	3	20
25	5	4	5	5	4	4	27
26	3	4	3	2	3	3	18
27	4	5	3	5	5	4	26
28	5	4	4	5	3	4	25
29	3	4	5	4	3	4	23
30	5	3	4	5	5	4	26
31	4	5	3	2	4	4	22
32	5	4	5	2	5	5	26
33	3	4	3	2	3	2	17
34	4	3	3	4	3	4	21
35	4	4	3	3	3	4	21
36	2	3	3	5	4	2	19
37	4	4	4	3	4	4	23
38	4	2	3	3	2	2	16
39	4	4	3	2	4	4	21
40	4	5	4	5	4	3	25
41	5	5	4	4	5	5	28
42	5	3	5	4	4	4	25
43	2	3	3	4	3	3	18
44	3	2	3	3	4	3	18
45	2	3	3	3	3	3	17
46	5	4	4	3	4	4	24
47	4	5	4	5	4	4	26
48	4	4	4	3	5	4	24
49	2	3	2	3	2	3	15
50	4	5	3	5	4	4	25

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	5	4	3	4	4	24
2	5	4	5	4	5	4	27
3	4	4	5	5	5	5	26
4	3	3	2	3	3	3	17
5	4	4	3	5	5	4	25
6	3	4	4	4	4	3	22
7	3	3	3	3	3	3	18
8	3	3	4	4	4	3	21
9	3	4	3	3	2	3	18
10	3	1	2	1	1	2	10
11	3	3	4	3	4	3	20
12	3	4	4	4	4	4	23
13	5	4	4	4	3	3	23
14	3	3	3	4	5	4	22
15	4	4	4	4	5	5	26
16	4	4	3	4	5	5	25
17	4	4	3	3	4	4	22
18	4	4	3	4	4	4	23
19	2	1	2	3	2	1	11
20	4	5	5	4	3	5	26
21	2	3	4	1	1	1	12
22	4	4	4	2	3	3	20
23	4	5	3	3	3	4	22
24	4	2	2	3	3	2	16
25	5	4	4	5	5	4	27
26	4	5	3	3	4	3	22
27	4	3	3	4	4	5	23
28	5	4	3	4	4	2	22
29	3	4	5	4	4	4	24
30	5	5	5	4	4	4	27
31	5	5	3	5	4	4	26
32	5	5	5	4	4	5	28
33	2	4	2	3	3	3	17
34	4	4	3	4	4	4	23
35	4	4	3	4	4	4	23
36	2	3	2	3	3	2	15
37	4	4	4	3	4	4	23
38	2	3	2	3	3	2	15
39	4	3	5	4	4	3	23
40	4	3	3	4	4	4	24
41	5	4	5	4	5	3	26
42	5	5	5	4	5	4	28
43	4	3	3	4	4	3	21
44	4	3	3	4	4	3	21
45	4	3	3	4	4	3	21
46	4	4	5	5	4	4	26
47	4	4	5	4	4	5	26
48	4	3	3	4	3	4	21
49	2	3	3	3	2	2	15
50	5	4	3	5	4	5	26

