

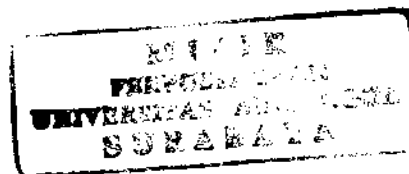
TE 31/05
Ist
p.

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL
MODERATOR ETOS KERJA SPIRITUAL**
Studi Empiris pada PT. Semen Gresik
(Persero) Tbk



WIWIK ISTRYARINI



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

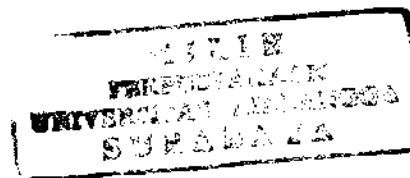
2004

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL
MODERATOR ETOS KERJA SPIRITUAL**
Studi Empiris pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk



WIWIK ISTYARINI
090214874 M



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

2004

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL
MODERATOR ETOS KERJA SPIRITUAL
Studi Empiris pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk**

TESIS

**Untuk memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Ilmu Manajemen
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga**



Oleh :

**WIWIK ISTARINI
090214874 M**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

2004

PERSETUJUAN

TESIS INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL

Oleh

Pembimbing



PRAPTINI YULIANTI, Dra.Ec, M.Si
NIP. 132086405

Mengetahui:

Ketua Program Studi Ilmu Manajemen



Dr. SRI GUNAWAN, M.Com
NIP. 131653420

PENETAPAN PANITIA PENGUJI

Telah diuji pada
Tanggal 11 Oktober 2004
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Nurtjahja Moegni, Dra, M.Si
Anggota : 1. Dr. Siti Sulasmi, Psi, M.Sc
2. Praptini Yulianti, Dra.Ec, M.Si
3. Tientje Soemartini, Dra, M.Si
4. Dwi Ratnawati, Dra, M.Si
5. Dian Ekowati, SE., M.Si, M.AppCom (OrgChg)



UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala Rahmat dan Karunia Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik tepat pada waktunya.

Tesis ini dapat terselesaikan berkat bimbingan, bantuan, dorongan, serta doa restu dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

Ibu Praptini Yulianti, Dra.Ec, M.Si, selaku Pembimbing dan pendidik, walaupun kesibukannya begitu tinggi namun dengan penuh ketulusan dan kesabaran selalu menyediakan waktu untuk memberikan dorongan, bimbingan dan arahan kepada penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.

Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Prof. Dr. Loba Mahaputera, drh., M.Sc., selaku Asisten Direktur I PPS Unair, Dr. Soenarjo, dr., MS., M.Sc., selaku Asisten Direktur II PPS Unair dan Dr. Sri Gunawan, Drs, M.Com selaku Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Airlangga, beserta seluruh staf dan karyawan Program Pascasarjana Universitas Airlangga yang telah memberi bantuan, kesempatan dan fasilitas kepada penulis selama belajar di Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Dr. Siti Sulasmi, Psi, M.Sc, Ibu Dra. Tientje Soemartini, M.Si, Ibu Dra. Dwi Ratnawati, M.Si, Ibu Dian Ekowati, SE., M.Si., M.AppCom (OrgChg), selaku penguji proposal yang telah memberikan masukan dan arahan.

Dr. Choirul Bashor, Drs, SE, M.Pd selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Anwar Mojokerto atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti program pendidikan magister.

Gagak Yudiarinto, Drs.Psi selaku pimpinan PT. Semen Gresik (persero) Tbk dan Kepala Bagian Pendidikan dan Pelatihan, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian, serta Bapak Abd. Hamid selaku Staf Pendidikan dan Pelatihan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk; Bapak Suparmi, Ir Kepala Departemen Produksi II di Tuban, dan Bapak Suyanto, Ir, MM Kepala Seksi Kepegawaian sebagai Pembimbing, yang mendukung penulis dalam pengambilan dan pengumpulan data penelitian.

Ibunda Ismah Amamiah yang penuh tanggung jawab telah mendidik, membesarkan, mendoakan, memberi semangat, bantuan moril dan materil serta cinta kasih sehingga penulis dapat menyelesaikan setiap tahap dari pendidikan dan penulisan tesis ini. Tidak ketinggalan pula terima kasih kepada suami tercinta Dr. Choirul Bashor, Drs, SE, M.Pd dan anak-anak Ahmad Luthfi dan Lukman Hakim.

