

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**  
**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA**  
**PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN**  
**MALUKU TENGGARA**



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar**  
**Magister MAP**

**Disusun Oleh :**

**Abdul Kadir Tamher**

**NIM. 016759121**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**2013**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALUKU TENGGARA adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ambon, Juni 2013  
Yang Menyatakan



ABDUL KADIR TAMHER  
NIM 016759121

**LEMBAR PERSETUJUAN TAPM**

Judul TAPM : **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai  
Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

Nama : **Abdul Kadir Tamher**

NIM : **016759121**

Program Studi : **Magister Administrasi Publik (MAP)**

Hari/ tanggal :

Menyetujui,

Pembimbing I



**Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si**  
NIP. 19680101 199702 2 001

Pembimbing II



**Dr. Sudirah, M.Si**  
NIP. 19590201198703 1 002

Mengetahui,

Ketua Bidang ISIP



**Florentina Ratih Wulandari, SIP, M. Si**  
NIP.19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana



**Dr. Sucjati, M. Sc**  
NIP.195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN**

Judul TAPM : **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai  
Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

Nama : **Abdul Kadir Tamher**

NIM : **016759121**

Telah dipertahankan di hadapan sidang panitia penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : **Minggu, 30 Juni 2013**

Waktu :

dan telah dinyatakan .....

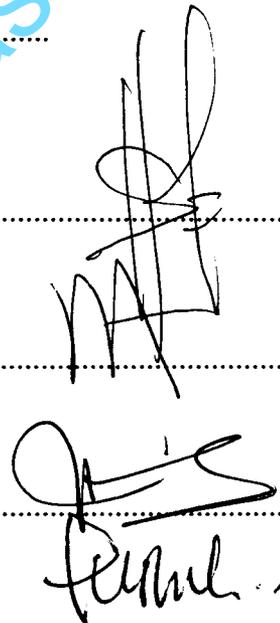
**KOMISI PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji :  
**Dr. Sofjan Arifin, M.Si**

Penguji Ahli :  
**Prof. Dr. Mukhlis Hamdi, M.Si**

Pembimbing I :  
**Dr. Hasniati, S.Sos, M.Si**

Pembimbing II :  
**Dr. Sudirah, M.Si**



Handwritten signatures of the committee members, including the Chairman (Dr. Sofjan Arifin), the Expert (Prof. Dr. Mukhlis Hamdi), the Supervisor I (Dr. Hasniati), and the Supervisor II (Dr. Sudirah).

**ABSTRACT****INFLUENCE OF MOTIVATION WORK TO PERFORMANCE OFFICER  
OF OFFICE MINISTRY OF RELIGION SUB-PROVINCE MOLUCCAS  
SOUTH-EAST****Abdul Kadir Tamher****atamher@yahoo.Com****Program Pascasarjana Universitas Terbuka**

This Research is addressed to know how motivation factors influencing officer performance at Office Ministry Of Religion Sub-Province Moluccas South-East. As for which is background overshadow to be conducted by this research is because the happening of degradation of resulted officer performance because demotivasi or degradation of motivation officer of Office Ministry of Religion Moluccas South-East sub-province so that officer do not execute duty and responsibility its better.

Target of this research of to analyse influence of activity motivation factor (free variable) to performance officer of Office ministry of Religion Sub-Province Moluccas South-East (variable tied) and analyse factor motivate whichly is which most dominant influence performance of officer. As for usefulness of this research upon which consideration to head in determining the way of and wisdom direction in order to make-up of performance officer of Office Ministry Of Religion Sub-Province Moluccas South-East, and also result of this research expected can be made upon which sumbangsi for the man who wish to check farther about problem of performance officer of Office Ministry Of Religion Sub-Province Moluccas South-East.

Research method used by quantitative research method, and research location and also sampel is Office Ministry Of Religion Sub-Province Moluccas South-East by alloting kuesioner to 70 sampel. In analysing data result of kuesioner used by appliance assist computer with program of SPSS Ver 11,0. Analysis technique used by doubled linear regression model ( Regression Analysis Multiple).

key work : motivation,performance employees

**PABSTRAK****Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor  
Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara****Abdul Kadir Tamher****Universitas Terbuka****atamher@Yahoo.Com**

Kata Kunci : Motivasi kerja, Kinerja pegawai

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana faktor-faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Adapun yang melatar belakangi dilakukan penelitian ini adalah karena terjadinya penurunan kinerja pegawai yang diakibatkan karena demotivasi atau penurunan motivasi pegawai Kantor Kementerian Agama kabupaten Maluku Tenggara sehingga pegawai tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh faktor motivasi kerja (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai Kantor kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (variabel terikat) dan menganalisis faktor motivasi yang mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam menentukan cara dan arah kebijaksanaan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, serta hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan sumbangsi bagi mereka yang ingin meneliti lebih jauh tentang masalah kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Metode penelitian digunakan metode penelitian kuantitatif, dan lokasi penelitian serta sampel adalah pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dengan cara membagikan kuesioner kepada 70 sampel. Dalam menganalisa data hasil kuesioner digunakan alat bantu komputer dengan program SPSS Ver 11,0. Teknik analisa digunakan model regresi linear berganda (Multiple regression Analysis).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu faktor motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Hal ini ditunjukkan berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda nampak bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel ( $46,829 > 2,68$ ) dengan probabilitas terjadinya kesalahan F hitung sebesar 0,000 atau lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan ( $\alpha = 0,05$ ). Sesuai dengan kriteria dimana probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kelima variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, dengan demikian Hipotesis diterima.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia dan rahmat, nikmat dan ridho-Nya sampai dengan hari ini dan tak akan hanti-hentinya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian dengan judul **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, penulis tidak dapat menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, dengan penuh ketulusan hati dan rasa syukur penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Suciati, Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah berkenan menerima penulis untuk mengikuti perkuliahan pada universitas terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Ambon selaku penyelenggara program pascasarjana;
3. Bapak dan Ibu penyelenggara Program Pascasarjana wilayah kota Tual dan Kabupaten Maluku Tenggara yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan pendidikan di Universitas Terbuka;
4. Ibu Dr. Hasniati S.Sos, M.Si dan Bapak Dr. Sudirah, M.Si, selaku pembimbing yang telah bersedia membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
5. Bapak H. Jamaludin Bugis, S.Ag, selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara;
6. Keluarga, istri, dan anak-anakku yang telah banyak memberikan bantuan dukungan moril dan materil;
7. Rekan-rekan mahasiswa serta pihak yang telah memberikan dukungan, dorongan, dan bantuan yang tidak memungkinkan untuk penulis sebutkan satu persatu.

Sebagai makhluk Allah SWT hamba yakin bahwa kesalahan hanya milik penulis dan kesempurnaan hanya milik-Nya. Untuk itu hamba mohon kritik, saran dan masukkan untuk kesempurnaan penulisan ini. Semoga apa yang diperoleh dari penelitian ini bermanfaat sebagai pengetahuan dalam pengembangan sumber daya manusia yang profesional dalam upaya pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang baik.

Ambon, Desember 2012

Penulis

Universitas Terbuka

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Persetujuan .....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi .....	vi
Daftar Gambar .....	ix
Daftar Tabel .....	x
Daftar Lampiran .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Masalah .....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Motivasi .....	6
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	10
C. Konsep Kinerja .....	14
D. Jenis-jenis Kinerja .....	17
E. Pengukuran Kinerja .....	18
1. Kinerja Individu .....	18
2. Kinerja Organisasi .....	20
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organisasi dan Kinerjanya .....	21
F. Beberapa Pandangan Tentang Motivasi dalam Organisasi .....	23
G. Teori-teori Tentang Motivasi .....	24
H. Kerangka Pemikiran .....	33
I. Hipotesis Penelitian .....	35
J. Definisi Operasional Variabel.....	35

K. Penelitian Terdahulu .....	42
-------------------------------	----

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian .....	45
B. Populasi dan Sampel .....	45
C. Instrumen Penelitian .....	46
D. Teknik Pengumpulan Data .....	46
E. Metode Analisis Data .....	47

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	51
1. Visi dan Misi .....	51
2. Tugas Pokok dan Fungsi .....	52
3. Susunan Organisasi dan Uraian Tugas Jabatan .....	53
4. Sumber Daya Aparatur .....	59
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	62
1. Variabel Pengakuan Atas Prestasi .....	62
2. Variabel Imbalan dan Intensif .....	65
3. Variabel Pelayanan Prima .....	69
4. Variabel Dorongan Pimpinan .....	73
5. Variabel Pengawasan .....	77
6. Variabel Peningkatan Kinerja .....	81
C. Deskripsi Hasil Penelitian Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	85
1. Uji Validitas .....	85
2. Uji Reabilitas .....	86
3. Analisis Regresi Berganda .....	87
4. Evaluasi Ekonometrika .....	88
5. Pengujian Hipotesis .....	91
D. Pembahasan .....	93
1. Pengaruh Pengakuan Atas Prestasi .....	94
2. Pengaruh Imbalan dan Intensif .....	95

3. Pengaruh Pelayanan Prima .....	96
4. Pengaruh Dorongan pimpinan .....	97
5. Pengaruh Pengawasan .....	98
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....	101

Universitas Terbuka

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan dari Maslow.....	26
Gambar 2.2. Kerangka Pikir .....	35
Gambar 4.1. Struktur Kemennag Kabupaten Maluku Tenggara .....	54

Universitas Terbuka

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Formal .....	60
Tabel 4.2. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Teknis Fungsional .....	60
Tabel 4.3. Pegawai Berdasarkan Pangkat atau golongan.....	61
Tabel 4.4. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Struktural .....	61
Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-indikator Variabel Pengakuan Atas Prestasi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	63
Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-indikator Variabel Imbalan atau Insentif Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	66
Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-indikator Variabel Pelayanan Prima Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	70
Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator- indikator Variabel Dorongan Pimpinan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	74
Tabel 4.9. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator Variabel Pengawasan pada Kantor Kementerian Agama Maluku Tenggara .....	78
Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-indikator Variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	81
Tabel 4.11. Hasil Analisis Regresi Berganda Unsur-Unsur Motivasi yang Berpengaruh Terhadap peningkatan Kinerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	87
Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinearitas .....	89
Tabel 4.13. Hasil Uji Autokorelasi .....	90

Tabel 4.14. Pengujian Hipotesis secara Parsial Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara .....	92
--	----

Universitas Terbuka

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Lembar Kuisisioner .....	104
Lampiran 2. F tabel dengan probabilitas 0,05 .....	110
Lampiran 3. Hasil Output Uji Validitas .....	116
Lampiran 4. Hasil Output Uji Reabilitas .....	118
Lampiran 5. Hasil Output Analisis Regresi .....	120
Lampiran 6. Hasil Output Uji Multikolinearitas .....	122
Lampiran 7. Hasil Output Uji Heterokesdastisitas .....	123
Lampiran 8. Tabel Jumlah Populasi dan Sampel .....	124

Universitas Terbuka

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan faktor yang sangat penting dalam tumbuh dan kembangnya suatu organisasi. Selain itu juga mempunyai fungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar perusahaan dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Para ahli dan praktisi telah memahami bahwa masalah kinerja pegawai bukanlah hal mudah untuk selalu dipertahankan karena merupakan satu kondisi yang setiap saat dapat berubah-ubah. Permasalahan yang selalu ditemui adalah mengapa prestasi pegawai setiap waktu dapat berubah bahkan mengalami penurunan, ini merupakan pertanyaan yang terus menerus muncul dan selalu dihadapi oleh manajemen perusahaan. Sebagai konsekuensinya, maka tugas manajemen semakin kompleks, karena disamping mempertahankan suasana kerja yang kondusif juga harus mempertahankan dan memperbaiki kinerja pegawai mempunyai motivasi yang tinggi untuk menjalankan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memberikan rangsangan seperti gaji yang menarik maupun bonus. Akan tetapi, pegawai sebagai manusia yang memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda dalam melakukan pekerjaan, maka memotivasi dengan cara tersebut

dipandang bukan satu-satunya cara yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut didasari pada suatu dugaan yang menyatakan bahwa pegawai tidak selalu bekerja dengan latar belakang mendapatkan gaji.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara merupakan bagian dari aparat pemerintah di Indonesia dalam menjalankan tugas pokoknya, perlu ditingkatkan pembinaannya secara berencana melalui upaya pendidikan dan penelitian, penugasan, bimbingan dan konsultasi serta melalui pengembangan, kode etik dan disiplin kedinasan untuk memperoleh kemampuan yang semakin meningkat dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Namun dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya masih terdapat banyak kendala dan tantangan yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal seperti masih rendahnya komitmen dan konsistensi terhadap visi dan misi organisasi, belum seimbangannya pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab aparatur, masih rendahnya kreatifitas dan kepekaan pegawai terhadap lingkungan tugas, kebersamaan dan dinamika kelompok yang masih rendah, disiplin dan keteraturan kerja belum dapat diwujudkan, kurang ketegasan dan kejelasan pembagian tugas dan wewenang dalam organisasi, pemberian tugas dan tanggung jawab tidak memperhatikan karakter kemampuan, bakat dan minat bawahan, penguasaan iptek yang masih rendah. Kondisi-kondisi tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada setiap organisasi.

Motivasi kerja pegawai pemerintah merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya mencapai sasaran pembangunan nasional. Selain motivasi kerja, pegawai juga merupakan tolak ukur keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila terjadi penurunan motivasi

kerja, maka harus diupayakan untuk mencari faktor penyebab hal ini, dicarikan solusinya agar permasalahannya tidak berlarut-larut dan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja pegawai negeri sipil pada dasarnya merupakan kondisi objektif pegawai dalam bekerja yang nampak pada hasil kerja kurang baik.

Berdasarkan pengamatan penulis tentang motivasi kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara terlihat masih kurang, ketika ditanya mereka yang berpengalaman dalam urusan-urusan dengan pegawai, terutama dalam hal pengurusan SK Pendirian Majelis Ta'lim, Perwakafan, Legalisasi buku Nikah, Rekomendasi para Dai yang berasal dari Yayasan-yayasan luar Daerah, proses perizinan melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, proses pendaftaran calon Jamaah Haji untuk mendapatkan nomor porsi, proses pengurusan nomor registrasi guru agama untuk ketiga golongan, prosedur penyelesaian yang berbelit-belit dan diperlukan waktu penyelesaian atau pengurusan yang lama. Ini menunjukkan bahwa penyelesaian tugas-tugas para pegawai tidak tepat waktu dan disiplin waktu kerja tidak ditaati, misalnya sering meninggalkan tempat kerja pada jam kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa turunya kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji sejauhmana motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya jika ditinjau dari pendekatan faktor internal dan eksternal, sebagaimana yang terdapat dalam teori motivasi pemeliharaan atau motivasi higienis atau teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (2006:86) yaitu faktor-faktor pemuas yang meliputi prestasi, penghargaan, pekerjaan kreatif dan menantang, tanggung jawab dan kemajuan atau peningkatan. Sementara faktor-faktor

pemeliharaan meliputi status, hubungan-hubungan antar pribadi dan atasan, bawahan dan rekan sejawat serta hubungan kerja dengan pihak-pihak lain, pengawasan, keamanan kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kondisi kerja, pengupahan, dan kehidupan pribadi.

Selain hal-hal tersebut di atas, diketahui pula bahwa permasalahan yang sangat menonjol pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara adalah mekanisme pendelegasian wewenang yang tidak jelas dan tidak merata, sebagai contoh misalnya pengusulan pergantian pejabat yang telah memasuki usia pensiun sering diperlambat sehingga Tupoksi dari jabatan tersebut diambil alih oleh pimpinan. Pimpinan selalu mengambil alih tugas-tugas yang dilaksanakan oleh seksi-seksi seperti kegiatan pembinaan di luar daerah yang sesuai dengan tupoksi dan tidak adanya penghargaan atas prestasi kerja serta pengawasan oleh pimpinan yang tidak berlangsung secara efektif dan efisien. Hal ini menimbulkan terjadinya demotivasi atau penurunan motivasi pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Ada lima unsur dominan yang dapat dikemukakan secara umum untuk menerangkan motif atau motivasi pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Kelima unsur itu adalah dari sisi internal berupa, (1) kebutuhan atas pengakuan prestasi, (2) kebutuhan terhadap imbalan atau insentif, (3) dorongan pegawai untuk memberikan pelayanan prima. Sedangkan dari sisi eksternal adalah (4) dorongan pimpinan dan (5) pengawasan.

Sejalan dengan uraian di atas, maka obyek penelitian diarahkan pada sejauhmana unsur-unsur motivasi yang terdiri dari faktor internal dan eksternal tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama

Kabupaten Maluku Tenggara dengan judul *“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara”*.

#### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa besar faktor motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara?
2. Faktor-faktor motivasi kerja yang mana paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh faktor motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.
2. Untuk menganalisis motivasi kerja yang mana paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini diharapkan :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pimpinan dalam menentukan cara dan arah kebijaksanaan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.
2. Diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran bagi mereka yang bermaksud meneliti atau mengetahui lebih jauh masalah kinerja pegawai.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Konsep Motivasi

Motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Rumusan istilah motivasi telah banyak dikemukakan para ahli diantaranya adalah Jerry L. Gray dan Frederic A. Starke dalam karya mereka yang berjudul *Organizational Behavior Concept and Application*, seperti yang dikutip oleh Winardi (2001:2) sebagai berikut:

“...Motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.”

Rumusan lain untuk istilah motivasi juga dikemukakan oleh Duncam W. Jack (1981:138) dalam bukunya *Organization Behavior* sebagai berikut:

“.....From a managerial perspevtive, motivation refers to any concions attempt to influence behavior toward the accompishment of organizational goal yang diterjemahkan secara bebas sebagai berikut Motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar supaya mengarahkan tercapainya suatu organisasi.”

Sementara, Mitchell dalam bukunya berjudul *Motivation : New for Theory, Research and Practice* (1982) dalam Winardi (2001:1) merumuskan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*Volunter*) yang diarahkan ke arah tujuan tertentu.”

Siagian (1995:109) seperti yang dalam bukunya berjudul *Teori Motivasi dan Aplikasinya* mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“.....Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang organisasi mau dan rela menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai

kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.”

Pandangan berikut tentang motivasi oleh John R. Schermerhorn JR yang dikutip oleh Bukhari (1981:125), menurutnya :

“ ..... Motivasi untuk bekerja, merupakan sebutan istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian (*Organizational Behavior* O.B), guna menerangkan kekuatan-kekuatan yang terdapat pada diri seorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah, dan persistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja”.