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	5	4	4	4	3	24
2	4	5	4	4	4	5	26
3	4	3	5	5	4	5	26
4	2	2	3	3	4	4	18
5	3	3	3	4	4	4	21
6	3	3	3	4	4	5	22
7	4	4	5	5	4	5	27
8	4	4	4	3	3	3	21
9	4	3	3	4	3	3	20
10	2	3	1	1	2	1	10
11	3	3	2	2	3	2	15
12	4	4	4	5	4	4	25
13	5	3	4	5	4	4	25
14	4	4	3	4	3	4	22
15	4	4	3	3	4	4	22
16	3	4	3	3	4	5	22
17	4	3	4	4	4	4	23
18	4	3	4	5	4	3	23
19	2	3	2	1	1	2	11
20	5	4	4	5	5	5	28
21	3	1	2	1	1	2	10
22	4	4	4	5	5	3	25
23	2	2	1	2	2	1	10
24	3	3	4	3	4	4	21
25	4	5	4	3	4	4	24
26	2	4	3	3	3	3	18
27	5	5	4	4	5	3	26
28	4	4	4	5	5	4	26
29	4	3	3	3	4	3	20
30	4	5	4	5	5	5	28
31	4	5	4	5	5	5	28
32	4	4	5	5	5	5	28
33	3	3	3	4	4	3	20
34	3	4	3	4	4	3	21
35	3	4	3	4	4	3	21
36	3	5	4	3	3	3	21
37	4	4	5	4	5	4	26
38	3	3	4	3	3	3	19
39	4	5	4	5	3	5	26
40	4	5	4	5	4	4	26
41	5	4	4	5	5	5	28
42	5	4	3	5	5	5	25
43	3	3	2	2	2	2	13
44	2	3	2	4	2	2	15
45	2	3	2	2	2	2	13
46	5	3	4	5	5	4	26
47	4	3	4	5	4	4	24
48	4	5	4	5	4	4	26
49	3	3	2	2	3	3	16
50	5	4	2	3	4	4	22

No	Butir ke						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	4	5	4	4	4	4	25
2	4	4	3	4	4	4	23
3	5	3	4	5	4	5	26
4	2	3	3	3	2	2	15
5	4	4	4	3	4	3	22
6	4	3	3	4	4	4	22
7	3	4	3	4	3	3	20
8	4	4	5	4	5	4	26
9	3	3	4	3	3	3	19
10	2	2	3	2	3	3	15
11	4	3	4	3	4	3	21
12	4	4	4	4	3	4	23
13	2	2	3	1	2	2	12
14	4	5	5	4	4	4	26
15	4	4	3	3	4	4	22
16	4	3	3	3	4	4	21
17	4	5	3	4	4	5	25
18	4	5	5	4	4	4	26
19	4	4	4	3	4	4	23
20	5	4	4	3	4	5	25
21	2	3	3	2	2	2	14
22	3	4	4	4	3	3	21
23	2	2	3	4	3	2	16
24	4	5	5	3	4	4	25
25	4	3	3	4	3	4	21
26	4	4	3	4	3	3	21
27	5	5	3	5	4	5	27
28	4	5	3	4	4	5	25
29	4	4	3	3	4	3	21
30	5	5	4	4	4	5	27
31	5	5	3	4	4	5	26
32	5	5	3	5	4	5	27
33	2	2	3	2	3	3	15
34	3	4	3	4	3	3	20
35	3	4	3	4	3	3	20
36	3	3	3	2	2	2	15
37	4	4	3	4	3	4	22
38	3	4	3	2	2	2	16
39	4	5	4	3	4	4	24
40	4	5	4	4	4	4	25
41	5	5	5	4	4	5	28
42	5	5	5	4	4	5	28
43	3	4	3	2	3	2	17
44	3	3	3	2	3	2	16
45	3	3	3	2	3	2	16
46	4	5	4	4	3	3	23
47	5	5	5	5	4	5	29
48	4	5	5	4	4	4	26
49	3	3	3	2	2	2	15
50	4	5	5	3	4	5	26

Correlations

	X1B1	X1B2	X1B3	X1B4	X1B5	X1B6	X1
X1B1							
Pearson Correlation	1,000						
Sig. (2-tailed)							
N	50						
X1B2							
Pearson Correlation	.396**						
Sig. (2-tailed)	.004						
N	50						
X1B3							
Pearson Correlation	.679**	1,000					
Sig. (2-tailed)	.000	.059					
N	50	50					
X1B4							
Pearson Correlation	.513**	.024	1,000				
Sig. (2-tailed)	.000	.867	.000				
N	50	50	50				
X1B5							
Pearson Correlation	.549**	.221	.440**	1,000			
Sig. (2-tailed)	.000	.123	.001	.000			
N	50	50	50	50			
X1B6							
Pearson Correlation	.577**	.185	.561**	.621**	1,000		
Sig. (2-tailed)	.000	.198	.000	.000	.000		
N	50	50	50	50	50		
X1							
Pearson Correlation	.839**	.457**	.792**	.740**	.809**	1,000	
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
N	50	50	50	50	50	50	