Segecap teman mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Airlangga Program Studi Ilmu Manajemen angkatan 2002/2003 yang telah memberikan *support* dalam menyelesaikan studi ini.

Disadari bahwa penulisan tesis ini jauh dari sempurna, karenanya kritik dan saran penulis harapkan untuk menyempurnakan tulisan ini. Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas semua bantuannya yang telah diberikan, semoga tesis ini dapat berguna serta bermanfaat bagi mereka yang berkepentingan.

Penulis,

RINGKASAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MODERATOR ETOS KERJA SPIRITUAL

Wiwik Istyarini

Nilai-nilai moral-spiritual ini jika dipahami dan diimplementasikan dalam kegiatan kerja karyawan, maka akan dapat memicu dan memacu maksimalisasi kinerjanya. Di samping itu, nilai-nilai tersebut juga dapat memperkuat motivasi-motivasi kerja karyawan. Oleh karenanya motif-motif dan tindakan kerja karyawan pada suatu perusahaan sudah tentu tidak dapat dipisahkan. Keduanya memiliki hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi. Kenyataan memperlihatkan bahwa gejala-gejala motivasi yang ada pada diri karyawan menjadi tolak ukur bagi kondisi kinerjanya. Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif ternyata mampu melahirkan nilai-nilai (persepsi-persepsi) yang menjadi daya dorong bagi etos kerja karyawan. Kenyataan ini mengindikasikan pentingnya motivasi dan etos kerja bagi karyawan agar ia memiliki kinerja yang baik dan maksimal serta mampu mengantarkan perusahaan kepada pencapaian tujuan-tujuannya.

Atas dasar uraian di atas, peneliti menangkap adanya fenomena pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang dimoderasi oleh etos kerja spiritual. Kondisi ini, menurut asumsi peneliti, sangat berpengaruh terhadap upaya optimalisasi perusahaan. Karena itu, fenomena tersebut peneliti angkat sebagai judul dalam penelitian ini. Motivasi kerja disini didasarkan pada teori motivasi Maslow yaitu teori kebutuhan manusia yang meliputi: *Physiological needs* (kebutuhan fisiologis), *Security and safety needs* (kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja), *Social needs* (kebutuhan sosial), *Esteem needs* (kebutuhan penghargaan), dan *Self actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri). Sedangkan konsep kinerja didasarkan pada *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *creativity*, *cooperation*, *dependability*, *initiative*, dan *personel qualities*. Adapun etos kerja spiritual yang peneliti jadikan sebagai variabel *moderating* didasarkan pada nilai kejujuran (*shiddiq*), kepercayaan (*amanah*), kecerdasan (*fathonah*), penyampaian kebenaran (*tabligh*).

Teori kontinjensi fokus pada organisasi sebagai suatu sistem sosial terbuka dengan karakteristik yang unik. Teori kontinjensi merubah fokus penelitian dari anggapan semua organisasi yang pada prinsipnya universal kepada pengembangan pedoman penerapan variabel kontinjensi pada lingkungan organisasi spesifik. Pendekatan kontinjensi merupakan pendekatan yang terbaik untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja terutama dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Penerapan pendekatan kontingensi (*contingency approach*) untuk penelitian motivasi kerja karyawan telah menghasilkan identifikasi faktor faktor yang secara potensial menentukan hubungan antara motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan. Para pendukung pendekatan ini mengemukakan bahwa motivasi kerja mungkin tidak efektifitas di semua situasi. Melalui pendekatan kontinjensi, dapat diketahui faktor-faktor kondisional apa saja yang berperan dalam memperkuat/memperlemah hubungan antara variabel motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori sebagaimana paparan dalam bab II, peneliti berasumsi bahwa variabel etos kerja spiritual perlu dievaluasi sebagai faktor yang

kemungkinannya mempunyai pengaruh *moderating* terhadap hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, Kombinasi terbaik antara motivasi kerja dengan variabel kontinjen (etos kerja spiritual) dihipotesiskan akan menghasilkan kinerja karyawan yang meningkat.