Ada pula yang berpendapat bahwa motivasi berkaitan dengan persoalan bagaimana perilaku diawali, dienerji, dipertahankan, dihentikan, dan jenis reaktif subyektif macam apa yang terdapat di dalam organisasi yang bersangkutan, sewaktu segala hal yang dikemukakan berlangsung. Menurut James L. Gibson seperti yang dikutip Winardi (2001:4) apabila mempelajari berbagai macam pandangan dan pendapat tentang persoalan motivasi, maka dapat di tarik sejumlah kesimpulan tentang motivasi yaitu :

1. Para teoritis menyajikan penafsiran-penafsiran yang sedikit berbeda dan mereka menitikberatkan faktor-faktor yang berbeda itu,
2. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja,
3. Motivasi mencakup pengarahannya ke arah tujuan,
4. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu memperhatikan faktor-faktor, fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan sebagai faktor-faktor penting.

Dengan demikian motivasi merupakan sebuah konsep eksplanatoris yang dapat dimanfaatkan untuk memahami perilaku-perilaku individu yang diamati. Dari pengamatan itu tentunya mengalami perubahan-perubahan, karena itu harus diperbaiki pemahaman tentang motivasi yang mendasarinya. Sewaktu semakin

banyak informasi dicapai, inferensi-inferensi akan semakin akurat, dengan demikian berarti pula akan meniadakan eksplanasi-eksplanasi alternatif.

Selain itu, motivasi menurut Hasibuan (2008:219) adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi dikatakan juga sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Mc. Cormick dalam Mangkunegara (2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Mengingat bahwa motivasi berkaitan erat dengan perilaku, maka dapat dikatakan bahwa terdapat macam-macam faktor yang berbeda-beda, yang mempengaruhinya, diantaranya kebutuhan dan keinginan individu-individu bahkan ketakutan-ketakutan (*fears*) serta sikap manajemen yang berkaitan dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Para individu bertindak karena sejumlah kekuatan yang mendorong yang terdapat dalam diri mereka sendiri. Ada orang yang menginginkan lebih banyak kekuasaan, ada pula yang menginginkan aktualisasi diri, sedangkan ada juga orang yang takut dikucilkan oleh masyarakat atau takut akan kehilangan kedudukannya yang telah mapan.

Manusia mengeluarkan energinya, dalam rangka memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Jika seseorang mendambakan kekuasaan, maka ia mengorbankan upayanya, waktunya, dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai kedudukan puncak dari suatu organisasi besar. Karena ia mendambakan status,

maka ia juga akan menempuh jalan untuk “membeli” salurannya ke lingkungan-lingkungan sosial yang dianggapnya “tepat”. Karena ia takut digeser dari jabatannya yang mapan oleh sejumlah kader yang cemerlang di organisasinya maka mungkin sekali ide-ide yang mereka lontarkan disembunyikan olehnya.

Uraian tentang berbagai pandangan dan rumusan tentang motivasi, maka dapat ditarik kesimpulan tentang motivasi yaitu *sesuatu kekuatan pendorong yang ada di setiap individu yang dapat dikembangkannya sendiri atau oleh sejumlah kekuatan luar yang berfungsi untuk menggerakkan dan mengendalikan aktivitas*. Karena ia memiliki “daya dorong” yang dapat diarahkan oleh orang lain maka ia merupakan suatu objek yang sangat penting bagi para manajer, pimpinan, atau atasan dalam suatu organisasi. Mereka perlu memahami mengapa orang-orang berperilaku tertentu agar ia dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh organisasinya.

Seseorang yang termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja individual. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual, akan tetapi ia bukan satu-satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhinya misalnya, upaya kerja yang dikerahkan, kemampuan orang yang bersangkutan dan pengalaman kerja sebelumnya.

## **B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Dalam bekerja seseorang haruslah termotivasi sehingga dia dapat bekerja dengan baik. Ada 2 (dua) faktor motivasi yang sangat dominan, yaitu faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

### **(1) Faktor Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik adalah perilaku yang terbentuk karena ada suatu kepentingan dari dalam dirinya sendiri, faktor motivasi intrinsik yang dianalisis pada penelitian ini terdiri dari faktor-faktor tanggung jawab, pengakuan, dan pengembangan.

#### **a. Tanggung jawab**

Pemberian tanggung jawab kepada setiap pegawai harus diikuti dengan pemberian wewenang terhadap pelaksanaan tugas masing-masing.

Indikator-indikator untuk mengukur variabel ini :

- Tingkat keberhasilan yang dicapai oleh setiap pegawai, baik tentang ketepatan waktu atau kualitas produk yang dihasilkan.
- Upaya yang dilakukan setiap pegawai untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihadapi.

#### **b. Pengakuan**

Pengakuan atas keberhasilan pelaksanaan tugas atau prestasi yang dicapai setiap pegawai oleh pimpinan dapat menciptakan kegairahan kerja.

Indikator-indikator untuk mengukur pengakuan :

- Tanggapan pimpinan terhadap keberhasilan tugas secara lisan.
- Pemberian tugas dengan tanggung jawab yang lebih sebagai wujud dari penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

- Tindak lanjut dari organisasi atas pemberian penghargaan sehubungan dengan status.

c. Pengembangan

Setiap pegawai yang telah memiliki masa kerja dan kemampuan yang cukup harus diberikan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar. Pegawai harus diberikan harapan atau kesempatan untuk mengembangkan karirnya. Indikator untuk mengukur variabel ini antara lain :

- Kemampuan melaksanakan pekerjaan yang semakin meningkat dan bervariasi.
- Tingkat kemampuan pegawai untuk mengikuti latihan dan pendidikan guna peningkatan karir.

**(2) Faktor Motivasi Ekstrinsik**

Faktor motivasi ekstrinsik adalah perilaku yang terbentuk akibat adanya keinginan yang terbentuk mendapatkan ganjaran materi sosial atau untuk menghindari suatu hukuman. Faktor motivasi ekstrinsik yang dianalisis pada penelitian ini terdiri dari faktor-faktor insentif, lingkungan kerja, keamanan dan hubungan.

a. Insentif

Pemberian insentif kepada karyawan harus disesuaikan dengan hasil yang dicapai dalam menyelesaikan pekerjaannya baik dalam hal kuantitas, kualitas, maupun waktu. Indikatornya antara lain :

- Pembagian tugas yang menghasilkan imbalan jasa disamping gaji kepada para pegawai.

b. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan harus diciptakan sehingga pegawai dapat bekerja dengan tenang dan konsentrasi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Indikator-indikatornya antara lain :

- Ketenangan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- Kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- Seringnya pegawai meninggalkan tempat kerja.

c. Keamanan

Para pegawai membutuhkan keamanan dalam bekerja, baik keamanan secara langsung di tempat bekerja maupun keamanan untuk tidak kehilangan pekerjaan. Indikator-indikatornya antara lain :

- Tingkat kehilangan atau kerusakan barang, peralatan, atau berkas yang ada baik milik kantor maupun milik pribadi.
- Tingkat perlindungan dari organisasi baik terhadap kecelakaan, masalah hukum, maupun perlindungan yang berbentuk asuransi.
- Tingkat PHK atau pensiun dini yang dilakukan organisasi.

d. Hubungan

Hubungan yang baik dengan atasan, semua pegawai maupun lingkungan sekitar harus dipelihara dalam suasana yang harmonis. Sehingga akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. Indikator-indikatornya diantaranya adalah :

- Koordinasi antar pegawai, antar bagian, maupun atasan bawahan dalam masalah pekerjaan.
- Hubungan antar keluarga baik sesama pegawai maupun antara atasan

dan bawahan.

- Hubungan di luar yang bersifat lintas sektoral dengan instansi lain.
- Hubungan sosial dengan masyarakat lingkungan sekitar.

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban (Siagian, 2001). Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (2001) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.
2. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.

3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
4. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).

### C. Konsep Kinerja

Kata kinerja bersumber dari terjemahan “*Performance*” yang berarti “prestasi” atau “penampilan”. Bernardin dan Russelhd dalam Iswanto (2005 : 5.6) memberi balasan mengenai Performance yaitu hasil akhir (*output*) yang dihasilkan dengan fungsi pekerjaan atau aktifitas spesifik selama periode waktu tertentu.

Menurut Imbaruddin (2001:12) mengemukakan definisi kinerja sebagai penampakan kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang tercermin dalam pekerjaannya. Kinerja baru dapat diketahui apabila seseorang dapat menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan standar lembaga dimana dia bekerja. Batasan kinerja dapat dilihat dari berbagai aspek dan sudut pandang, tergantung pada tujuan maing-masing organisasi atau unit kerja, dan juga tergantung dari bentuk organisasi tersebut.

Rivai (2005:14) mengemukakan kata kinerja, jika dilihat dari asal

katanya adalah terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari akar kata *to perform* yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Simamora (1995:237) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran (*outcomes*) yang dihasilkan kemudian. Nawawi (1997:234) mengistilahkan kinerja sebagai karya, yaitu suatu hasil pelaksanaan pekerjaan, baik yang bersifat fisik atau non fisik.

Lebih lanjut menurut Suyadi Prawirosentono (2008), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam satu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuan ditetapkan harus melalui sarana organisasi yang terdiri dari sumber daya yang berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan yang bersangkutan. Kinerja perorangan mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja lembaga atau perusahaan. Dengan kata lain kinerja seseorang tinggi apabila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja sesuai dengan upah atau gaji yang telah disepakati. Agar seseorang dapat mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran,

kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif.

Dale A. Timpe (1999) mendefinisikan kinerja sebagai akumulasi tiga elemen saling berkaitan yaitu:

1. Tingkat keterampilan

Tingkat keterampilan adalah sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan, kecakapan-kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis, dan tenaga untuk menghasilkan kinerja.

2. Tingkat upaya

Upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan. Meskipun pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk melakukan pekerjaan akan tetapi hanya sedikit atau tidak ada upaya sama sekali, maka pegawai tersebut tidak akan bekerja dengan baik. Tingkat keterampilan berhubungan dengan apa yang dapat dilakukan pegawai, sedangkan tingkat upaya berkaitan dengan apa yang akan dilakukan pegawai. Pemahaman terhadap perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya sangat penting dalam mendiagnosa kinerja pegawai.

3. Kondisi-kondisi Eksternal

Elemen penentu kinerja adalah sejauh mana kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas pegawai. Meskipun pegawai memiliki tingkat keterampilan dan upaya yang diperlukan untuk berhasil di dalam pekerjaannya, akan tetapi kondisi-kondisi eksternal yang tidak mendukung, memungkinkan pencapaian kinerja tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Sejalan dengan beberapa rumusan di atas, maka penulis mendefinisikan kinerja sebagai *bentuk keberhasilan individu atau kelompok atas pencapaian*

*suatu pekerjaan atau tugas yang telah disyaratkan dan dilakukan secara sadar berdasarkan kemampuan internalnya (internal capability) yang kemudian diramu dengan pengetahuan dan pengalaman-pengalaman yang dimilikinya.*

#### **D. Jenis-jenis Kinerja**

Jenis kinerja terdiri atas tiga bagian, antara lain :

##### **1. Kinerja Strategik**

Kinerja suatu perusahaan dievaluasi atas ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan bersangkutan atas lingkungan hidupnya dimana dia beroperasi.

##### **2. Kinerja Administratif**

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja *administrative* perusahaan, termasuk di dalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan otoritas dan tanggung jawab dari orang-orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi.

##### **3. Kinerja Operasional**

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan perusahaan, kemampuan mencapai efektivitas penggunaan sumber daya manusia yang mengerjakannya. (Prawirosentono, 2008).

Kinerja yang tinggi penting untuk tujuan peningkatan kinerja perusahaan yang efisien, efektif dan produktif, penciptaan motivasi dan dengan pencapaian kepuasan kerja pegawai serta kinerja pegawai yang tinggi akan mampu menjadi satu pilar penahan gejolak kehidupan dari luar

perusahaan yang memberi tekanan-tekanan baik secara psikologis maupun berdampak financial bagi perusahaan (Rivai, 2003).

Organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinandalam aktivitas-aktivitasnya sehingga aktivitasnya dipengaruhi oleh kesediaan pegawai-pegawainya untuk melakukan perilaku-perilaku inovatif dan spontan (Simamora, 2002). Berdasarkan perilaku di bawah ini yang paling penting meliputi:

- a. Kerja sama, tingkat terhadapnya individu meminta bantuan dari rekan-rekan sejawatnya dan membantu mereka mencapai tujuan-tujuan organisasional.
- b. Tindakan-tindakan protektif, tingkat terhadapnya pegawai-pegawai akan menghilangkan ancaman-ancaman terhadap organisasi.
- c. Gagasan-gagasan konstruktif, tingkat terhadapnya pegawai akan memberikan sumbangan gagasan-gagasan konstruktif dan kreatif untuk memperbaiki perusahaan.
- d. Pelatihan diri, tingkat terhadapnya pegawai-pegawai akan terikat dalam program-program pelatihan diri untuk membantu perusahaan mengisi kebutuhan akan tenaga-tenaga yang terlatih secara lebih baik.
- e. Sikap-sikap yang menguntungkan, tingkat rendahnya para pegawai berjuang mengembangkan sikap-sikap menguntungkan tentang organisasi diantara mereka sendiri, pelanggan dan masyarakat umum.

## **E. Pengukuran Kinerja**

### **1. Kinerja Individu**

Pengukuran kinerja individu banyak menarik perhatian para ahli

diantaranya Carrel dan Kurtzmitz (1993) dalam Marwansyah (2009:236) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan metode untuk mengevaluasi perilaku kerja yang bersifat kuantitatif dan kualitatif di tempat kerja. Sementara Byars dan Rue (1994:312) berpendapat bahwa penilaian kinerja merupakan satuan proses untuk memantapkan dan mengkomunikasikan pada pekerja tentang baik buruknya hasil kerja mereka dan untuk membuat rencana perbaikan atau kemajuan. Prestasi kerja tidak hanya memberikan informasi kepada pekerja tentang hasil kerjanya, tetapi juga untuk memotivasi pekerja agar mencapai tingkat usaha dan arah tugas yang lebih baik di masa pendatang.

Menurut Amstrong (1998:178) manfaat dari penilaian kinerja adalah untuk memastikan bahwa para manajer dan bawahan menyadari apa yang perlu dikerjakan untuk memperbaiki prestasi kerja, dan memberi umpan balik (*feed back*) agar orang tahu dimana mereka berada, kemana mereka harus pergi dan bagaimana jika tiba disana. Sementara itu, menurut As'ad (1995:63) bahwa aspek-aspek yang dipakai dalam penilaian kinerja meliputi kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas. Ia kemudian membagi pekerjaan menjadi 2 (dua) jenis yaitu pekerjaan produksi dan non produksi.

Untuk pekerjaan produksi adalah hasil produksi seseorang yang dapat dihitung dengan standar dan mutu yang dinilai melalui hasil pengujian. Sedangkan pekerjaan non produksi ditentukan melalui *human judgment* atau pertimbangan subyektif dengan cara antara lain melalui penilaian oleh atasan langsung, rekan kerja dan lain-lain.

Prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Dengan mengadakan penilaian prestasi kerja berarti suatu organisasi telah memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara baik.

## **2. Kinerja Organisasi**

Perhatian sementara ahli terhadap pengukuran kinerja organisasi sampai saat ini masih dirasakan kurang. Salah satu masalah yang sering terjadi dalam pengukuran kinerja organisasi adalah terungkap dari para teoritis dan peneliti mengenai kinerja adalah variabel yang digunakan sangat beragam dan wilayah cakupannya yang cukup luas, sehingga akan terdapat kesulitan bila mengadopsi variabel-variabel tersebut karena kadang tidak relevan dengan kondisi penelitian meskipun untuk studi kasus yang sama.

Untuk mengukur kinerja organisasi pemerintah di Indonesia, baru dimulai setelah terbitnya pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) tahun 1999 sebagai tindak lanjut dari Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Pemerintah, dan implementasinya bagi organisasi-organisasi pemerintah baru di mulai pada tahun 2001. (Setyawan, 2002:25)

Menurut pedoman ini, definisi dari kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan memperhitungkan indikator masukan

(*inputs*), keluaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impact*). Pencapaian sasaran dan tujuan organisasi didasarkan pada tugas pokok dan fungsi masing-masing organisasi pemerintah, dengan demikian indikator kinerja dari masing-masing instansi pemerintah dapat saja berbeda. Namun, secara umum salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur baik secara kualitatif ataupun kuantitatif dari kinerja organisasi pemerintah adalah pelaksanaan tugas pokok dari fungsi organisasi, pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dan prosedur kerja yang baku atau uraian tugas *job description* yang jelas.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya

Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut antara lain : (Simamora, 2002)

- 1) Kuantitas kerja yaitu pencapaian kinerja karyawan yang dapat terlihat pada diri karyawan itu sendiri pada saat bekerja, yang meliputi ketetapan waktu dalam mengerjakan pekerjaan, ketelitian dalam mengerjakan tugas dan juga terampil dalam mengerjakan tugas.
- 2) Kualitas kerja adalah pencapaian kinerja karyawan yang diukur atas hasil pekerjaan yang dicapai pekerja dalam bekerja, kualitas kerja juga dapat diukur oleh output atau hasil kerja dibandingkan dengan standar output yang telah ditetapkan perusahaan. Perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya, tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat diukur dengan penilaian kinerja.

Karakteristik karyawan yang mempunyai kinerja tinggi antara

lain : (Simamora,2002)

- 1) Berorientasi pada prestasi, karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan tentang dirinya.
- 2) Percaya diri, karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi.
- 3) Pengendalian diri, karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri yang tinggi.
- 4) Kompetensi, karyawan yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pemilihan mereka.

Kemudian Suyadi Prawirosentono (2008) membagi faktor variabel yang mempengaruhi organisasi dan kinerjanya, yaitu:

- 1) Efektifitas dan Efisiensi ; Efektifitas dari suatu kelompok organisasi adalah bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakannya. Sedangkan efisiensi adalah berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam pencapaian tertentu.
- 2) Tanggung Jawab ; Tanggung Jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagian akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
- 3) Disiplin ; Disiplin adalah taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan

perusahaan tempat ia bekerja.

- 4) Inisiatif ; Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan, bila ia memang atasan yang baik.

## **F. Beberapa Pandangan Tentang Motivasi dalam Organisasi**

Dalam perkembangan teori manajemen juga mencakup model-model atau teori-teori motivasi yang berbeda-beda seperti yang diuraikan (Handoko, 1999:252) berikut ini:

### **1. Model Tradisional**

Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya sistem intensif untuk memotivasi para pekerja lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima penghasilan. Pandangan tradisional menganggap bahwa para pekerja pada dasarnya malas, dan hanya dapat di motivasi dengan penghargaan berwujud uang. Dalam banyak situasi pendekatan ini cukup efektif, sejalan dengan meningkatnya efisiensi dan pengurangan pegawai untuk tugas-tugas tertentu. Tokoh di balik ini adalah Frederick Taylor.