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

Correlations

	X2B1	X2B2	X2B3	X2B4	X2B5	X2B6	X2
X2B1							
Pearson Correlation	1,000	.596**	.148	.523**	.372**	.295*	.677**
Sig. (2-tailed)		.000	.304	.000	.008	.038	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2B2							
Pearson Correlation	.596**	1,000	.450**	.438**	.559**	.508**	.831**
Sig. (2-tailed)	.000		.001	.001	.000	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2B3							
Pearson Correlation	.148	.450**	1,000	.295*	.468**	.270	.609**
Sig. (2-tailed)	.304	.001		.038	.001	.058	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2B4							
Pearson Correlation	.523**	.438**	.295*	1,000	.423**	.252	.698**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.038		.002	.077	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2B5							
Pearson Correlation	.372**	.559**	.468**	.423**	1,000	.505**	.785**
Sig. (2-tailed)	.008	.000	.001	.002		.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2B6							
Pearson Correlation	.295*	.508**	.270	.252	.505**	1,000	.666**
Sig. (2-tailed)	.038	.000	.058	.077	.000		.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X2							
Pearson Correlation	.677**	.831**	.609**	.698**	.785**	.666**	1,000
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	50	50	50	50	50	50	50

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

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

Correlations

	X3B1	X3B2	X3B3	X3B4	X3B5	X3B6	X3
X3B1	1.000	.367**	.482**	.344*	.575**	.668**	.769**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)		.009	.000	.015	.000	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3B2	.367**	1.000	.415**	.323*	.436**	.505**	.694**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.009		.003	.022	.002	.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3B3	.482**	.415**	1.000	.357*	.387**	.474**	.691**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.000	.003		.011	.006	.001	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3B4	.344*	.323*	.357*	1.000	.349*	.401**	.657**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.015	.022	.011		.013	.004	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3B5	.575**	.436**	.387**	.349*	1.000	.676**	.768**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.006	.013		.000	.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3B6	.668**	.505**	.474**	.401**	.676**	1.000	.835**
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.004	.000		.000
N	50	50	50	50	50	50	50
X3	.769**	.694**	.691**	.657**	.768**	.835**	1.000
Pearson Correlation							
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	50	50	50	50	50	50	50

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

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

Correlations

	Y1B1	Y1B2	Y1B3	Y1B4	Y1B5	Y1B6	Y1	YT	YR
Y1B1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.540** .001 50	.456** .001 50	.560** .000 50	.589** .000 50	.560** .000 50	.787** .000 50	.694** .000 50	.694** .000 50
Y1B2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1.000 .540** 50	.484** .000 50	.399** .004 50	.473** .001 50	.604** .000 50	.747** .000 50	.591** .000 50	.591** .000 50
Y1B3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.456** .001 50	1.000 .484** 50	1.000 .000 50	.433** .002 50	.467** .001 50	.692** .000 50	.646** .000 50	.646** .000 50
Y1B4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.560** .000 50	.399** .004 50	1.000 .000 50	1.000 .000 50	.622** .000 50	.782** .000 50	.679** .000 50	.679** .000 50
Y1B5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.589** .000 50	.473** .001 50	.433** .002 50	1.000 .000 50	.651** .000 50	.832** .000 50	.711** .000 50	.711** .000 50
Y1B6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.560** .000 50	.604** .000 50	.467** .001 50	.622** .000 50	1.000 .000 50	.840** .000 50	.730** .000 50	.730** .000 50
Y1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.787** .000 50	.692** .000 50	.646** .000 50	.832** .000 50	.840** .000 50	1.000 .000 50	.867** .000 50	.867** .000 50
YT	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.694** .000 50	.591** .000 50	.646** .000 50	.711** .000 50	.730** .000 50	.867** .000 50	1.000 .000 50	1.000** .000 50
YR	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.694** .000 50	.591** .000 50	.646** .000 50	.711** .000 50	.730** .000 50	.867** .000 50	1.000** .000 50	1.000** .000 50