### **2. Model Hubungan Manusiawi**

Elton Mayo dan beberapa ahli lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial pegawai pada pekerjaannya adalah juga penting bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah faktor pengurang motivasi. Mayo percaya bahwa manajer dapat memotivasi bawahan melalui pendekatan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan

penting. Hasilnya para pegawai diberi kebebasan untuk membuat mereka merasa berguna dan penting serta membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya.

### 3. Model Sumber Daya Manusia

Teoritisi seperti Mc Gregor dan Maslow, dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik terhadap model hubungan manusiawi dan mengemukakan pendekatan yang lebih “*sophisticated*” untuk memanfaatkan para pegawai. Model ini menyatakan bahwa para pegawai di motivasi oleh banyak faktor tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah di motivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para pegawai lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi menurutnya para pegawai dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

## G. Teori-Teori Tentang Motivasi

### 1. Teori A.H. Maslow

Salah seorang ilmuan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul “*Motivation and Personality*”. Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an yang dikutip oleh Siagian (1999:287), pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan atau hirarki kebutuhan, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologikal seperti sandang, pangan, dan papan;

- 2) Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- 3) Kebutuhan sosial;
- 4) Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status;
- 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

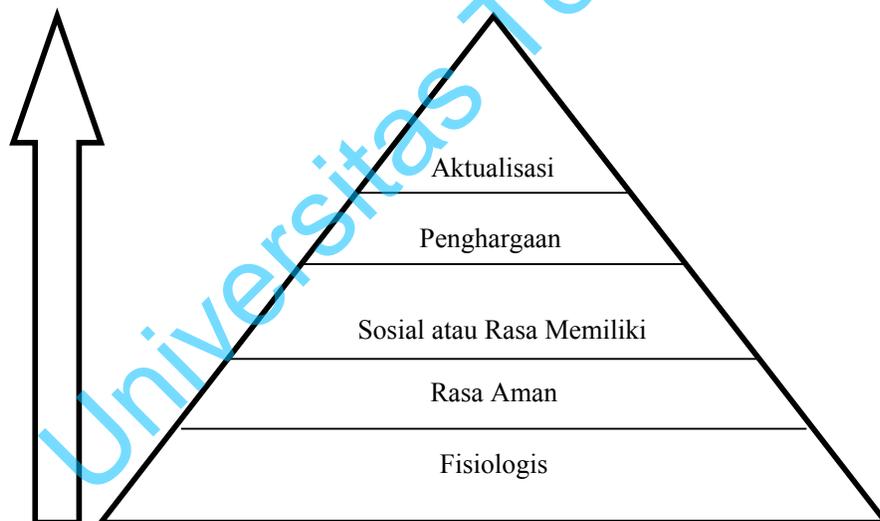
Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepasnya dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu yang jelas ialah bahwa sifat, jenis, dan intensitas kebutuhan manusia berbeda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual, dan bahkan juga spiritual.

Menarik pula mencatat bahwa dengan makin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalaminya pemahaman tentang pentingnya unsur manusia dalam kehidupan operasional, teori “klasik” Maslow semakin disempurnakan. Bahkan dapat dikatakan mengalami “koreksi”.

Penyempurnaan atau “koreksi” tersebut diarahkan terutama pada konsep “hierarki kebutuhan” yang dikemukakan oleh Maslow. Istilah

“hierarki” dapat diartikan sebagai tingkatan. Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkatan kedua dalam hal ini keamanan sebelum kebutuhan tingkat pertama yaitu sandang, pangan, dan papan terpenuhi, yang ketiga tidak akan diusahakan pemuasannya sebelum seseorang merasa aman, demikian seterusnya.

Hierarki (tingkatan) kebutuhan oleh Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan dari Maslow**

Berangkat dari kenyataan bahwa pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia semakin mendalam, penyempurnaan dan “koreksi” tersebut dirasakan bukan hanya tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai

kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa :

- 1) Kebutuhan yang satu saat terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
- 2) Pemuasan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya;
- 3) Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai “titik jenuh” dalam arti tibanya suatu kondisi dalam mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Ketiga hal di atas didukung oleh berbagai teori motivasi lainnya yang dikembangkan kemudian oleh para pakar lain.

## **2. Teori Mc. Gregor**

Umar (2001:41) menyatakan bahwa teori yang dicetuskan oleh Mc.Gregor ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan penganut teori Y.

- 1) Asumsi Teori X
  - a) Pegawai rata-rata malas bekerja,
  - b) Pegawai tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan

selalu menghindarkan tanggung jawab.

- c) Pegawai lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi,
- d) Pegawai lebih mementingkan dirinya sendiri.

2) Asumsi Teori Y

- a) Pegawai rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak pegawai tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan,
- b) Dapat memikul tanggung jawab,
- c) Berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi,
- d) Pegawai berusaha untuk mencapai sasaran organisasi.

**3. Teori Frederich Herzberg**

Frederich Herzberg mengemukakan suatu teori yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, yang didasarkan pada penelitian bersama di kota Pittsburg dan sekitarnya. Dan hasil penelitian ini dikembangkan suatu gagasan bahwa ada dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya seperti yang dikutip oleh Martoyo (1998:157) yaitu :

- a. Rangkaian kondisi pertama disebut “Faktor motivator”.
- b. Rangkaian kondisi kedua disebut “faktor hygiene”.

Adanya dua gagasan tersebut di atas itulah yang menyebabkan ada beberapa orang yang menyebutkan gagasan F. Herzberg tersebut dengan nama : “konsep faktor motivator atau hygiene dari Herzberg”, dan ada pula yang menyebutkan atau memberi nama : “Teori dua faktor dari pada kepuasan kerja”. Menurut Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong

orang untuk bekerja baik, yang terdiri dari :

- a. *Achievement* (Keberhasilan pelaksanaan),
- b. *Recognition* (Pengakuan),
- c. *The work itself* (Pekerjaan itu sendiri),
- d. *Responsibilities* (Tanggung jawab),
- e. *Advancement* (Pengembangan).

Disebutkan pula bahwa rangkaian faktor-faktor tersebut memang melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*Job contents*): yakni kandungan kerjanya, prestasi apa tugasnya, penghargaan atas prestasi yang dicapainya dan peningkatan dalam tugasnya.

Sedangkan faktor *hygiene* yang merupakan faktor kedua, yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai atau dengan kata lain “demotivasi”, menurut F. Herzberg yang dikutip oleh Manullang (1982:16-17) terdiri dari :

- a. *Company policy and administration* (Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan),
- b. *Technical supervisor* (Supervisi),
- c. *Interpersonal supervision* (hubungan antar pribadi),
- d. *Working condition* (kondisi kerja),
- e. *Wages* (Gaji atau upah).

Apabila faktor-faktor *hygiene* ini diperbaiki, maka menurut Manullang tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi kalau diabaikan atau dibiarkan tidak sehat, maka pegawai akan timbul ketidakpuasan. Mungkin memang ada benarnya juga pendapat itu, namun ada

kemungkinan juga apabila kondisi kerja dan gaji atau upah diperbaiki dengan cepat, efek positifnya dalam sikap kerja dapat saja timbul. Faktor *hygiene* pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan kerja dimana pegawai bekerja. Seseorang umumnya belum dapat mencapai kepuasan kerja, sebelum kekecewaan di dalam pekerjaan dapat dihilangkan lebih dahulu. Tindakan pemimpin untuk dapat menghilangkan kekecewaan pegawai tersebut adalah dengan memperbaiki faktor-faktor *hygiene* sebagaimana disebutkan di atas, mulai dari kebijaksanaan dan administrasi perusahaan sampai dengan gaji (*Wages*).

#### 4. Teori David Mc.Clelland

Menurut Mc. Clelland (1974) yang dikutip oleh As'ad (2000:52) bahwa timbulnya tingkah laku karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Dalam konsepnya mengenai motivasi, dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya. Konsep motivasi ini lebih dikenal dengan "*Social Motives Theory*". Adanya kebutuhan yang dimaksudkan menurut teori motif sosial ini adalah :

##### (1) *Need for Achievement (N-Ach)*

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

##### (2) *Need for Affiliation (N-Aff)*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah

laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

(3) ***Need for Power (N-Pow)***

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut di atas akan selalu muncul pada tingkah laku individu, hanya saja kekuatannya tidak sama antara kebutuhan-kebutuhan itu pada diri seseorang.

Teori motivasi dari Mc. Clelland bila dihubungkan dengan teori motivasinya model Maslow maka arah motivasi model Mc. Clelland lebih menitikberatkan pada pemuasan kebutuhan yang bersifat sosial. Oleh karenanya teori motivasi dari Mc. Clelland disebut teori motivasi sosial.

**5. Alderferer (Teori ERG)**

Menyatakan bahwa kebutuhan di tingkat rendah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu, sebelum motivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat berikutnya seperti teori Maslow (Munandar, 2001). Konsep dari Alderferer bahwa kebutuhan dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian yaitu :

- (1) *Existence needs* (kebutuhan untuk eksis/keberadaan) ; Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan biologis dan keamanan yang lebih terpuaskan oleh kondisi material dari pada hubungan interpersonal.

- (2) *Related needs* (kebutuhan untuk menjalin hubungan) ; Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan sosial yang terpuaskan melalui adanya hubungan interpersonal.
- (3) *Growth needs* (kebutuhan untuk berkembang/tumbuh) ; Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan untuk mengembangkan diri atau aktualisasi diri.

## 6. Teori Proses (*Process Theory*)

Teori proses mencakup teori-teori motivasi dari:

- 1) Victor Vroom (Teori Pengharapan) ; Mengeritik bahwa model Content kurang memadai untuk menjelaskan motivasi. Sehingga ia mengeluarkan teori sendiri, bahwa motivasi dibangun berdasarkan *Valence*, *Instrumentality* dan *Expectacy*:

- a. *Valence*

Kekuatan dari preferensi individu terhadap outcome atau keluaran tertentu. Faktor ini diartikan sebagai nilai, insentif, sikap dan harapan.

- b. *Instrumentality*

Peranan yang menghubungkan outcome tingkat pertama dengan tingkat kedua.

- c. *Expectacy*

Harapan yang menghubungkan usaha individu dengan outcome tingkat pertama.

## 2) Lawler & Porter

Dimana motivasi adalah berasal dari umpan balik kepuasan kerja, yang dimulai dari kemampuan dan keterampilan secara pengalaman menghasilkan kinerja yang akhirnya kepuasan. Hambatan yang perlu diatasi :

- a. Adanya keragaman pegawai terhadap kemampuan, keterampilan, serta kemampuan yang dimilikinya.
- b. Keragaman pegawai atas kemungkinan fisik dari pekerjaan.
- c. Keragaman pegawai atas keterkaitan pekerjaan dengan individu/ aktivitas lain.
- d. Ambiguitas/ kemenduaan arti yang meliputi persyaratan pekerjaan.

## H. Kerangka Pemikiran

Motivasi menjadi salah satu elemen penting dalam mempengaruhi kinerja individu. Motivasi itu tidak berwujud, tetapi dapat di lihat melalui perilaku atau tindakan-tindakan individu yang dilakukan secara sadar. Motivasi digerakkan oleh adanya kebutuhan, keinginan atau bahkan desakan yang ada pada setiap individu namun berbeda intensitasnya.

Karena itu, motivasi menjadi sangat penting dipahami sebab ia memiliki magnet yang dapat dimanfaatkan sendiri maupun oleh orang lain atau organisasi dalam mendukung pencapaian suatu tujuan.

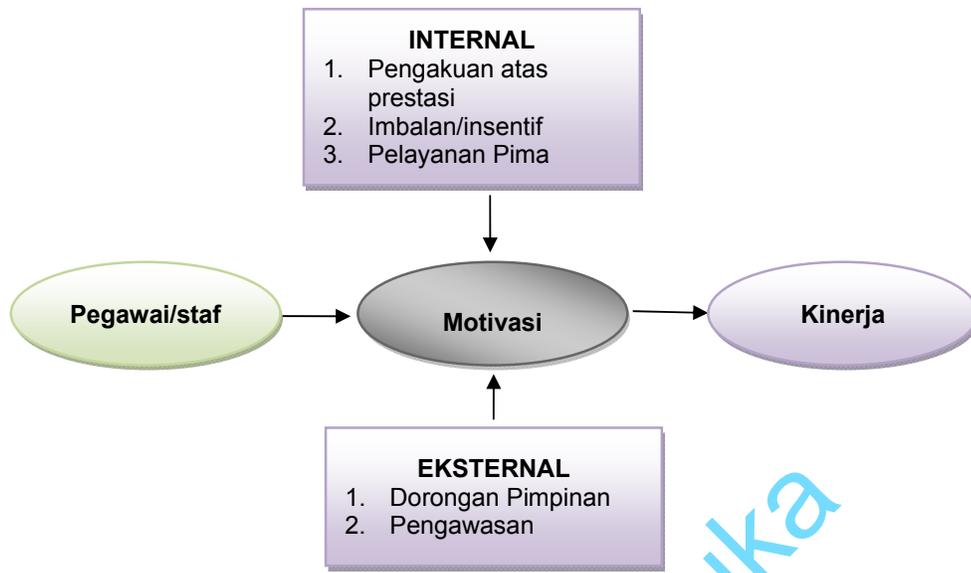
Dalam penelitian ini dikaji beberapa unsur motivasi individu yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu faktor internal berupa (1) kebutuhan atas pengakuan prestasi, (2) kebutuhan terhadap imbalan atau insentif, (3) dorongan pimpinan. Sedangkan dari sisi eksternal adalah (4) dorongan pegawai untuk

memberikan pelayanan prima dan (5) pengawasan.

Landasan teoritis yang digunakan sebagai justifikasi untuk menerangkan kelima unsur motivasi (internal dan eksternal) seperti dikemukakan adalah teori isi. Salah satu tokoh dibalik teori ini adalah Frederick Herzberg yang mengembangkan teori motivasi pemeliharaan atau motivasi higienis atau teori dua faktor, yaitu faktor-faktor pemuas yang meliputi prestasi, penghargaan, pekerjaan kreatif dan menantang, tanggung jawab dan kemajuan atau peningkatan. Sementara faktor-faktor pemeliharaan meliputi status, hubungan-hubungan antar pribadi dan atasan, bawahan dan rekan sejawat serta hubungan kerja dengan pihak-pihak lain, pengawasan, keamanan kerja, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, kondisi kerja, pengupahan dan kehidupan pribadi.

Dengan demikian, dapat diterangkan bahwa kebutuhan akan pengakuan atas prestasi masuk dalam kategori faktor-faktor pemuas atau *satisfier*, sementara imbalan atau insentif, dorongan pimpinan, pemberian pelayanan prima dan pengawasan masuk dalam kategori faktor-faktor pemeliharaan atau *dissatisfier*. Pilihan atas teori ini didasarkan pada hasil penelitian Herzberg yang menunjukkan bahwa motivator atau pemuas mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi atau kepuasan kerja. Sementara faktor pemeliharaan (*dissatisfier*) mencegah merosotnya semangat kerja (Handoko, 199:259).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disusun kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.2. Kerangka Pikir

## I. Hipotesis Penelitian

- a. Faktor motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.
- b. Ada faktor motivasi kerja yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

## J. Definisi Operasional Variabel

Untuk memperjelas variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan untuk menghindari kerancuan pengertian, maka dalam penulisan ini dikemukakan batasan-batasan definisi operasional sebagai berikut:

### 1. Variabel Pengakuan atas Prestasi ( $X_1$ )

Pengakuan atas prestasi kerja merupakan suatu bentuk penghargaan menjadi salah satu kebutuhan manusia. Hal ini diperlukan karena seseorang yang

telah berusaha dan bekerja dengan baik ingin mendapatkan penghargaan dari orang lain, baik dari atasannya maupun dari sesama pegawai.

Adapun indikator-indikator yang akan diukur mengenai pengakuan atas prestasi adalah tanggapan dari masing-masing responden terhadap pernyataan dalam bentuk pertanyaan mengenai:

- Setiap hasil kerja diperlukan suatu pengakuan dari orang lain ( $X_{1.1}$ )
- Pengakuan atas prestasi kerja memberikan kepuasan tersendiri ( $X_{1.2}$ )
- Setiap prestasi kerja yang dilakukan harus mendapat penghargaan ( $X_{1.3}$ )
- Pengakuan atas prestasi menambah motivasi kerja ( $X_{1.4}$ )

Untuk mendapatkan nilai total Variabel Pengakuan atas prestasi pegawai, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut :

$$X_1 = \frac{X_{1.1} + X_{1.2} + X_{1.3} + X_{1.4}}{4}$$

Keterangan :

$X_1$  = Variabel Pengakuan atas prestasi pegawai

$X_{1.1} - X_{1.4}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

## 2. Variabel Imbalan atau Insentif ( $X_2$ )

Imbalan atau insentif yang oleh responden lazim disebut honor, diartikan sebagai pendapatan dalam bentuk uang yang diterima secara langsung atau tidak langsung dari organisasi (di luar gaji tetap yang telah ditentukan), sebagai bentuk balas jasa untuk suatu pekerjaan tertentu yang telah dilaksanakan. Indikator yang diukur dari variabel ini, didasarkan atas tanggapan responden terhadap pertanyaan mengenai:

- Imbalan atau insentif yang diterima selama ini cukup membantu pendapatannya diluar gaji yang diterima setiap bulannya ( $X_{2.1}$ )
- Salah satu yang membuat pegawai senang bekerja adalah adanya imbalan atau insentif yang diterima ( $X_{2.2}$ )
- Imbalan atau insentif merupakan salah satu wujud penghargaan atas hasil pekerjaan ( $X_{2.3}$ )
- Pemberian imbalan. atau insentif tidak hams diberlakukan sama, tergantung pada besarnya beban tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan ( $X_{2.4}$ )
- Pemberian imbalan atau insentif sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja ( $X_{2.5}$ )

Untuk mendapatkan nilai total Variabel imbalan atau insentif, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$X_2 = \frac{X_{2.1} + X_{2.2} + X_{2.3} + X_{2.4} + X_{2.5}}{5}$$

Keterangan :

$X_2$  = Variabel Imbalan atau insentif pegawai

$X_{2.1}-X_{2.5}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

### 3. Variabel Pelayanan Prima ( $X_3$ )

Pelayanan prima merupakan suatu istilah yang digunakan pada semua bentuk pemberian pelayanan oleh pegawai yang lebih baik kepada masyarakat yang didasarkan pada prosedur standar yang telah ditetapkan.

Adapun indikator-indikator yang diukur dari variabel pelayanan prima diperoleh dari tanggapan responden mengenai:

- Pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian dari kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat ( $X_{3.1}$ )
- Pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugas ( $X_{3.2}$ )
- Pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat berdampak positif bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $X_{3.3}$ )
- Pernyataan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sangat membantu memotivasi pegawai ( $X_{3.4}$ )

Untuk mendapatkan nilai total variabel pelayanan prima, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$X_3 = \frac{X_{3.1} + X_{3.2} + X_{3.3} + X_{3.4}}{4}$$

Keterangan :

$X_3$  = Variabel pelayanan prima

$X_{3.1}$ - $X_{3.4}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

#### 4. Variabel Dorongan Pimpinan ( $X_4$ )

Dorongan pimpinan didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan pengarahan atau pengorganisasian baik yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung, oleh pimpinan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan yang berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan organisasi.

Adapun indikator-indikator yang diukur dari variabel dorongan pimpinan diperoleh dari tanggapan responden mengenai:

- Keberhasilan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. sangat ditentukan oleh kecakapan dan kemampuan pimpinan ( $X_{4.1}$ )

- Pimpinan sangat peduli terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $X_{4.2}$ )
- Pimpinan banyak meluangkan waktu bagi pegawai untuk membicarakan berbagai hal menyangkut pelaksanaan tugas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara( $X_{4.3}$ )
- Dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi, pimpinan lebih banyak mendelegasikan tugas kepada staf di bawahnya ( $X_{4.4}$ )
- Pimpinan sangat obyektif dalam menilai hasil pekerjaan masing-masing staf ( $X_{4.5}$ )
- Dorongan pimpinan terhadap staf dalam bekerja berpengaruh besar terhadap motivasi kerja ( $X_{4.6}$ )

Untuk mendapatkan nilai total variabel dorongan pimpinan, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$X_4 = \frac{X_{4.1} + X_{4.2} + X_{4.3} + X_{4.4} + X_{4.5} + X_{4.6}}{6}$$

Keterangan :

$X_4$  = Variabel dorongan pimpinan

$X_{4.1} - X_{4.6}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

## 5. Variabel Pengawasan ( $X_5$ )

Pengawasan merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan pimpinan dalam mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan pegawai. Variabel pengawasan diperoleh melalui tanggapan responden terhadap pertanyaan mengenai:

- Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas sangat membantu ( $X_{5.1}$ )
- Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan adanya indikasi

penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh pegawai ( $X_{5.2}$ )

- Untuk mewujudkan visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, maka pimpinan selayaknya melakukan pengawasan sesuai dengan fungsinya ( $X_{5.3}$ )
- Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat efektif dalam memacu peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $X_{5.4}$ )

Untuk mendapatkan nilai total variabel pengawasan, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut:

$$X_5 = \frac{X_{5.1} + X_{5.2} + X_{5.3} + X_{5.4}}{4}$$

Keterangan:

$X_5$  = Variabel pengawasan

$X_{5.1}$ - $X_{5.4}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

## 6. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan. Indikator kinerja merujuk pada ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Bertolak dari defenisi operasional tersebut, maka perlu diuji apakah ada peningkatan kinerja, maka responden diminta menanggapi sejumlah item pertanyaan atau indikator pengetahuan empirisnya mengenai:

- Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $Y_{1.1}$ )
- Pencapaian tujuan dan sasaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Maluku Tenggara ( $Y_{1.2}$ )

- Prosedur kerja baku untuk pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $Y_{1.3}$ )
- Pencapaian realisasi pelayanan ( $Y_{1.4}$ )
- Peningkatan kinerja adalah harapan seluruh pegawai ( $Y_{1.5}$ )

Untuk mendapatkan nilai total variabel kinerja pegawai, diperoleh dari skor rata-rata indikator yang digunakan dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Y = \frac{Y_{1.1} + Y_{1.2} + Y_{1.3} + Y_{1.4} + Y_{1.5}}{5}$$

Keterangan :

Y = Variabel kinerja pegawai

$Y_{1.1}$ - $Y_{1.5}$  = Skor indikator yang digunakan sebagai alat ukur.

Selanjutnya untuk menentukan nilai dari masing-masing variabel akan diukur berdasarkan penjumlahan skor dari jawaban atau pernyataan responden yang disusun berdasarkan skala Likert, dimana setiap pertanyaan terdapat range skor 1 – 5. Menurut Walizer dan Wiener (1993) sebagaimana yang dikutip dalam Imran (2009:39) bahwa skala Likert kadang-kadang disebut dengan "suatu penilaian yang dijumlahkan", karena semua jawaban diberi suatu bobot dan kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah. Skala Likert ini kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih.

Adapun penentuan skornya sebagai berikut:

- a. Bila faktor item positif, maka skor terbesar berada pada tanggapan yang mendukung pernyataan, yaitu : kategori sangat setuju atau sangat sesuai = skor 5 ; kategori setuju = skor 4 ; kategori cukup = skor 3 : kategori tidak

setuju = 2 : kategori sangat tidak setuju = skor 1.

- b. Bila faktor item negatif, maka skor terbesar berada pada tanggapan yang menolak pernyataan, yaitu : kategori sangat setuju atau sangat sesuai = skor 1; kategori setuju = skor 2 ; kategori cukup = skor 3 : kategori tidak setuju = 4; kategori sangat tidak setuju = skor 5.

Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat di kelompokkan dalam kelas interval, dengan jumlah kelas 5 (lima), maka intervalnya dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{interval} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\text{interval} = \frac{5-1}{5}$$

$$= 0,8 \text{ (nol koma delapan)}$$

Berdasarkan nilai interval tersebut di atas, maka dibuat kelas interval distribusi kriteria pendapat dari responden sebagai berikut:

- 1,00 - < 1,80 = Sangat tidak setuju
- 1,80 - < 2,60 = Kurang setuju
- 2,60 - < 3,40 = Cukup
- 3,40 - < 4,20 = Setuju
- 4,20 - < 5,00 = Sangat setuju.

#### **K. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel kinerja pegawai dan motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Suranta (2002) dengan judul “Dampak Motivasi Pegawai Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan

- Kinerja Pegawai Organisasi Bisnis”. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode acak (*random*) dari pegawai atau staf beberapa organisasi bisnis di Indonesia, yaitu organisasi yang tercantum.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Masrukhin dan Waridin (2006) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pengelolaan Pasar Daerah (KPPD) Kabupaten Demak”. Jumlah populasi sebanyak 58 orang, dan penelitian ini merupakan penelitian sensus dengan analisis data menggunakan model regresi berganda. Hasil penelitian ini bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
  3. Penelitian yang dilakukan oleh Enny Rachmawati, Y. Warella, dan Zaenal Hidayat (2006) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesbang Dan Linmas Propinsi Jawa Tengah”. Hasil penelitian ini bahwa variabel motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
  4. Penelitian yang dilakukan oleh Lucky Wulan Analisa (2011) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada DISPERINDAG Kota Semarang)”. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 74 orang karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang, dengan menggunakan metode sensus. Dalam penelitian ini dalam menganalisis

data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya adalah variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Universitas Terbuka

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Maluku Tenggara serta menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan data empirik dari lapangan.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2006:57), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi pada penelitian ini adalah semua Pegawai negeri sipil pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara sebanyak 95 orang, yang terdiri dari pegawai golongan IV 3 orang, golongan III 38, golongan II 47 orang, dan golongan I 7 orang.

##### **2. Sampel**

Sampel yang diambil berdasarkan rumus Issac-Michael yang dikembangkan dalam tabel kresjie (Lampiran 8), dimana apabila populasi sebanyak 95 orang, maka sampel sebanyak 70 orang yang didasarkan pada tingkat kesalahan 20% (Sugiyono, 2006:99).

### **C. Instrumen Penelitian**

Jenis data yang dikumpulkan berupa data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif serta terdiri dari data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data yang diperoleh langsung dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara melalui hasil wawancara dan jawaban responden dari sejumlah pertanyaan yang diajukan.

#### **2. Data Sekunder**

Data yang diperoleh dari buku-buku dan literatur lainnya yang relevan dengan masalah yang diteliti.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui empat cara sebagai berikut:

1. *Observasi*, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap Pegawai.
2. *Wawancara*, yaitu dengan melakukan wawancara dengan sejumlah Pegawai yang menjadi subyek penelitian untuk memperoleh informasi secara lengkap dan akurat.
3. *Kepustakaan*, yaitu dengan mempelajari dokumen-dokumen yang diteliti serta berbagai literatur dan hasil penelitian yang relevan.
4. *Penyebaran kuesioner*, yaitu membagi-bagikan kuesioner kepada Pegawai yang menjadi responden agar dapat mengisi secara obyektif daftar pertanyaan yang telah dibuat secara sistematis.

## E. Metode Analisa Data

Berdasarkan kerangka konseptual, maka dilakukan pemilihan model analisis. Dalam penelitian ini, digunakan model Regresi Linear Berganda (*Multiple Regression Analysis*). Dengan menggunakan analisis ini dan diolah dengan bantuan program SPSS 11.00, maka besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dapat diketahui. Adapun formula dari model tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Pengakuan atas prestasi

X<sub>2</sub> = Imbalan atau insentif

X<sub>3</sub> = Pelayanan prima

X<sub>4</sub> = Dorongan pimpinan

X<sub>5</sub> = Pengawasan

e = Standar Error

b<sub>0</sub>, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub>, b<sub>5</sub> = koefisien regresi

Dalam menganalisis data (agar sesuai dengan tujuan penelitian ini), maka metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif artinya memakai uji statistik, dan metode kualitatif untuk menjelaskan dan mendeskripsikan hubungan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang dipakai melalui uraian-uraian secara sistematis.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan komputer program SPSS *for Windows 11.00*, maka hasilnya dapat digunakan sebagai dasar dalam

menganalisis untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau tidak. Dengan demikian, pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik sebagai berikut:

### 1. Uji F

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis 1 digunakan uji F yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi secara serentak, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = 0$$

$$H_a : \text{minimal satu variabel bebas} \neq 0 \text{ (} b_i \neq 0 \text{)}$$

Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan  $F_{hit}$  dan  $F_{tab}$  pada taraf signifikansi 0,05. Apabila hasil perhitungan menunjukkan:

- i.  $F_h > F_t$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima

Artinya variasi dari regresi berhasil menerangkan pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat.

- ii.  $F_h < F_t$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

Artinya variasi dari model regresi tidak berhasil menerangkan pengaruh variasi variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat.

Untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tergantung dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda ( $r^2$ ), dengan kata lain nilai koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel terikat. Jika  $r^2$  yang diperoleh dari hasil perhitungan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel terikat semakin besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk

menerangkan variasi variabel terikat.

Sebaliknya jika  $r^2$  semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi nilai variabel terikat semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variabel terikat. Secara umum, dapat dikatakan bahwa besarnya koefisien determinasi berganda ( $r^2$ ) berada antara 0 dan 1 atau  $0 < r^2 < 1$ . Apabila dari uji ini diperoleh hasil  $F_h > F_t$  atau nilai  $P < 0,05$  berarti variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat, dengan demikian hipotesis pertama terbukti.

## 2. Uji T

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis 2, digunakan uji t yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial, dengan menggunakan rumusan hipotesis sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = b_6 = 0$$

$$H_a : b_i \neq 0 \text{ (minimal satu } b_i \neq 0 \text{)}$$

Pengujian melalui uji t dengan membandingkan  $t_{hit}$  dan  $t_{tab}$  pada taraf signifikansi 0,05. Apabila hasil perhitungan menunjukkan :

a.  $t_h > t_t$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Artinya :

1. Variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat.
2. Ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

b.  $t_h < t_t$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak. Artinya ;

1. Variabel bebas tidak dapat menerangkan variabel terikat.
2. Tidak ada pengaruh diantara dua variabel yang diuji.

Langkah selanjutnya adalah mencari koefisien parsial ( $r^2$ ) dari masing-masing variabel bebas. Koefisien determinasi parsial ini berguna untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar  $r^2$  suatu variabel bebas menunjukkan semakin dominan variabel bebas terhadap variabel terikat, dan variabel bebas yang mempunyai  $r^2$  paling besar menunjukkan bahwa variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel tergantung pada taraf signifikan 0,05. Maka secara parsial masing-masing variabelbebas mempunyai pengaruh yang bermakna jika apabila  $t_h > t_t$  dengan  $p < 0,05$ .

Universitas Terbuka

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara

##### 1. Visi dan Misi

###### a. Visi

Rumusan Visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara adalah menjabarkan tentang pembangunan bidang agama agar mendapat warna dan porsi yang menitikberatkan kepada tugas dan fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Sebagai proses pembangunan di bidang agama, maka Visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara Tahun 2010-2014, adalah “Terwujudnya Masyarakat Maluku Tenggara yang Rukun, Damai, Cerdas, dan Sejahtera dalam Keluhuran Nilai-nilai Agama”.

###### b. Misi

Dalam rangka mencapai Visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, perlu dijabarkan dalam beberapa Misi yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama;
- 2) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama yang komunikatif dan harmonis;
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM);
- 4) Meningkatkan kualitas pendidikan agama pada sekolah umum dan madrasah;

- 5) Meningkatkan kualitas lembaga sosial keagamaan;
- 6) Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
- 7) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa;
- 8) Meningkatkan kualitas pemahaman, penghayatan, pengamalan nilai-nilai keagamaan; dan
- 9) Meningkatkan kualitas pemahaman ICT (*information, communication and technology*).

## 2. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Keputusan Menteri Nomor 13 tahun 2012 tentang pokok-pokok organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota pasal 3 yang menyatakan bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten melaksanakan tugas-tugas Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten, berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Peraturan Perundang-undangan.

Adapun fungsi dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara berdasarkan pasal 4 yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsi, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara selalu berpedoman pada :

- a. Perumusan dan penetapan visi dan misi serta kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di Kabupaten Maluku Tenggara;
- b. Pembinaan dan pelayanan di bidang bimbingan masyarakat Islam, Pelayanan Haji dan Umrah, Pengembangan Zakat dan Wakaf, pendidikan

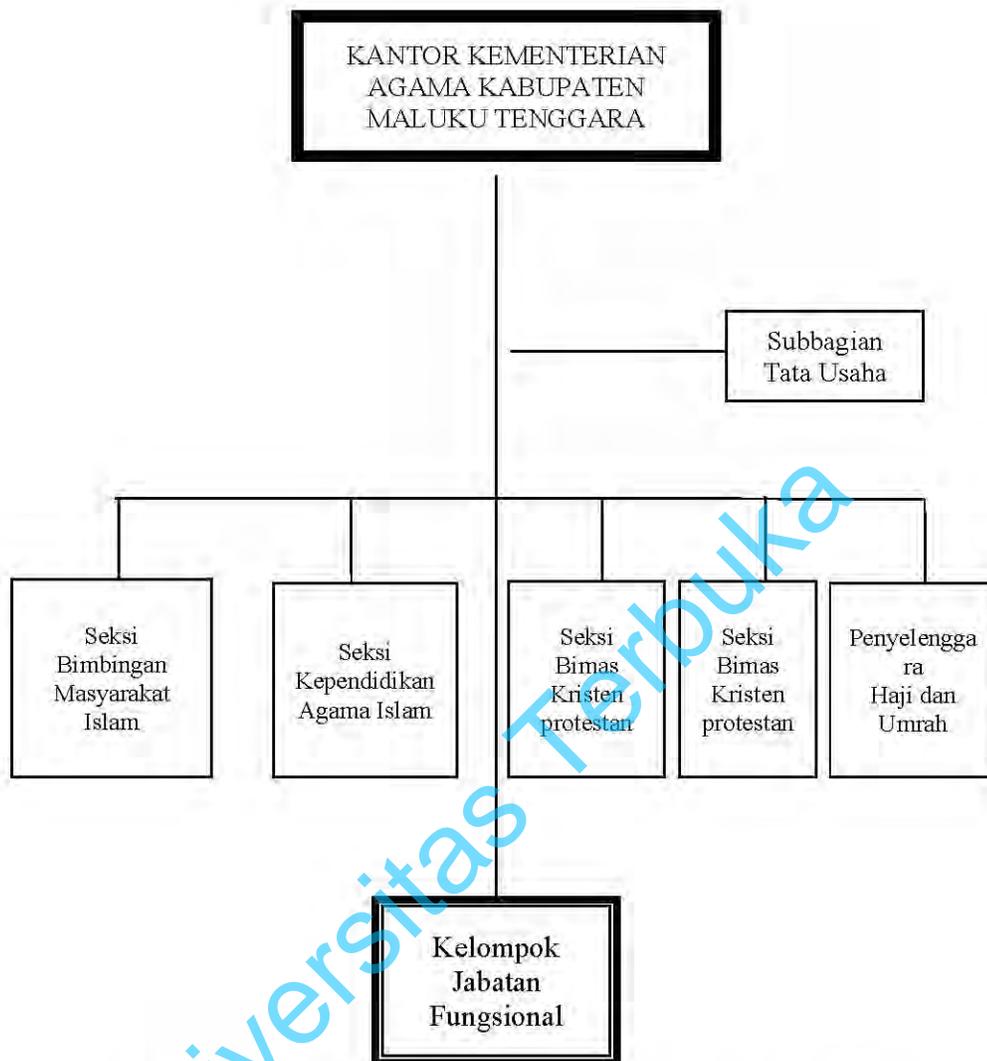
- agama dan keagamaan, pondok pesantren, penerangan agama dan bimbingan masyarakat Kristen sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- c. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan;
  - d. Pengkoordinasian penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja di lingkungan Kantor Wilayah Kabupaten atau Kota; dan
  - e. Pelaksanaan hubungan dengan Pemerintah Daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten.
- 3. Susunan Organisasi dan Uraian Tugas Jabatan**

**(1) Susunan Organisasi**

Susunan Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara terdiri dari:

- a. Subagian Tata Usaha,
- b. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam,
- c. Seksi Kependidikan Agama Islam,
- d. Seksi Bimas Agama Kristen Katolik,
- e. Seksi Bimas Agama Kristen Protestan,
- f. Penyelenggara Haji dan Umrah, dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun bagan struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Kemennag Kabupaten Maluku Tenggara

## (2) Uraian Tugas Jabatan

### a. Subagian Tata Usaha

a) Ikhtisan : Melakukan Koordinasi Perumusan Kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan perencanaan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik Negara di lingkungan Kantor kementerian agama.