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

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

Lampiran IX : E

Correlations

	Y2B1	Y2B2	Y2B3	Y2B4	Y2B5	Y2B6	Y2	YT	YR
Y2B1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.445** .001 50	.654** .000 50	.653** .000 50	.675** .000 50	.585** .000 50	.799** .000 50	.730** .000 50	.730** .000 50
Y2B2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.445** .001 50	.506** .000 50	.472** .001 50	.492** .000 50	.467** .001 50	.666** .000 50	.626** .000 50	.625** .000 50
Y2B3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.654** .000 50	1.000 .000 50	.754** .000 50	.695** .000 50	.702** .000 50	.868** .000 50	.703** .000 50	.703** .000 50
Y2B4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.653** .000 50	.472** .001 50	1.000 .000 50	.773** .000 50	.713** .000 50	.891** .000 50	.802** .000 50	.802** .000 50
Y2B5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.675** .000 50	.506** .000 50	.754** .000 50	1.000 .000 50	.727** .000 50	.883** .000 50	.813** .000 50	.813** .000 50
Y2B6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.585** .000 50	.467** .001 50	.702** .000 50	.713** .000 50	1.000 .000 50	.852** .000 50	.789** .000 50	.789** .000 50
Y2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.799** .000 50	.666** .000 50	.868** .000 50	.891** .000 50	.883** .000 50	1.000 .000 50	.900** .000 50	.900** .000 50
YT	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.730** .000 50	.626** .000 50	.703** .000 50	.802** .000 50	.789** .000 50	.900** .000 50	1.000 .000 50	1.000** .000 50
YR	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.730** .000 50	.625** .000 50	.703** .000 50	.802** .000 50	.789** .000 50	.900** .000 50	1.000** .000 50	1.000** .000 50

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

Lampiran X : F

Correlations

	Y3B1	Y3B2	Y3B3	Y3B4	Y3B5	Y3B6	Y3	YT	YR
Y3B1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.710** .000 50	.454** .001 50	.663** .000 50	.751** .000 50	.853** .000 50	.906** .000 50	.840** .000 50	.840** .000 50
Y3B2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1.000 .000 50	.520** .000 50	.574** .000 50	.572** .000 50	.655** .000 50	.826** .000 50	.701** .000 50	.701** .000 50
Y3B3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.454** .001 50	1.000 .000 50	.303* .033 50	.525** .000 50	.451** .001 50	.639** .000 50	.419** .002 50	.419** .002 50
Y3B4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.663** .000 50	.574** .000 50	1.000 .000 50	.566** .000 50	.692** .000 50	.785** .000 50	.731** .000 50	.731** .000 50
Y3B5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.751** .000 50	.572** .000 50	.566** .000 50	1.000 .000 50	.785** .000 50	.843** .000 50	.658** .000 50	.658** .000 50
Y3B6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.853** .000 50	.655** .000 50	.451** .001 50	.639** .000 50	1.000 .000 50	.911** .000 50	.820** .000 50	.820** .000 50
Y3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.906** .000 50	.826** .000 50	.639** .000 50	.419** .002 50	.419** .002 50	1.000 .000 50	.857** .000 50	.857** .000 50
YT	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.840** .000 50	.701** .000 50	.731** .000 50	.658** .000 50	.820** .000 50	.857** .000 50	1.000 .000 50	1.000** .000 50
YR	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.840** .000 50	.701** .000 50	.419** .002 50	.658** .000 50	.820** .000 50	.857** .000 50	1.000** .000 50	1.000** .000 50