#### b) Uraian Tugas

- Merumuskan rancangan sasaran, program dan kegiatan Sub. Bagian Tata Usaha per satu tahun
- Menyusun perencanaan pembagiantugas Sub. Bagian Tata Usaha;
- Mengkoordinasi pelaksanaan Uraian Tugas Sub. Bagian Tata Usaha;

- Melakukan pengawasan pelaksanaan Tugas Sub. Bagian;
- Melakukan Evaluasi Pelaksanaan Tugas Sub Bagian Tata Usaha

c) Tangung Jawab

- Memberikan arahan dan petunjuk
- Menjaga dan memegang kerahasiaan jabatan
- Bertanggung jawab terhadap keakuratan data
- Bertanggung jawab terhadap penggunaan anggaran
- Bertanggung jawab terhadap Penyelesaian Program Kegiatan

d) Wewenang

- Memberikan teguran lisan, tulisan kepada bawahan yang melanggar disiplin
- Memberikan motivasi kepada pegawai yang kinerjanya rendah
- Menindak lanjuti hasil pengawasan di Sub. Bagian Tata Usaha

(Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)

**b. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam**

a) khtisar Jabatan : Memberikan Pelayanan, Bimbingan, pembinaan, dan Penyuluhan tenaga teknis keagamaan

b) Uraian Tugas

- Menyusun program pembinaan bimbingan produk halal
- Menyusun program pemberian bantuan Ibadah sosial
- Menyusun Program pengembangan kemitraan umat
- Menyusun program pelayanan Nikah Rujuk (NR)
- Membentuk kelompok keluarga pra sakinah, sakinah 1,2,3 dan sakinah plus
- Memberikan penyuluhan dan pembinaan keluarga sakinah
- Menyusun rencana Orientasi dan Pemilihan keluarga sakinah Tingkat Kabupaten.
- Mengelola pelayanan teknis di bidang Administrasi data tanah wakaf
- Mengelola data Badan Amil Zakat (BAZ) dan Unit Pengumpul Zakat
- Membuat berita acara penyerahan Kutipan Akta Nikah, Duplikat Akta Nikah, data Pemeriksaan dan Surat Setoran Bukan Pajak (SSBP)
- Menyusun program pembinaan Wakif dan Nazhir
- Melaksanakan tata usaha seksi sesuai arahan dan petunjuk Kepala Seksi;
- Membuat perencanaan kebutuhan ATK dan sarana Seksi

c) Tanggung jawab

- Kebenaran, kelengkapan, dan kesesuaian bahan kerja;
- Kebenaran, ketepatan, dan keakuratan hasil kerja;
- Kerahasiaan dan kerapihan surat, dokumen, data, dan informasi
- Ketepatan penggunaan inventari

d) Wewenang

- Melakukan rekapitulasi data lembaga keagamaan;
- Melakukan rekapitulasi data umat;
- Melakukan rekapitulasi data penyuluhan;
- Membuat rencana kebutuhan

(Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)

c. Seksi Kependidikan Agama Islam

a) Iktisar jabatan : Merencanakan dan melaksanakan pelayanan teknis dan administrasi Pendidikan islam, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan tugas sesuai dengan kebijaksanaan teknis Kankemenag dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b) Uraian Tugas

- Merumuskan visi dan misi seksi pendidikan islam
- Merumuskan konsep bahan masukan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja), Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kegiatan dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L), dan Penetapan Kinerja (PK).
- Menyiapkan bahan rencana kebijakan di seksi pendidikan islam
- Mengatur pembagian tugas bawahan sesuai dengan tugas dan fungsi seksi pendidikan islam
- Mengadakan rapat dinas
- Mengadakan konsultasi dan koordinasi dengan pihak terkait
- Menanggapi dan memecahkan masalah yang muncul dalam seksi pendidikan islam
- Mengkoordinasikan pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan madrasah ibtidaiyah
- Mengkoordinasikan pengelolaan data dan informasi di pendidikan madrasah tsanawiyah
- Mengkoordinasikan pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan madrasah aliyah
- Mengkoordinasikan pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan agama islam di sekolah negeri
- Mengkoordinasikan pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan keagamaan ( pondok pesantren, TPQ, Madin)
- Melaksanakan pembinaan dan Mengevaluasi prestasi kerja bawahan di lingkungan seksi pendidikan islam
- Mengkoordinasikan bahan supervise dan evaluasi pendidikan
- Mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi tunjangan, dana sertifikai dan dana BOS
- Mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi dan tata laksana seksi pendidikan islam
- Merumuskan konsep bahan masukan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) dan Analisis Beban Kerja (ABK)

- Menyiapkan bahan masukan penyusunan, monitoring dan evaluasi serta laporan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU)
  - Mengkoordinasikan pemantauan pelaksanaan kegiatan dan realisasi anggaran
  - Mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi dan aplikasi data Emis
  - Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Maluku Tenggara.
- c) Tangung Jawab
- Kesenambungan pembinaan/pengembangan bawahan
  - Keberhasilan dan kebenaran pelaksanaan tugas
  - Pengamanan kebijakan atasan
  - Kesanggupan penggunaan sumberdaya
  - Kebenaran laporan
- d) Wewenang:
- Mengatur pelaksanaan tugas pada seksi pendidikan islam
  - Mengadakan hubungan kerja
  - Menilai prestasi kerja bawahan
  - Mengajukan usul/saran kepada atasan
- (Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)

**d. Seksi Bimas Agama Kristen Katolik**

- a) Ikhtisar Jabatan : Melakukan Pelayanan, Bimbingan Teknis, Pembinaan serta Pengelolaan data dan Informasi di bidang Bimbingan Masyarakat Katolik
- b) Uraian Tugas
- Merumuskan visi dan misi seksi Bimbingan Masyarakat Katolik
  - Merumuskan konsep bahan masukan Rencana Strategis (Renstra), Rencana Kerja (Renja), Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kegiatan dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L), dan Penetapan Kinerja (PK).
  - Menyiapkan bahan rencana kebijakan di seksi Bimas Katolik
  - Mengatur pembagian tugas bawahan sesuai dengan tugas dan fungsi seksi Bimas Katolik
  - Mengadakan rapat dinas
  - Mengadakan konsultasi dan koordinasi dengan pihak terkait
  - Menanggapi dan memecahkan masalah yang muncul dalam seksi Bimas Katolik
  - Mengkoordinasikan Pelayanan dalam bidang Bimbingan masyarakat Agama Katolik;
  - Melaksanakan Bimbingan Teknis Kepada Aparatur Seksi Bimbingan Masyarakat Katolik
  - Mengkoordinasikan Pembinaan bagi lembaga Agama dan Keagamaan;
  - Mengkoordinasikan Pengelolaan Data dan Informasi pada bidang Bimbingan Masyarakat Katolik;

- Mengkoordinasikan Pelayanan Administrasi Pendidikan Katolik dan Pendidikan Keagamaan Katolik;
- c) Tangung Jawab
  - Memberikan contoh teladan kepada bawahan
  - Menjaga dan memegang kerahasiaan jabatan
  - Bertanggung jawab terhadap keakuratan data pada Seksi Bimas Katolik
- d) Wewenang
  - Memberikan pertimbangan kepada pimpinan
  - Memberikan teguran lisan,tulisan kepada bawahan yang melanggar disiplin
  - Memberikan motivasi kepada pegawai yang kinerjanya rendah
  - Melaporkan hasil monitoring pelaksanaan kegiatan keagamaan dan pendidikan Katolik

(Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)
- e. **Seksi Bimas Agama Kristen Protestan**
  - a) Ikhtisar Jabatan : Memimpin, merumuskan program kerja, mengkoordinasikan, membimbing, mengevaluasi dan melaporkan hasil pelaksanaan tugas seksi bimbingan masyarakat/Urusan Agama Kristen
  - b) Uraian Tugas
    - Memimpin pelaksanaan tugas
    - Melakukan perumusan dan penetapan sasaran, program dan kegiatan di seksi bimas Kristen/Urusan Agama Kristen
    - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap tugas bawahan;
    - Melakukan Bimbingan dan pelayanan di bidang pengembangan organisasi;
    - Melakukan bimbingan teknis serta evaluasi di bidang kelembagaan, penyuluhan dan budaya keagamaan.
    - Melakukan pengelolaan data dan informasi
    - Melakukan kerjasama dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat
    - Melakukan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
  - c) Tangung Jawab
    - Memberikan contoh teladan kepada bawahan
    - Menjaga dan memegang kerahasiaan jabatan
    - Sasaran, program dan rencana kerja
    - Bertanggung jawab terhadap keakuratan data, Laporan dan kebenaran konsep
    - Saran, usul bawahan
    - Kedisiplin dan Ketertiban pegawai
    - Menetapkan Prosedur Kerja
  - d) Wewenang
    - Memberikan pertimbangan kepada pimpinan
    - Memberikan teguran lisan,tulisan kepada bawahan yang melanggar disiplin

- Memberikan motivasi kepada pegawai yang kinerjanya rendah
- Memeriksa, mengoreksi, memaraf dan menandatangani surat dan laporan
- Melaporkan hasil monitoring pelaksanaan pelayanan keagamaan dan lembaga keagamaan Kristen  
(Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)

**f. Penyelenggara Haji dan Umrah**

- a) Iktisar Jabatan : Menyusun, menetapkan, membagi dan mengerjakan, mengkoordinasi, pengawasan dan evaluasi kegiatan sesuai sasaran, Program dan kegiatan Seksi Peny. Haji Dan Umrah.
- b) Uraian Tugas
  - Merumuskan rancangan sasaran, program dan kegiatan Seksi Peny. Haji dan Umrah per satu tahun;
  - Menyusun perencanaan pembagian tugas Seksi Peny. Haji dan Umrah;
  - Mengkoordinasi pelaksanaan Uraian Tugas Seksi Peny. Haji dan Umrah;
  - Melakukan pengawasan pelaksanaan Tugas Seksi Peny. Haji dan Umrah;
  - Melakukan Evaluasi Pelaksanaan Tugas Seksi Peny. Haji dan Umrah.
- c) Tangung Jawab
  - Memberikan arahan dan petunjuk
  - Menjaga dan memegang kerahasiaan jabatan
  - Bertanggung jawab terhadap keakuratan data
  - Bertanggung jawab terhadap penggunaan anggaran
  - Bertanggung jawab terhadap Penyelesaian Program Kegiatan
- d) Wewenang
  - Memberikan teguran lisan,tulisan kepada bawahan yang melanggar disiplin
  - Memberikan motivasi kepada pegawai yang kinerjanya rendah
  - Menindak lanjuti hasil pengawasan  
(Sumber : Data Sekunder Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara)

**4. Sumber Daya Aparatur**

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara didukung oleh personil sebanyak 95 responden yang dapat dilihat pada profil kepegawaian sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Formal**

No	Pendidikan	Jumlah responden)	Persentase
1.	S2	1	1,05%
2.	S1	21	22,11%
3.	D-3 (Diploma)	1	1,05%
4.	SLTA	51	53,68%
5.	SLTP	8	8,42%
6.	SD	13	13,68%
Jumlah		95	100%

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, 2012

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan sebagian besar pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara adalah SLTA dan Sarjana S1, dengan tingkat pendidikan yang memadai, maka kinerja organisasi akan lebih mudah tercapai.

**Tabel 4.2. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Teknis Fungsional**

No	Diklat Teknis/Kursus	Jumlah (responden)
1.	Ketatausahaan	1
2.	Kearsipan	1
3.	Administrasi	1
4.	Bendaharawan	1
5.	Komputer	1
6.	Manajemen SDM	1
7.	PPNS	1
Jumlah		7

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, 2012

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang pernah mengikuti Diklat Teknis Fungsional sangat sedikit, yakni hanya 7 responden dari 95 responden pegawai. Hal ini mengakibatkan terjadinya kesenjangan keterampilan dan keahlian antar sesama pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Tabel 4.3. Pegawai Berdasarkan Pangkat/Golongan

No	Pangkat/Golongan	Jumlah (responden)	Persentase
1.	Golongan I	7	7,36%
2.	Golongan II	47	49,47%
3.	Golongan III	38	40%
4.	Golongan IV	3	3,16%
Jumlah		95	100%

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada golongan II dan golongan III yang bertugas sebagai staf pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Tabel 4.4. Pegawai Berdasarkan Pendidikan Struktural

No	Pendidikan Struktural	Jumlah (responden)	Persentase
1.	Diklatpim Tk. II (Sparnen)	1	1,05%
2.	Diklatpim Tk. III (Spama)	3	3,16%
3.	Diklatpim Tk. IV (Adum)	12	12,63%
4.	Belum Mengikuti Diklat	80	84,21%
Jumlah		95	100%

Sumber: Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa masih banyak pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara yang belum mengikuti Diklat. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara masih perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan.

## B. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, akan dibahas tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, sedangkan variabel bebas terdiri dari 5 (lima) variabel yang diambil dari faktor internal dan eksternal pada motivasi kerja. Kelima variabel bebas tersebut adalah :

- 1) Dari faktor internal
  - a. Kebutuhan atas pengakuan prestasi,
  - b. Kebutuhan terhadap imbalan atau intensif,
  - c. Dorongan pegawai untuk memberikan pelayanan prima,
- 2) Dari faktor eksternal
  - d. Dorongan pimpinan, dan
  - e. pengawasan

### 1. Variabel Pengakuan atas Prestasi ( $X_1$ )

Gambaran hasil pengumpulan kuisioner untuk variabel pengakuan atas prestasi yang di ukur menggunakan 4 (empat) indikator seperti diuraikan pada Tabel 4.5 berikut ini.

**Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-indikator Variabel Pengakuan Atas Prestasi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju	
1.	Setiap hasil kerja diperlukan suatu pengakuan dari responden lain ( $X_{1.1}$ )	0,00	44,29	28,57	22,26	4,29	100%
2.	Pengakuan atas prestasi kerja memberikan kepuasan tersendiri ( $X_{1.2}$ )	27,14	55,71	17,14	0,00	0,00	100%
3.	Setiap prestasi kerja yang dilakukan harus mendapat penghargaan ( $X_{1.3}$ )	14,28	25,71	14,28	41,43	4,29	100%
4.	Pengakuan atas prestasi menambah motivasi kerja ( $X_{1.4}$ )	27,14	58,57	14,28	0,00	0,00	100%
Jumlah		68,56	184,28	74,27	63,69	8,58	-
Rata-rata		17,14	46,07	18,57	15,92	2,15	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012.

Tabel 4.5 memberikan informasi bahwa indikator pertama  $X_{1.1}$  dari variabel pengakuan variabel pengakuan atas prestasi menunjukkan bahwa dari 70 responden jawaban terdistribusi masing-masing, sangat tidak setuju 3 responden (4,29%), tidak setuju 16 responden (22,86%), cukup setuju 21 responden (28,57%), setuju 31 responden (44,28%) dan 0,00% sangat setuju. Uraian tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya setiap hasil kerja diperlukan pengakuan dari responden lain.

Jawaban responden untuk indikator kedua  $X_{1.2}$ , menunjukkan bahwa tidak satupun yang tidak setuju atau sangat tidak setuju terhadap pernyataan bahwa pengakuan atas prestasi kerja memberikan kepuasan tersendiri.

Kategori jawaban setuju, 39 responden (55,71%) , kemudian disusul sangat setuju 19 responden (27,14%), dan jawaban cukup setuju 12 responden (17,14%). Data ini memberikan gambaran bahwa salah satu kepuasan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dalam bekerja adalah ketika ada pengakuan atas prestasi yang diraih.

Indikator X<sub>1.3</sub> diperoleh jawaban yang bervariasi dari responden yaitu sangat tidak setuju atas pernyataan bahwa setiap prestasi kerja yang dilakukan harus mendapat penghargaan, ditanggapi 3 responden (4,29%) sangat tidak setuju, 29 responden (41,43%) menyatakan tidak setuju, 10 responden (14,28%) menyatakan cukup setuju, 18 responden (25,71%) menyatakan setuju, dan 10 responden (14,28%) menyatakan sangat setuju. Variasi jawaban menunjukkan bahwa di kalangan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara menyatakan prestasi kerja tidak harus selamanya mendapat penghargaan.

Jawaban atas indikator X<sub>1.4</sub> di dominasi oleh kategori jawaban setuju dari responden yakni 16 responden (58,57%) dari 70 responden responden, kemudian sangat, setuju 19 responden (27,14%), cukup setuju 10 responden (14,28%), dan untuk kategori jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada.

Secara umum dari data yang telah diperoleh menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa pengakuan atas prestasi haruslah dilakukan oleh seorang pimpinan. Menurut analisa penulis, pengakuan atas prestasi haruslah dilakukan oleh pimpinan, karena hal ini dapat mempengaruhi kinerja atau dapat memberikan motivasi terhadap pegawai dan

juga dapat menjadi stimulus (rangsangan) kepada pegawai lainnya. Sehingga dapat meningkatkan kinerja dari pegawai.

As'ad (1981:44) menyatakan bahwa kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerja. Ini menunjukkan bahwa jika seorang pegawai yang telah berhasil melaksanakan suatu tugas dan tidak mendapatkan pengakuan apapun dari seorang pimpinan, tentunya dia akan merasa usaha yang telah dilakukan sia-sia, dan dengan sendirinya yang bersangkutan tidak mempunyai semangat dalam bekerja sehingga jika di kemudian hari dia mendapatkan tugas lainnya maka dia tidak akan serius. Hal ini akan berdampak pada kinerja dari pegawai tersebut maupun pegawai lainnya.

Sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa pengakuan atas prestasi mempunyai dampak yang sangat besar terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

## 2. Variabel Imbalan atau Insentif ( $X_2$ )

Pengertian imbalan atau insentif diartikan sebagai pendapatan dalam bentuk uang yang diterima secara langsung maupun tidak langsung dari organisasi (di luar gaji tetap yang telah ditentukan), sebagai bentuk balas jasa untuk suatu pekerjaan yang telah dilaksanakan. Tanggapan responden terhadap variabel ini dapat di lihat pada 5 (lima) indikator pada Tabel 4.6 berikut ini.

**Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-Variabel Imbalan atau Insentif Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju	
1.	Imbalan atau insentif yang diterima selama ini cukup membantu pendapatannya di luar gaji yang diterima setiap bulannya ( $X_{2.1}$ )	11,43	14,28	62,88	11,43	0,00	100%
2.	Salah satu yang membuat Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara senang bekerja adalah adanya imbalan atau insentif yang diterima ( $X_{2.2}$ )	7,14	17,14	22,86	48,57	4,29	100%
3.	Imbalan atau insentif merupakan salah satu wujud penghargaan atas hasil pekerjaan ( $X_{2.3}$ )	11,43	44,29	25,71	18,57	0,00	100%
4.	Pemberian imbalan atau insentif tidak harus diberlakukan sama, tergantung pada besarnya beban tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan ( $X_{2.4}$ )	37,14	58,57	0,00	4,29	0,00	100%
5.	Pemberian imbalan atau insentif sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja ( $X_{2.5}$ )	25,71	60,00	10,00	4,29	0,00	100%
Jumlah		92,85	194,28	121,45	87,15	4,29	-
Rata-rata		18,57	38,86	24,29	17,43	0,88	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012.

Tanggapan responden terhadap variabel  $X_2$  seperti yang tercantum pada Tabel 4.6, untuk indikator  $X_{2.1}$  adalah pernyataan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara terhadap imbalan atau insentif yang diterima selama ini cukup membantu pendapatannya di luar gaji yang diterima setiap bulan. Jawaban untuk indikator pertama ini adalah sangat tidak setuju tidak ada jawaban, tidak setuju 8 responden (11,43%), 17 responden (62,85%) menyatakan cukup setuju, 10 responden menyatakan setuju (14,28%), dan 8 responden (11,43%) menyatakan sangat setuju. Indikator  $X_{2.2}$  menunjukkan bahwa dari 70 responden 3 responden (4,29%) diantaranya menyatakan tidak setuju, 34 responden (48,57%) responden menyatakan tidak setuju, 16 responden (22,86%) menyatakan cukup setuju, 12 responden (17,14%) menyatakan setuju, dan 5 responden (7,14%) menyatakan sangat setuju. Data ini dapat menjelaskan bahwa ternyata imbalan atau insentif bukanlah satu-satunya faktor yang membuat Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara senang bekerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Tanggapan responden untuk indikator ketiga  $X_{2.3}$  yaitu bahwa imbalan atau insentif merupakan salah satu wujud penghargaan atas hasil pekerjaan, menunjukkan bahwa terdapat 31 responden (44,29%) menyatakan setuju, 18 responden (25,71%) menyatakan cukup setuju, 13 responden (18,57%) menyatakan tidak setuju, dan 8 responden (11,11%) menyatakan sangat setuju, sementara tidak ada satupun menyatakan sangat tidak setuju.

Indikator  $X_{2.4}$  mengenai tanggapan responden atas pernyataan bahwa pemberian imbalan atau insentif tidak diberlakukan sama, tergantung pada

besarnya beban tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan. Frekuensi jawaban didominasi oleh kategori setuju yakni 41 responden (58,57%), kemudian sangat setuju 26 responden (37,14%), dan hanya 3 responden (4,29%) yang menyatakan tidak setuju. Sedangkan untuk jawaban pemberian imbalan atau insentif sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (X<sub>2.5</sub>) menunjukkan bahwa 42 responden (60%) menyatakan setuju, 18 responden (25,71%) menyatakan sangat setuju dan 7 responden (10%) menyatakan dengan cukup setuju serta hanya 3 responden (4,29%) yang menyatakan tidak setuju dan tak satupun yang menyatakan sangat tidak setuju.

Dari data yang diperoleh responden yang menyatakan setuju terhadap indikator pada imbalan dan intensif adalah sebesar 194,28% atau yang dirata-ratakan sebesar 38,86%. Sebagaimana besar responden menyatakan bahwa imbalan dan intensif tidak harus diberlakukan sama, tergantung pada besarnya beban tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pimpinan haruslah memperhatikan kebutuhan pegawai atau bawahannya, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan sosial diantara pegawai. Imbalan dan intensif yang diberikan haruslah sesuai dengan tugas yang diberikan agar pegawai mempunyai motivasi dalam bekerja. Sesuai dengan yang diungkapkan oleh Gondokusumo (1983:26) bahwa motivasi atau dorongan kerja timbul dalam diri seseorang dan mendorong orang ini untuk bekerja apabila sikapnya positif terhadap kerja. Jika seorang pegawai mempunyai kecemburuan terhadap pegawai lainnya, maka dia tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

### 3. Variabel Pelayanan Prima (X<sub>3</sub>)

Pelayanan prima merupakan suatu istilah yang digunakan pada semua bentuk pemberian pelayanan oleh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara yang lebih baik kepada masyarakat yang didasarkan pada prosedur standar yang telah ditetapkan.

Tanggapan responden terhadap variabel ini dapat dilihat pada 4 (empat) indikator pada Tabel 4.7 berikut :

Universitas Terbuka

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap indicator Variabel Pelayanan Prima pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju	
1.	Pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian dari kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat ( $X_{3,1}$ )	48,57	41,43	10,00	0,00	0,00	100%
2.	Pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dalam pelaksanaan tugas ( $X_{3,2}$ )	44,29	41,43	10,00	4,29	0,00	100%
3.	Pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat berdampak positif bagi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $X_{3,3}$ )	11,43	62,88	25,71	0,00	0,00	100%
4.	Pernyataan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sangat membantu memotivasi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $X_{3,4}$ )	51,43	41,43	7,14	0,00	0,00	100%
Jumlah		155,72	187,17	52,85	4,29	0,00	-
Rata-rata		27,43	46,79	13,21	1,07	0,00	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012.

Tabel 4.7 memberikan informasi bahwa indikator pertama  $X_{3.1}$  dari variabel pelayanan prima menunjukkan bahwa dari 70 responden jawaban terdistribusi masing-masing, sangat tidak setuju dan tidak setuju 0,00%, cukup setuju 7 responden (10%), setuju 29 responden (41,43%), dan 34 responden (48,57%) sangat setuju. Uraian tersebut menunjukkan bahwa menurut responden, pada dasarnya pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian dari kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Jawaban responden untuk indikator kedua  $X_{3.2}$ , menunjukkan bahwa tidak satupun yang sangat tidak setuju terhadap pernyataan bahwa pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dalam pelaksanaan tugas pemasaran. Kategori jawaban sangat setuju sebanyak 34 responden (48,57%), kemudian disusul setuju 29 responden (41,43%), dan jawaban cukup setuju 7 responden (10%), dan hanya 3 responden (4,29%) yang menyatakan tidak setuju. Data ini memberikan gambaran para Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara menyadari bahwa pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dalam pelaksanaan tugas layanan.

Indikator  $X_{3.3}$  diperoleh jawaban yang bervariasi dari responden yaitu sangat tidak setuju atas pernyataan bahwa pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat berdampak positif bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, ditanggapi 18 responden (25,71%) cukup setuju, 44 responden (62,88%) setuju, dan 8 responden (11,43%) sangat

setuju. Jawaban atas indikator X<sub>3,4</sub> di dominasi oleh kategori jawaban sangat setuju dari responden yakni 36 responden (51,43%) dari 70 responden responden, kemudian cukup 29 responden (41,43%), dan 5 responden (7,14%) yang menyatakan setuju. Sedangkan untuk kategori jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju 0,00%. Jawaban ini menggambarkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sangat membantu memotivasi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Secara umum rata-rata persentase pengaruh pelayanan prima terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 46,79% yang menyatakan setuju dan 27,43% menyatakan sangat setuju, sementara 1,07% menyatakan tidak setuju. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat sangatlah diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dari analisa penulis, jika masyarakat diberikan pelayanan yang baik, maka masyarakat akan memuji dan mengakui kinerja dari pegawai, sehingga dari pengakuan tersebut timbul rasa percaya diri yang berdampak positif terhadap pegawai itu sendiri dan pada akhirnya dia terdorong untuk bekerja lebih baik lagi. Pelayanan prima atau *service excellence* adalah pelayanan terbaik melebihi, melampaui, mengungguli pelayanan yang diberikan pihak lain atau daripada pelayanan pada waktu yang lalu (Adyana, 2005). Dari pernyataan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pelayanan yang baik kepada masyarakat merupakan suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh suatu organisasi ataupun instansi. Jika pelayanan yang diberikan baik maka masyarakat akan merasa puas.

Pengakuan dari masyarakat merupakan pencerminan dari lembaga atau instansi yang telah memberikan pelayanan, tentunya jika pelayanan yang diberikan baik, maka masyarakat akan merasa puas, sehingga kepuasan dari masyarakat akan memberikan motivasi yang sangat besar kepada pegawai dalam bekerja.

#### 4. Variabel Dorongan Pimpinan ( $X_4$ )

Dorongan pimpinan didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan pengarahan atau pengorganisasian baik yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung oleh pimpinan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan yang berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan organisasi. Tanggapan responden terhadap variabel ini dapat dilihat pada 6 (enam) indikator pada Tabel 4.8 berikut ini.

**Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-Indikator Variabel Dorongan Pimpinan pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju	
1.	Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kecakapan dan kemampuan pimpinan ( $X_{4.1}$ )	37,14	48,57	11,43	2,86	0,00	100%
2.	Pimpinan sangat peduli terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja organisasi ( $X_{4.2}$ )	30,00	60,00	10,00	0,00	0,00	100%
3.	Pimpinan banyak meluangkan waktu bagi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara untuk membicarakan berbagai hal menyangkut pelaksanaan tugas organisasi ( $X_{4.3}$ )	25,71	60,00	10,00	4,29	0,00	100%
4.	Dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi, pimpinan lebih banyak mendelegasikan tugas kepada staf di bawahnya ( $X_{4.4}$ )	4,29	67,14	21,43	7,14	0,00	100%
5.	Pimpinan sangat obyektif dalam menilai hasil pekerjaan masing-masing staf ( $X_{4.5}$ )	41,43	32,86	25,71	0,00	0,00	100%
6.	Dorongan pimpinan terhadap staf dalam bekerja berpengaruh besar terhadap motivasi kerja ( $X_{4.6}$ )	48,57	51,71	0,00	0,00	0,00	100%
Jumlah		187,14	320,28	78,57	14,29	0,00	-
Rata-rata		31,19	53,38	13,10	2,38	0,00	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012

Tabel 4.8 memberikan informasi bahwa indikator pertama X<sub>4.1</sub> dari variabel dorongan pimpinan menunjukkan bahwa dari 70 responden jawaban terdistribusi masing-masing, sangat tidak setuju 0,00%, tidak setuju 2 responden (2,85%), cukup setuju 8 responden (11,43%), setuju 34 responden (48,57%) dan 26 responden (37,14%) sangat setuju. Uraian tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya keberhasilan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara sangat ditentukan oleh kecakapan dan kemampuan pimpinan.

Jawaban responden untuk indikator kedua X<sub>4.2</sub>, menunjukkan bahwa tidak satupun yang tidak setuju atau sangat tidak setuju terhadap pernyataan bahwa pimpinan sangat peduli terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara kategori jawaban setuju 42 responden (60%) , kemudian disusul sangat setuju 21 responden (30%), dan jawaban cukup setuju 7 responden (10%). Data ini memberikan gambaran bahwa pimpinan sangat peduli terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Indikator X<sub>4.3</sub> diperoleh jawaban yang bervariasi dari responden yaitu sangat tidak setuju atas pernyataan bahwa pimpinan banyak meluangkan waktu bagi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara untuk membicarakan berbagai hal menyangkut pelaksanaan tugas, ditanggapi 3 responden (4,29%) tidak setuju, 7 responden (10%) cukup setuju, 42 responden (60%) setuju dan 18 responden (25,71%) menyatakan sangat setuju.

Jawaban atas indikator X<sub>4.4</sub> di dominasi oleh kategori jawaban setuju dari responden yakni 47 responden (67,14%) dari 70 responden responden, yang menyatakan cukup 15 responden (21,43%), tidak setuju 5 responden (7,14%), dan hanya 3 responden (4,29%) yang menyatakan sangat setuju, dan untuk kategori jawaban sangat tidak setuju 0,00%. Jawaban ini menggambarkan bahwa pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pimpinan lebih banyak mendelegasikan tugas kepada staf di bawahnya.

Indikator X<sub>4.5</sub> menunjukkan jawaban responden hanya pada 3 kategori, masing-masing berturut-turut ialah sangat setuju 34 responden (41,45%), setuju 29 responden (32,86%), dan cukup setuju 18 responden (25,71%). Sedangkan untuk indikator X<sub>3.6</sub> yakni dorongan pimpinan terhadap staf dalam bekerja berpengaruh besar terhadap motivasi kerja, jawaban responden hanya pada dua kategori yakni setuju sebanyak 36 responden (51,43%), dan sangat setuju sebanyak 34 responden (48,57%).

Dari hasil yang telah diperoleh, setelah dirata-ratakan diketahui bahwa 53,38% responden menyatakan setuju terhadap dorongan pimpinan, dalam hal ini menurut penulis, pimpinan mempunyai andil yang sangat besar dalam suatu instansi baik dalam lingkup pemerintah maupun swasta. Dalam suatu instansi pengaruh pimpinan sangat besar terhadap bawahannya. Jika seorang pimpinan tidak memperdulikan apa yang dikerjakan oleh bawahannya maka suatu organisasi atau instansi tidak akan berkembang. Seorang pimpinan harus mempunyai kemampuan yang lebih mengenai pekerjaan sehingga dapat mendorong bawahannya. Seorang pimpinan sebaiknya banyak meluangkan

waktunya untuk berkumpul dengan bawahannya untuk mendiskusikan hal-hal yang berkaitan dengan organisasi atau instansi.

Salah satu hal yang harus diketahui oleh pimpinan adalah upaya-upaya apa saja yang dapat dilakukan guna memotivasi atau mendorong bawahannya dalam bekerja. Sehingga jika dikemudian hari terdapat bawahan yang tidak mempunyai semangat kerja atau lalai dalam menjalankan tugas, pimpinan dapat memberikan dorongan. Pemberian dorongan oleh seorang pimpinan kepada bawahannya sangat besar pengaruhnya, hal ini dikarenakan bawahan akan merasa senang karena diperhatikan oleh pimpinannya. Sehingga dia dapat bekerja dengan lebih baik dan penuh semangat.

#### 5. Variabel Pengawasan (X<sub>5</sub>)

Pengawasan merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan pimpinan dalam mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Tanggapan responden terhadap variabel ini dapat di lihat pada 4 (empat) indikator pada Tabel 4.9 berikut ini:

**Tabel 4.9** Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-Indikator Variabel Pengawasan pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju	
1.	Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas sangat membantu dalam pencapaian target (X <sub>5,1</sub> )	11,43	32,86	48,57	7,14	0,00	100%
2.	Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan adanya Indikasi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (X <sub>5,2</sub> )	18,57	62,88	18,57	0,00	0,00	100%
3.	Untuk mewujudkan visi dan misi, maka pimpinan selayaknya melakukan pengawasan sesuai dengan fungsinya (X <sub>3,3</sub> )	51,43	32,86	11,43	4,29	0,00	100%
4.	Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat efektif dalam memacu peningkatan kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (X <sub>5,4</sub> )	14,28	32,86	45,71	7,14	0,00	100%
Jumlah		95,71	161,46	124,28	18,57	0,00	-
Rata-rata		23,93	40,37	31,07	4,64	0,00	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012.

Variabel pengawasan  $X_{5.1}$  menunjukkan bahwa dari 70 responden jawaban terdistribusi masing-masing, sangat tidak setuju dan tidak setuju 0,00%, cukup setuju 13 responden (18,57%), setuju 44 responden (62,88%), dan 13 responden (18,57%) sangat setuju. Uraian tersebut menunjukkan bahwa menurut responden, pada dasarnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas sangat membantu dalam pencapaian visi dan misi.

Jawaban responden untuk indikator kedua  $X_{5.2}$ , menunjukkan bahwa tidak satupun yang sangat tidak setuju terhadap pernyataan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan adanya indikasi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Kategori jawaban cukup sebanyak 34 responden (48,57%), kemudian disusul setuju 23 responden (32,33%), dan jawaban sangat setuju 8 responden (11,43%), dan hanya 5 responden (7,14%) yang menyatakan tidak setuju.

Indikator  $X_{5.3}$  diperoleh jawaban yang bervariasi dari responden yaitu Untuk mewujudkan visi dan misi, maka pimpinan selayaknya melakukan pengawasan sesuai dengan fungsinya, ditanggapi 36 responden (51,43%) sangat setuju setuju, 23 responden (32,86%) setuju, dan 8 responden (11,43%) cukup setuju, serta hanya 3 responden (4,29%) yang menyatakan tidak setuju. Jawaban atas indikator  $X_{5.4}$  didominasi oleh kategori jawaban cukup setuju dari responden yakni 32 responden (45,71%) dari 70 responden responden, kemudian setuju 23 responden (32,86%), dan 10 responden (14,28%) yang menyatakan sangat setuju. Sedangkan untuk kategori jawaban

tidak setuju 5 responden (7,14%), kategori sangat tidak setuju 0,00%. Jawaban ini menggambarkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat efektif dalam memacu peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pimpinan merupakan pemegang penuh suatu organisasi atau instansi. Salah satu tugas dari pimpinan adalah menjadi pengawas terhadap pegawainya. Dalam pengawasannya, pimpinan akan mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh pegawainya, sehingga kesalahannya sekecil apapun yang dilakukan oleh pegawai dapat diperbaiki dan dicari solusi terbaiknya. Dengan memberikan pengawasan secara langsung kepada bawahannya, maka pegawai akan termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Haryanto (2000: 8) mengatakan bahwa kegiatan pengawasan diperlukan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan suatu pekerjaan dilakukan sesuai dengan rencana, aturan, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tidak adanya pengawasan dari pimpinan menyebabkan pegawai tidak serius dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berakibat pada kinerja pegawai menjadi sangat rendah, hal ini dapat ditunjukkan dari pegawai yang sering meninggalkan tempat kerja dengan alasan yang tidak jelas, tidak mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini dikarenakan pegawai merasa tidak diperhatikan atau tidak ada pengawasan langsung dari pimpinan. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawasan sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

## 6. Variabel Peningkatan Kinerja (Y)

Defenisi operasional variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan. Indikator kinerja merujuk pada ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk variabel peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator yang keterangannya dapat diperhatikan pada Tabel 4.10 berikut ini.

**Tabel 4. 10** Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Indikator-Indikator Variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara

No	Pernyataan	Kategori (%)					Persentase
		Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak Setuju	
1.	Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Y <sub>1.1</sub> )	25,71	55,71	14,29	4,29	0,00	100%
2.	Pencapaian tujuan dan sasaran (Y <sub>1.2</sub> )	0,00	55,71	40,00	4,29	0,00	100%
3.	Prosedur kerja baku (Y <sub>1.3</sub> )	14,28	25,71	44,29	15,71	0,00	100%
4.	Pencapaian realisasi (Y <sub>1.4</sub> )	22,86	37,14	32,86	7,14	0,00	100%
5.	Peningkatan kinerja adalah harapan seluruh Pegawai (Y <sub>1.5</sub> )	22,86	23,86	28,57	15,71	0,00	100%
Jumlah		85,71	198,12	160,01	47,14	0,00	-
Rata-rata		17,14	39,63	32,00	9,43	0,00	100%

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012.

Pada Tabel 4.10 di atas ditunjukkan bahwa indikator Y<sub>1.1</sub> yaitu pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara sudah berjalan dengan sebagaimana yang diharapkan, 0,00% atau tak satupun dari 70 responden menyatakan sangat tidak setuju, 4,29% atau 3 responden menyatakan tidak setuju, 10 responden atau 14,29% menyatakan cukup, 15 responden (55,55%) menyatakan setuju dan 28 responden (25,71%) menyatakan sangat setuju.