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

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

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

- 1. X1B1
- 2. X1B2
- 3. X1B3
- 4. X1B4
- 5. X1B5
- 6. X1B6
- 7. X1

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .7844

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

- 1. X2B1
- 2. X2B2
- 3. X2B3
- 4. X2B4
- 5. X2B5
- 6. X2B6
- 7. X2

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .7791

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

- 1. X3B1
- 2. X3B2
- 3. X3B3
- 4. X3B4
- 5. X3B5
- 6. X3B6
- 7. X3

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .7837

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Y1B1
2. Y1B2
3. Y1B3
4. Y1B4
5. Y1B5
6. Y1B6
7. Y1

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .7948

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Y2B1
2. Y2B2
3. Y2B3
4. Y2B4
5. Y2B5
6. Y2B6
7. Y2

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .8040

Reliability

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. Y3B1
2. Y3B2
3. Y3B3
4. Y3B4
5. Y3B5
6. Y3B6
7. Y3

Reliability Coefficients

N of Cases = 50.0 N of Items = 7
Alpha = .8023

Lampiran XII : H

Correlations

	X1	X2	X3	Y1	Y2	Y3	YT	YR
X1								
	Pearson Correlation	.854**	.835**	.839**	.804**	.944**	.944**	.944**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2								
	Pearson Correlation		.896**	.809**	.839**	.856**	.953**	.953**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X3								
	Pearson Correlation	.864**		.839**	.852**	.791**	.946**	.946**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y1								
	Pearson Correlation	.835**	.839**		.677**	.613**	.867**	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y2								
	Pearson Correlation	.839**	.852**	.677**		.654**	.900**	.900**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y3								
	Pearson Correlation	.804**	.791**	.613**	.654**		.857**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
YT								
	Pearson Correlation	.944**	.946**	.867**	.900**	.857**		1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50
YR								
	Pearson Correlation	.944**	.946**	.867**	.900**	.857**	1.000**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50

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

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.752	.735	2.2949

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	733.026	3	244.342	46.397	.000 ^a
	Residual	242.254	46	5.266		
	Total	975.280	49			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.459	1.891		.243	.809
	X1	.520	.217	.446	2.391	.021
	X2	-2.045E-02	.218	-.020	-.094	.926
	X3	.500	.181	.471	2.757	.008

a. Dependent Variable: Y1

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.878 ^a	.771	.756	2.5477

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1002.648	3	334.216	51.491	.000 ^a
	Residual	298.572	46	6.491		
	Total	1301.220	49			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.942	2.099		-1.402	.168
	X1	.426	.241	.317	1.767	.084
	X2	.190	.242	.159	.783	.438
	X3	.534	.201	.436	2.655	.011

a. Dependent Variable: Y2

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.859 ^a	.738	.721	2.3529

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	717.913	3	239.304	43.225	.000 ^a
	Residual	254.667	46	5.536		
	Total	972.580	49			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.333	1.939		1.204	.235
	X1	.124	.223	.107	.558	.580
	X2	.694	.224	.673	3.105	.003
	X3	.102	.186	.096	.549	.586

a. Dependent Variable: Y3

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: YT

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.984 ^a	.969	.967	2.2370

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7210.689	3	2403.563	480.314	.000 ^a
	Residual	230.191	46	5.004		
	Total	7440.880	49			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: YT

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.150	1.843		-.081	.936
	X1	1.070	.212	.332	5.052	.000
	X2	.863	.213	.302	4.061	.000
	X3	1.136	.177	.388	6.429	.000

a. Dependent Variable: YT

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: YR



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.984 ^a	.969	.967	.7453

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	801.017	3	267.006	480.687	.000 ^a
	Residual	25.551	46	.555		
	Total	826.568	49			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: YR

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.849E-02	.614		-.079	.937
	X1	.357	.071	.333	5.059	.000
	X2	.288	.071	.302	4.061	.000
	X3	.378	.059	.388	6.429	.000

a. Dependent Variable: YR