Sebagaimana terlihat pada jawaban responden dalam pelaksanaan tugas dan fungsi 55,55% dan disusul dengan yang menyatakan sangat setuju 25,71%. Ini mengindikasikan bahwa pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sangat mengharapkan adanya peningkatan pelayanan, untuk mewujudkan proses penyelenggaraan pelayanan yang baik perlu ditunjang dengan kualitas sumber daya manusia yang memadai dalam hal ini adalah pegawai. Kualitas pegawai dapat diukur dari tingkat pendidikan formal, pengalaman, dedikasi, dan loyalitas yang tinggi terhadap kemajuan unit kerja. Dengan adanya tolak ukur tersebut, maka akan terjadi prediksi peningkatan kualitas kinerja pegawai.

Pada indikator Y<sub>1.2</sub> yaitu bahwa apakah tujuan dan sasaran Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara selama ini sudah tercapai. Jawaban sangat tidak setuju dan sangat setuju tidak ada atau masing-masing 0,00%, sedangkan untuk kategori setuju dijawab 39 responden (55,71%) responden sementara 28 responden (40%) menyatakan cukup dan 3 responden (4,29%) menyatakan tidak setuju.

Bertolak dari jawaban responden terhadap tujuan dan sasaran pada kantor kementerian agama kabupaten maluku tenggara, yang menjawab setuju 55,71% dan yang menjawab cukup setuju sebanyak 40%. Jawaban tersebut terindikasi bahwa keinginan pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran pada instansi tersebut sangat baik sehingga perlu di motivasi, karena pegawai-pegawai yang secara kodrati memiliki sejumlah kebutuhan, rasa dan karsa, maka perilaku pegawai sangat ditentukan oleh perilaku pegawai itu sendiri. Dalam kaitan ini, perilaku pegawai pada dasarnya terbentuk setelah melewati keseluruhan seri aktivitas, yaitu unsur kepentingan, kebutuhan, motivasi dan sikap yang potensial dapat menjelaskan perilaku tertentu. Hal ini sejalan dengan Ndraha (1989:63) yang menggambarkan korelasi antara motivasi seseorang (pegawai) dengan perilakunya :

“.....Manusia merupakan segumpal kebutuhan. Kebutuhan menimbulkan keinginan. Jika keinginan ditujukan pada sasaran tertentu, lahirlah kepentingan. Kepentingan menentukan sikap dan sikap membentuk laku. Laku yang rasional disebut aktivitas, dan aktivitas mempengaruhi, baik produktivitas maupun kualitas hidup manusia yang bersangkutan.”

Untuk indikator Y<sub>1.3</sub> yaitu tanggapan responden terhadap prosedur kerja baku untuk Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, menunjukkan jawaban responden juga bervariasi, namun tak satupun (0,00%) yang menyatakan sangat tidak setuju, jawaban tidak setuju 10 responden (14,28%), sementara jawaban cukup sebanyak 31 responden (44,29%), sedangkan yang menyatakan setuju 18 responden (25,71%) dan 11 responden (15,71%) menyatakan sangat setuju.

Dari hasil jawaban responden di atas, dapat di analisis bahwa tanggapan pegawai terhadap prosedur kerja baku di dominasi oleh 44,29%

dan disusul dengan 25,71% yang menyatakan setuju. Hal ini membuktikan bahwa prosedur kerja baku pada kantor kementerian agama kabupaten maluku tenggara sudah berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Tanggapan responden untuk indikator  $Y_{1.4}$  mengenai pencapaian realisasi merupakan pencerminan dari peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara diperoleh jawaban, Sangat tidak setuju 0,00%, tidak setuju 5 responden (7,14%), cukup 23 responden (32,86%), setuju 26 responden (37,03%) dan 16 responden (22,86%) menyatakan sangat setuju.

Keinginan para pegawai untuk merealisasikan pencapaian kinerja baik, hal ini dibuktikan oleh hasil tanggapan responden yaitu sebanyak 37,03% menyatakan setuju dan 32,86% menyatakan cukup setuju. Untuk mencapai realisasi yang sesuai dengan harapan, maka setiap pegawai dalam lembaga tersebut harus menjalankan setiap tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

Indikator  $Y_{1.5}$  tentang tanggapan staf terhadap pernyataan bahwa apakah peningkatan kinerja merupakan harapan dari seluruh staf, 16 responden (22,86%) menyatakan sangat setuju, 23 responden (32,86%) menyatakan setuju dan 20 responden (29,63%) menyatakan cukup setuju, sementara 11 responden (15,71%) menyatakan tidak setuju dan tak satupun responden menyatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan hasil tanggapan dari responden di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai sangat mengharapkan adanya peningkatan kinerja pada kantor kementerian agama kabupaten maluku tenggara. Harapan

ini dapat terealisasi jika terjadi kerjasama yang erat, baik antara atasan dan bawahan maupun antar pegawai dalam lingkungan kerja. Secara umum lingkungan kerja dapat dikatakan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Selain itu, pegawai juga membutuhkan dukungan dari pihak lain seperti atasan (pimpinan).

Secara umum, orang yang bekerja mengharapkan hasil dari pekerjaannya, baik ataupun sedikit yang dihasilkan itulah yang merupakan prestasi kerja. Demikian pula orang yang bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat dikatakan prestasi kerja seseorang dicapai menurut kemampuannya, dan pada akhirnya hasil kerja orang tersebut dikatakan sebagai kinerja. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Imbaruddin (2001:12) bahwa kinerja sebagai penampakan kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang tercermin dalam pekerjaannya. Kinerja baru dapat diketahui apabila seseorang dapat menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan standar lembaga dimana dia bekerja.

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja diperlukan faktor-faktor motivasi antara lain pengakuan atas prestasi yang telah dicapai, pemberian imbalan atas kerja yang sesuai dengan hasil kerja, adanya dorongan serta pengawasan dari pimpinan yang baik.

## C. Deskripsi Hasil Penelitian

### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien digunakan adalah

*Pearson Product Test* dengan Program SPSS versi 11.0 seperti tampak pada hasil pengujian pada Lampiran 3.

Menurut Sugiyono (2001:233) *corrected item total corelation* merupakan korelasi antar sektor total item, interpretasinya dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis, jika  $r$  hitung  $>$   $r$  kritis maka instrument dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *corrected item total corelation* positif di atas angka 0,30.

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara mencobakan instrumen skala skia, kemudian data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan konsistensi internal adalah konsistensi diantara item-item dalam suatu instrument. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur konstrak tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Koefisien reliabilitas yang dapat diterima dengan menggunakan pengukuran reliabilitas *Cronbach's Alpha* adalah  $>$  0,60 (Zeithaml Berry seperti yang dikutip Mashud, 2001:36). Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini sesuai dengan lampiran 4 menunjukkan bahwa nilai *Koefisian Cronbach's Alpha* dari tiap variabel diketahui lebih besar dari 0,60. Ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh reliabel.

### 3. Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara merupakan variabel terikat (Y), sedangkan variabel bebas terdiri dari pengakuan atas prestasi (X<sub>1</sub>), Imbalan atau insentif (X<sub>2</sub>), Dorongan pimpinan (X<sub>3</sub>), Pelayanan prima (X<sub>4</sub>), dan pengawasan (X<sub>5</sub>). Hasil perhitungan model regresi berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 11.0 seperti yang tercantum pada Tabel 4.11 berikut ini.

**Tabel 4.11. Hasil Analisis Regresi Berganda Unsur Motivasi yang Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

Variabel	Koefisien Regresi	Std Error	t Hitung	Prob.	R Parsial
Konstanta	0,325	0,432	0,752	0,461	0,00
Pengakuan atas prestasi (x <sub>1</sub> )	0,008	0,101	0,805	0,430	0,173
Imbalan atau insentif (x <sub>2</sub> )	0,830	0,113	7,370	0,00	0,849
Pelayanan prima ( x <sub>3</sub> )	0,105	0,083	1,264	0,220	0,266
Dorongan pimpinan (x <sub>4</sub> )	0,162	0,093	1,741	0,096	0,355
Pengawasan (x <sub>5</sub> )	0,167	0,081	2,059	0,052	0,410

$$F \text{ hitung} = 46,829 \quad \text{Sig} = 0,000 \quad R^2 = 0,918$$

$$F \text{ tabel} = (5) (39) 0,005 = 2,68 \quad t \text{ table} = 1,721 \quad R = 0,958$$

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2012

Berdasarkan Tabel 4.11 diketahui besarnya koefisien regresi dan nilai konstanta, hingga persamaan regresi linear berganda mengenai unsur-unsur yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = 0,325 + 0,008 X_1 + 0,830 X_2 + 0,105 X_3 + 0,162 X_4 + 0,167 X_5$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa koefisien berganda ( $\beta$ ) positif untuk semua variabel dan signifikan pada  $p < 0,005$ . Artinya semua variabel dalam penelitian sebagai unsur-unsur motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

#### 4. Evaluasi Ekonometrika

Secara statistik persamaan regresi yang digunakan serta hasil pengujian hipotesisnya sudah memenuhi syarat, akan tetapi agar model persamaan tersebut juga dapat diterima secara ekonometri dari estimator-estimator yang diperoleh dengan metode kuadrat terkecil (OLS). Sudah memenuhi syarat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) maka seperti yang dikemukakan sebelumnya haruslah memenuhi uji asumsi klasik yaitu uji multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

##### a. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah diantara variabel bebas (*independen*) tidak saling berkorelasi. Jika terjadi korelasi yang sempurna diantara sesama variabel bebas, maka nilai koefisien korelasi sama dengan satu, konsekuensinya adalah koefisien-koefisien menjadi tak terhingga. Model regresi yang baik tentunya tidak ada multikolenieritas atau adanya korelasi diantara variabel bebas.

Untuk menguji apakah tidak terjadi multikolinearitas, diantara variabel bebas, dipergunakan suatu uji dengan bantuan program SPSS 11.0. Menurut Santosa, (2000:209), pedoman suatu model yang bebas

multikolinearitas, adalah (1) mempunyai nilai *variace inflation Factor* (VIF) disekitar angka 1; (2) angka *tolerance* mendekati angka 1.

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas**

Matrik Koefisien Korelasi	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
X1	0,333	1,006
X2	0,349	1,863
X3	0,751	1,332
X4	0,735	1,360
X5	0,674	1,483

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2012

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa koefisien korelasi parsial antara variabel bebas mempunyai nilai toleransi mendekati 1 (satu), sedangkan untuk nilai VIF di sekitar angka 1 (satu) dengan demikian persamaan regresi di atas tidak terjadi multikolonieritas.

#### b. Uji Heterokedastisitas

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan dari uji asumsi klasik. Karena terlalu bervariasinya nilai data yang diteliti. Menurut Santosa (2000:210), untuk menguji ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas dideteksi dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik regresinya dengan bantuan program SPSS 11.0 yaitu dapat dilihat pada Lampiran 7, Normal PP Plot masing-masing variabel

- (a) Jika ada pola tertentu, yakni titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka telah terjadi heterokedastisitas
- (b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas seperti Plot masing-masing variabel.

Hasil uji heterokedstisitas pada Lampiran 7 memperlihatkan suatu grafik regresi dimana titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang teratur serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedstisitas pada model regresi. Dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara berdasarkan masukan variabel bebasnya.

c. Uji Autokorelasi

Setelah melakukan analisis menggunakan program SPSS 11.0, diperoleh hasil uji autokorelasi pada Tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate	Durbin Watson
1	.765 <sup>a</sup>	.0918	.0958	2,10415	2,132

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2012

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat dilihat nilai Durbin Watson sebesar 2,132 yang akan dibandingkan dengan menggunakan derajat kepercayaan 5%, jumlah sampel 70, dan jumlah variabel 5. Maka di tabel Durbin Watson akan di dapat nilai  $d_1$  1,49 dan  $d_u$  1,77. Nilai DW 2,132 terletak diantara  $d_1$ ,  $d_u$ , dan  $4 - d_u$  atau  $1,77 < 2,132 < 2,23$ , ini menunjukkan diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi.

## 5. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji apakah hipotesis pertama yaitu 5 (lima) unsur atau variabel  $X_1 - X_5$  (internal dan eksternal) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, maka digunakan uji F. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel pada taraf signifikansi 0,005 atau (5%) dengan pengujian *one tailed test*.

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda nampak bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel ( $46,829 > 2,68$ ) dengan probabilitas terjadinya kesalahan F hitung sebesar 0,000 atau lebih kecil dari taraf kesalahan yang ditetapkan ( $\alpha=0,05$ ). Sesuai dengan kriteria dimana probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kelima variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Untuk mengetahui kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat dapat di lihat pada koefisien determinasi ( $R^2$  atau R square). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,918 atau 91,80%, ini menunjukkan bahwa 91,80% variasi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara mampu dijelaskan oleh unsur-unsur motivasi meliputi pengakuan atas prestasi, imbalan atau insentif, dorongan pimpinan, pelayanan prima, dan pengawasan. Sedangkan 8,20% variasi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara disebabkan oleh unsur lain yang berasal dari luar variabel yang diteliti.

Untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel terikat (peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara) maka digunakan Uji T. Uji T dilakukan melalui perbandingan nilai T hitung dengan nilai T tabel pada taraf signifikan 0,05 dengan *two tail test*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut ini.

**Tabel 4.14 Pengujian Hipotesis Secara Parsial Pengaruh Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara**

Variabel	T hitung > t table	Kriteria Penerimaan Ha	Prob.	R Parsial	$\hat{r}$ Parsial
X1	1,805 > 1,721	Tolak ho, terima ha	0,430	0,173	0,050
X2	7,370 > 1,721	Tolak ho, terima ha	0,000	0,849	0,461
X3	1,741 > 1,721	Tolak ho, terima ha	0,096	0,355	0,109
X4	1,864 > 1,721	Tolak ho, terima ha	0,220	0,266	0,079
X5	2,059 > 1,721	Tolak ho, terima ha	0,052	0,410	0,129

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2012

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa secara parsial, variabel pengakuan atas prestasi ( $X_1$ ), variabel imbalan atau insentif ( $X_2$ ), variabel pelayanan prima ( $X_3$ ), variabel dorongan pimpinan ( $X_4$ ), dan variabel pengawasan ( $X_5$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, hal ini terbukti bahwa nilai t hitung masing-masing variabel lebih besar dari pada nilai t tabel.

Selanjutnya kontribusi atau sumbangan setiap variabel bebas terhadap variasi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara dapat di lihat dari nilai  $r^2$ . Dengan menganggap variabel lain konstan, maka sumbangan variabel pengakuan atas prestasi ( $X_1$ ) terhadap variasi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Maluku Tenggara (Y) sebesar 5% dengan probabilitas 0,430. Sumbangan variabel imbalan atau insentif ( $X_2$ ) sebesar 46,10% dengan probabilitas 0,000. Sumbangan variabel dorongan pimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (Y) sebesar 10,90% dengan probabilitas 0,096. Sumbangan variabel pelayanan prima ( $X_4$ ) terhadap variasi peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (Y) sebesar 7,90% dengan probabilitas sebesar 0,220. Sumbangan variabel pengawasan ( $X_5$ ) terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara (Y) adalah sebesar 12,90% dengan probabilitas 0,052.

Pada tabel 14 nampak bahwa nilai  $R^2$  variabel imbalan atau insentif lebih tinggi dari nilai  $R^2$  variabel bebas lainnya dan probabilitasnya paling mendekati angka 0 (nol), artinya sumbangan variabel imbalan terhadap peningkatan kinerja Pegawai lebih besar dari pada variabel-variabel bebas lainnya. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan diterima yakni menyatakan bahwa unsur imbalan memiliki determinasi yang besar terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

#### D. Pembahasan

Pembahasan kinerja Pegawai negeri sipil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara melalui pendekatan faktor internal dan eksternal. Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai  $F = 46,829$  dan nilai  $p = 0,0000$  dimana  $p < 0,001$  yang berarti variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat. Besarnya kontribusi pengaruh 5 (lima)

variabel bebas tersebut secara bersama-sama adalah sebesar  $R^2=0,918$  atau sebesar 91,80%. Dengan berpengaruhnya variabel-variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat, menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara perlu mempertimbangkan variabel-variabel bebas tersebut. Dari penjelasan tersebut di atas, maka pihak pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara perlu mempertimbangkan ke arah yang lebih baik dalam rangka peningkatan kinerja Pegawai yang bernilai besar.

#### 1. Pengaruh Pengakuan atas Prestasi ( $X_1$ )

Pengakuan atas prestasi kerja merupakan suatu bentuk penghargaan menjadi salah satu kebutuhan manusia. Hal ini diperlukan karena responden yang telah berusaha dan bekerja dengan baik ingin penghargaan dari responden lain, baik dari atasannya maupun dari sesama pegawai.

Nilai  $r^2$  sebesar 0,173 menunjukkan besar pengaruh atau kontribusi pengakuan atas prestasi ( $X_1$ ) terhadap variasi naik turunnya kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $Y$ ) secara parsial sebesar 17,30%. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,008 dapat diartikan bahwa apabila pengakuan atas prestasi kerja ( $X_1$ ) naik sebesar 1 unit satuan indikator akan menaikkan kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,008 satuan kinerja. Pengaruh variabel pengakuan atas prestasi kerja di atas secara parsial sangat signifikan yang ditunjukkan oleh  $P = 0,001 < 0,05$ .

Secara teori, pengertian nilai koefisien (*parameter estimate*) yang bernilai positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah, dan sebaliknya jika nilai koefisien (*parameter estimate*) yang bernilai negatif bahwa kedua

variabel mempunyai pengaruh yang berlawanan. Adanya pengaruh yang positif antara variabel pengakuan atas prestasi terhadap variabel kinerja Pegawai tersebut, menjelaskan bahwa kenaikan nilai variabel pengakuan atas prestasi kerja menyebabkan terjadinya kenaikan nilai kinerja Pegawai dan sebaliknya jika nilai pengakuan atas prestasi menurun, maka nilai kinerja pegawai menurun. Kenyataan ini menunjukkan bahwa tanggapan responden penelitian terhadap pengakuan atas prestasi mempunyai respon yang searah atau positif terhadap kinerjanya. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengakuan atas prestasi merupakan faktor yang utama bagi setiap Pegawai dalam menjalankan tugasnya, atau dengan kata lain bahwa faktor pengakuan atas prestasi menjadi alasan untuk mempengaruhi tingkat kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

## 2. Pengaruh Imbalan atau Insentif ( $X_2$ )

Imbalan atau insentif yang oleh responden lazim disebut honor, diartikan sebagai pendapatan dalam bentuk uang yang diterima secara langsung atau tidak langsung dari organisasi (diluar gaji tetap yang telah ditentukan), sebagai bentuk balas jasa untuk suatu pekerjaan tertentu yang telah dilaksanakan.

Nilai  $r^2$  sebesar 0,849 menunjukkan besar pengaruh atau kontribusi imbalan atau insentif ( $X_2$ ) terhadap variasi naik turunnya kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara ( $Y$ ) secara parsial sebesar 84,90%. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,830 dapat diartikan bahwa apabila  $X_2$  naik sebesar 1 unit satuan indikator akan menaikkan  $Y$  sebesar 0,830 satuan kinerja.

Melihat nilai *parameter estimate* yang bernilai positif, menunjukkan bahwa pengaruh antara kedua variabel adalah searah, artinya bahwa jika imbalan atau insentif semakin dinaikkan, maka kinerja Pegawai akan semakin meningkat. Demikian halnya jika imbalan atau insentif dibatasi atau dikurangi, maka menyebabkan kinerja akan menurun.

Dalam hal ini, pemberian yang diterima selama ini cukup membantu pendapatannya di luar gaji yang diterima setiap bulannya sehingga mereka merasa senang bekerja, serta dianggap sebagai salah satu wujud penghargaan atas hasil kerja mereka. Selain itu pula, besarnya imbalan yang diberikan sesuai dengan besarnya tanggung jawab dan beban tugas sehingga mempengaruhi peningkatan motivasi bagi mereka dalam bekerja.

### 3. Pengaruh Pelayanan Prima ( $X_3$ )

Pelayanan prima merupakan suatu istilah yang digunakan pada semua bentuk pemberian pelayanan oleh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara yang lebih baik kepada masyarakat yang didasarkan pada prosedur standar yang telah ditetapkan.

Nilai  $r^2$  sebesar 0,266 menunjukkan besar pengaruh atau kontribusi pelayanan prima ( $X_3$ ) terhadap variasi naik turunnya kinerja Pegawai ( $Y$ ) secara parsial sebesar 26,6%. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,105 dapat diartikan bahwa apabila  $X_3$  naik sebesar 1 unit satuan indikator akan menaikkan  $Y$  sebesar 0,372 satuan kinerja. Dalam hal ini terdapat pengaruh variabel pelayanan prima ( $X_3$ ) terhadap kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Pelayanan prima yang dimaksud disini adalah kondisi Pegawai dalam menyikapi hal-hal yang meliputi pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian

dari kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, Pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab Pegawai baik kepada masyarakat berdampak positif bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara serta pernyataan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sangat membantu memotivasi Pegawai.

#### 4. Pengaruh Dorongan Pimpinan ( $X_4$ )

Dorongan pimpinan didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan pengarahan atau pengorganisasian baik yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung oleh pimpinan kepada bawahannya untuk melakukan tindakan yang berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan organisasi.

Nilai  $r^2$  sebesar 0,355 menunjukkan besar pengaruh atau kontribusi dorongan pimpinan ( $X_4$ ) terhadap variasi naik turunnya kinerja Pegawai ( $Y$ ) secara parsial sebesar 35,50%. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,162 dapat diartikan bahwa apabila  $X_4$  naik sebesar 1 unit satuan indikator akan menaikkan  $Y$  sebesar 0,162 satuan kinerja. Dalam hal ini terdapat pengaruh variabel dorongan pimpinan ( $X_4$ ) terhadap kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara di lapangan, ditemukan adanya indikasi bahwa dengan adanya dorongan yang diberikan oleh pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara maka kinerja Pegawai akan meningkat. Dorongan tersebut berupa kecakapan, keterampilan dan kemampuan pimpinan dalam mendorong upaya peningkatan kinerja, kemampuan berkomunikasi dengan bawahan, pendelegasian tugas berdasarkan *job*

*description*, serta obyektifitas dalam menilai prestasi dianggap oleh sebagian besar responden akan mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja sehingga kinerja juga akan meningkat.

#### 5. Pengaruh Pengawasan ( $X_5$ )

Pengawasan merupakan suatu bentuk kegiatan yang dilakukan pimpinan dalam mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

Nilai  $r^2$  sebesar 0,410 menunjukkan besar pengaruh atau kontribusi pengawasan ( $X_5$ ) terhadap variasi naik turunnya kinerja Pegawai ( $Y$ ) secara parsial sebesar 41,0%. Sedangkan nilai koefisien regresi sebesar 0,167 dapat diartikan bahwa apabila  $X_5$  naik sebesar 1 unit satuan indikator akan menaikkan  $Y$  sebesar 0,167 satuan kinerja. Dalam hal ini terdapat pengaruh variabel pengawasan ( $X_5$ ) terhadap kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Penilaian pengawasan oleh responden didasarkan pada hal-hal yang meliputi (1) Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas sangat membantu, (2) Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan adanya indikasi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh Pegawai, (3) Untuk mewujudkan visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, maka pimpinan selayaknya melakukan pengawasan sesuai dengan fungsinya, (4) Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat efektif dalam memacu peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor kebutuhan pengakuan atas prestasi ( $X_1$ ), kebutuhan terhadap imbalan atau insentif ( $X_2$ ), dorongan untuk memberikan pelayanan prima ( $X_3$ ), dorongan pimpinan ( $X_4$ ) dan adanya keinginan untuk menyikapi peran pengawasan ( $X_5$ ) berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara. Dikatakan berpengaruh karena berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diketahui koefisien dari tiap variabel bebas menunjukkan bahwa jika variabel bebas naik, maka variabel terikat juga akan berubah naik sesuai dengan perubahan pada variabel bebas. Hal ini dibuktikan dari nilai  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel pada taraf kepercayaan 0,05.
2. Variabel Imbalan atau insentif adalah faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, sebesar 0,461 atau 46,1 %.

#### B. Saran

Dari kesimpulan yang ditarik, disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, maka unsur motivasi hendaknya

senantiasa diperhatikan, karena banyak hasil studi yang menunjukkan bahwa motivasi dan pemotivasian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

2. Khusus untuk Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Maluku Tenggara, pembedaan imbalan atau insentif merupakan faktor motivasi yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Universitas Terbuka

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, Ngurah, dan Yohanes Sukrislismo. (2005). *To Be Word Class Service (Proses Metamorfosis PLN Distribusi Bali)*. Denpasar: Penerbit Jala.
- Algifari, (1997). *Analisis regresi teori, kasus dan solusi, edisi pertama*. Yogyakarta: BPFE
- Armstrong, Michael. (1998). *Manajemen sumber daya manusia*. Terjemahan PT.Ilex Media Komputindo : Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arep, Ishak, Hendri, Tanjung. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- As'ad M. (1995). *Psikologi Industri, seri Ilmu Sumber Daya Manusia Edisi Keempat*. Yogyakarta : Liberty
- Bukhari, Zainun. (1981). *Manajemen Dan Motivasi*. Jakarta : Balai Pustaka.
- As'ad Moh. (1981). *Psikologi Industri*, Jakarta :Liberty.
- Byars, Llyod L. and W Rue. (1994). *Human Resources and Personal Management*, Richard D.Irwin, Illinois USA
- Duncam, W.Jack. (1981). *Organization Behavior*, Houghton Griffin Coy, Boston USA
- Ferlan, Frans. (2011). *Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. United Tractors, Tbk Samarinda)*. Skripsi tidak diterbitkan.
- Gibson, Ivanseevich. (1997). *Organisasi: Pelaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga
- Gondokusumo. A.A. (1983). *Komunikasi Penugasan*, Jakarta : Gunung Agung.
- Handoko.T.Hani. (1999). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE
- \_\_\_\_\_. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hartono. (2008). *SPSS versi 11.0 Analisis Data Statistika dan Penelitian*. Riau: Pustaka Pelajar
- Haryanto. (2000). *Pokok –pokok Pemikiran Mengenai Pelembagaan Pengawasan Masyarakat*. Yogyakarta : UGM

- Hasibuan, Malayu. (1996). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Imbaruddin. (2001). *Kinerja Orang Publik, Dari Kuantitas ke Kualitas*. Makasar : STIA LAN
- Imran, Ridwan. (2009). *Rumusan dan data dalam analisis statistik, cetakan kesatu*. Bandung : Alfabeta.
- Iswanto, Yun. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesatu*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Kurniawan, Agung. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pamburuan
- Lubis, A. K. (2008). *Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan nusantara IV (PERSERO) Medan*. Tesis tidak diterbitkan.
- Mahsun, Moh. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ketiga)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Manullang. (1982). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Marwansyah. (2009). *Manajemen sumber daya manusia, edisi kedua*. Bandung : Alfabeta
- Mulyanto. ( 2010). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Di Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Perkebunan Dan Kehutanan Kabupaten Karanganyar )*. Jurnal : Surakarta.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Indutri dan Organisasi*, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Nawawi H.Hadari. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Yang Kompetitif, Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Ndraha, Taliziduhu. (1989). *Metodologi Penelitian Pembangunan Desa*. Jakarta : bumi aksara

- Novitasari, Ni Nyoman A.(2003). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya*. Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga.
- Nuzsep, Almigo. (2004). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan. Jurnal PSYCHE*. Vol. 1, No. 1, Desember 2004.
- Prawirosentono, Suyadi. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : BPF
- Setyawan, Dharma. (2002). *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta : Djambatan
- Siagian, Sondang, P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Rineka Cipta
- Simamora, Henry. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Yogyakarta : STIE YPKN
- Singarimbun, Masri dan Sofian, Efendi. (1999). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES
- Sugiyono. (2006). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Timple A. Dale. (1992). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia “Kinerja”*. Jakarta : PT.Ilex Media Komputindo
- Tjahjono, N. B. dan Gunarsih, Tri. (2009). *Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan dinas bina marga propinsi jawa tengah*. *Jurnal Daya Saing*.
- Umar, Husein. (1998). *Riset Sumber daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Utomo, Prasetyo. (2006). *Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Patra Semarang Convention Hotel*. Skripsi Tidak Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Veithzal Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teknik Ke Praktek. Edisi 1*. Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada
- Winardi, J. (2001). *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo, Jakarta.

**Lampiran 1**

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KABUPATEN  
MALUKU TENGGARA**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Pangkat/Golongan :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Tingkat Pendidikan :

Petunjuk: Beri tanda check list (V) pada pilihan jawaban sesuai dengan kenyataan yang ada.

**B. VARIABEL KINERJA (Y)**

No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat tidak setuju
1.	Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (Y <sub>1.1</sub> )					
2.	Pencapaian Tujuan dan sasaran (Y <sub>1.2</sub> )					
3.	Prosedur Kerja Baku (Y <sub>1.3</sub> )					
4.	Pencapaian realisasi (Y <sub>1.4</sub> )					
5.	Peningkatan Kinerja adalah harapan seluruh pegawai (Y <sub>1.5</sub> )					

**Lampiran 1****C. VARIABEL PENGAKUAN ATAS PRESTASI ( $X_1$ )**

No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Setiap hasil kerja diperlukan suatu pengakuan dari orang lain ( $X_{1.1}$ )					
2.	Pengakuan atas prestasi kerja memberikan kepuasan tersendiri ( $X_{1.2}$ )					
3.	Setiap prestasi kerja yang dilakukan harus mendapat penghargaan ( $X_{1.3}$ )					
4.	Pengakuan atas prestasi menambah motivasi kerja ( $X_{1.4}$ )					

## Lampiran 1

D. VARIABEL IMBALAN ATAU INSENTIF ( $X_2$ )

No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Imbalan atau insentif yang diterima selama ini cukup membantu pendapatannya diluar gaji yang diterima setiap bulannya ( $X_{2.1}$ )					
2.	Salah satu yang membuat pegawai senang bekerja adalah adanya imbalan atau insentif yang diterima ( $X_{2.2}$ )					
3.	Imbalan atau insentif merupakan salah satu wujud penghargaan atas hasil kerja ( $X_{2.3}$ )					
4.	Pemberian imbalan atau insentif tidak harus diberlakukan sama tergantung pada besarnya beban tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan ( $X_{2.4}$ )					
5	Pemberian imbalan atau insentif sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja ( $X_{2.5}$ )					

## Lampiran 1

E. Variabel Dorongan Pimpinan ( $X_3$ )

No	Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1.	Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kecakapan dan kemampuan pimpinan ( $X_{3.1}$ )					
2.	Pimpinan sangat peduli terhadap upaya upaya dalam meningkatkan kinerja ( $X_{3.2}$ )					
3.	Pimpinan sangat meliunkan waktu bagi pegawai untuk membicarakan berbagai hal pelaksanaan tugas ( $X_{3.3}$ )					
4.	Dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi, pimpinan lebih banyak mendelegasikan tugas kepada staf dibawahnya ( $X_{3.4}$ )					
5.	Pimpinan sangat obyektif dalam menilai hasil pekerjaan masing-masing staf ( $X_{3.5}$ )					
6.	Dorongan pimpinan terhadap staf dalam bekerja berpengaruh besar terhadap motivasi kerja ( $X_{3.6}$ )					

**Lampiran 1****F. VARIABEL PELAYANAN PRIMA (X<sub>4</sub>)**

No	Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1.	Pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian ari kebutuhan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat (X <sub>4.1</sub> )					
2.	Pemberian pelayanan yang baik merupakan tanggung jawab pegawai dalam pelaksanaan tugas (X <sub>4.2</sub> )					
3.	Pemberian pelayanan yang baik kepada masyarakat berdampak positif bagi organisasi (X <sub>4.3</sub> )					
4.	Pernyataan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan sangat membantu memotivasi pegawai (X <sub>4.4</sub> )					

**Lampiran 1****G. VARIABEL PENGAWASAN (X<sub>5</sub>)**

No	Pernyataan	Sangat setuju	Setuju	Cukup	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
1.	Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pelaksanaan tugas sangat membantu dalam pencapaian target (X <sub>5.1</sub> )					
2.	Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berkaitan dengan adanya indikasi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh pegawai (X <sub>5.2</sub> )					
3.	Untuk mewujudkan visi dan misi, maka pimpinan selayaknya melakukan pengawasan sesuai dengan fungsinya (X <sub>5.3</sub> )					
4.	Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan sangat efektif dalam memacu peningkatan kinerja pegawai (X <sub>5.4</sub> )					

## Lampiran 2

## Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98

## Lampiran 2

34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81

## Lampiran 2

73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76

## Lampiran 2

112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
136	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
137	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
138	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
139	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
140	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
141	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
142	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
143	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
144	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
145	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
146	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74
147	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
148	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
149	3.90	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73





## Lampiran 3

## Uji Validitas

**Correlations**

		x1	x2	x3	x4	x5	y
x1	Pearson Correlation	1	.945*	.935*	.937*	.892*	.912*
	Sig. (2-tailed)		.015	.020	.019	.042	.031
	N	5	5	5	5	5	5
x2	Pearson Correlation	.945*	1	.837	.843	.910*	.955*
	Sig. (2-tailed)	.015		.077	.073	.032	.011
	N	5	5	5	5	5	5
x3	Pearson Correlation	.935*	.837	1	.999**	.855	.792
	Sig. (2-tailed)	.020	.077		.000	.065	.111
	N	5	5	5	5	5	5
x4	Pearson Correlation	.937*	.843	.999**	1	.877	.811
	Sig. (2-tailed)	.019	.073	.000		.051	.096
	N	5	5	5	5	5	5
x5	Pearson Correlation	.892*	.910*	.855	.877	1	.969**
	Sig. (2-tailed)	.042	.032	.065	.051		.007
	N	5	5	5	5	5	5
y	Pearson Correlation	.912*	.955*	.792	.811	.969**	1
	Sig. (2-tailed)	.031	.011	.111	.096	.007	
	N	5	5	5	5	5	5

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

## Lampiran 3

Correlations

		x1	x2	x3	x4	x5	y
x1	Pearson Correlation	1	.945*	.935*	.937*	.892*	.912*
	Sig. (2-tailed)		.015	.020	.019	.042	.031
	N	5	5	5	5	5	5
x2	Pearson Correlation	.945*	1	.837	.843	.910*	.955*
	Sig. (2-tailed)	.015		.077	.073	.032	.011
	N	5	5	5	5	5	5
x3	Pearson Correlation	.935*	.837	1	.999**	.855	.792
	Sig. (2-tailed)	.020	.077		.000	.065	.111
	N	5	5	5	5	5	5
x4	Pearson Correlation	.937*	.843	.999**	1	.877	.811
	Sig. (2-tailed)	.019	.073	.000		.051	.096
	N	5	5	5	5	5	5
x5	Pearson Correlation	.892*	.910*	.855	.877	1	.969**
	Sig. (2-tailed)	.042	.032	.065	.051		.007
	N	5	5	5	5	5	5
y	Pearson Correlation	.912*	.955*	.792	.811	.969**	1
	Sig. (2-tailed)	.031	.011	.111	.096	.007	
	N	5	5	5	5	5	5

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

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

## Lampiran 4

## Uji Realibitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	5	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	5	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1	18.6200	16.70523	5
x2	19.8300	13.73052	5
x3	20.0100	22.34678	5
x4	17.7000	19.69078	5
x5	20.0020	17.23990	5
y	20.0020	16.76426	5

**Lampiran 4**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	97.5440	7315.460	.970	.967
x2	96.3340	7905.377	.931	.974
x3	96.1540	6525.249	.926	.975
x4	98.4640	6897.824	.942	.970
x5	96.1620	7311.361	.936	.970
y	96.1620	7447.021	.912	.973

## Lampiran 5

## Analisis Regresi

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x5, x4, x3, x2, x1 <sup>a</sup>		. Enter

a. Tolerance = .000 limits reached.

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	.325	.432		.752	.461		
x1	.008	.101	.216	.805	.430	.333	1.006
x2	.830	.113	.177	7.370	.000	.349	1.863
x3	.162	.093	.096	1.741	.096	.751	1.332
x4	.105	.083	.489	1.264	.220	.735	1.360
x5	.167	.081	.032	2.059	.052	.674	1.483

a. Dependent Variable: y

## Lampiran 5

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.765 <sup>a</sup>	.918	.958	2.10415	2.132

a. Predictors: (Constant), x5, x4, x3, x2, x1

b. Dependent Variable: y

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.370	5	87.0455	46.829	.000 <sup>a</sup>
	Residual	280.476	69	4.418		
	Total	750.846	74			

a. Predictors: (Constant), x5, x4, x3, x2, x1

## Lampiran 6

## Uji Multikolinearitas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	.325	.432		.752	.461		
x1	.008	.101	.216	.805	.430	.333	1.006
x2	.830	.113	.177	7.370	.000	.349	1.863
x3	.162	.093	.096	1.741	.096	.751	1.332
x4	.105	.083	.489	1.264	.220	.735	1.360
x5	.167	.081	.032	2.059	.052	.674	1.483

a. Dependent Variable: y

Lampiran 7

## UJI HETEROKEDASTISITAS