Secara empiris penelitian ini menguji pengaruh Etos Kerja Spiritual sebagai variabel moderating dalam hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Adapun sampel dari penelitian ini adalah para karyawan yang berada pada bagian produksi II pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yang berada di wilayah Tuban dengan jumlah responden sebanyak 155 karyawan yang diambil dari masing-masing seksi dari jumlah populasi sebanyak 263 karyawan dengan metode *proportionate stratified random sampling*.

Dalam penelitian ini juga dilakukan pengujian kausalitas data, statistik deskriptif dan uji asumsi klasik. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis 1 adalah regresi sederhana. Sedangkan untuk menguji hipotesis 2 digunakan metode statistik regresi berganda dengan pendekatan residual (*bivariate analysis*).

Dari pengolahan data yang ada diperoleh hasil bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, artinya meningkatnya motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel etos kerja spiritual terbukti sebagai variabel moderating, sehingga tingkat kombinasi terbaik antara motivasi kerja dengan etos kerja spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan apabila karyawan memiliki etos kerja spiritual yang tinggi, dan akan menurunkan kinerja karyawan apabila karyawan memiliki etos kerja spiritual yang rendah atau dengan kata lain karyawan yang memiliki nilai motivasi dan etos kerja spiritual yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang lebih tinggi juga.

Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan perilaku organisasi di Indonesia. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini diharapkan dapat diperbaiki pada penelitian-penelitian yang akan datang. Bagaimanapun pengaruh etos kerja spiritual terhadap hubungan motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan, masih perlu diuji kembali untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian berikutnya. Akhirnya efektivitas motivasi kerja dalam peningkatan kinerja karyawan masih perlu diteliti lebih lanjut dengan mempertimbangkan kemungkinan pengaruh faktor-faktor kondisional lainnya.

Penelitian yang akan datang dengan menggunakan pendekatan residual perlu mengkaji lebih dalam aspek-aspek yang berkaitan dengan penerapan pendekatan tersebut dalam mendesain penelitian yang berhubungan dengan teori kontinjensi. Desain penelitian yang menerapkan metode analisis residual perlu memperhatikan aspek-aspek seperti : pengembangan suatu pemahaman kerangka teoritis yang mendalam dalam pembentukan model, tingkat reliabilitas ukuran-ukuran (*instrumen*) yang digunakan dalam penelitian, perhatian terhadap sifat dasar hubungan antara variabel-variabel yang spesifik danantisipasi terjadinya *bias* yang mungkin terjadi dalam penerapan pendekatan residual.

SUMMARY

THE EFFECT OF MOTIVATION ON EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH SPIRITUALITY ETHICS AS MODERATOR VARIABLES

Wiwik Istyarini

If the value of moral-spirituality is understood and implemented in the work place, it will initiate and accelerate the maximization of the performance. Furthermore, it will also strengthen the motivation of employees. Therefore, the motives and actions of employees in a company cannot be separated. Both have mutual relation and mutual effects. The employees show that the motivational phenomenon in the employees themselves become the benchmark for their performance. Meanwhile, the conducive work environment can bring about values (perceptions) which become driving force for work ethics of the employees. This fact indicates the importance of motivation and work ethics for the employees in order that they have good and maximum performance and have the ability to bring the company to achieve the objectives.

Based on the explanation above, the writer grasps the phenomenon of the effects of motivation on performance moderated by the spirituality work ethics. According to the writer, this condition have great effect on the effort to optimize the company. Therefore, the writer takes the phenomenon as the topic of this research. Motivation here is based on the theory of needs by Maslow. They are: Physiological needs, security and safety needs, social needs, Esteem needs, and self-actualization needs. While performance concept is based on quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative and personal qualities. As for the spirituality work ethics which the writer uses as moderating variable is based on honesty, credibility, intelligence and telling the truth (trustworthy).

Contingency theory focuses on organization as open social system with unique characteristics. Contingency theory changes the focuses of research from the assumption that all organization are universal to the development of guideline for the application of contingency variable in the specific organizational environment. Contingency approach is the best approach to find out the factor influencing work motivation especially on the work performance. The application of contingency approach for the research on motivation of employees has identified the factors which potentially determine the relationship between employees' motivation and the employees' performance. Supporters of this approach state that motivation may not be effective in all situations. With contingency approach, we can find out what factors have roles in strengthening / weakening the relationship between work motivation and the employees' performance.

Based on the theory discussed in chapter II, the writer assumed that the variable of spirituality ethics needs to be evaluated as factors that have moderating effect on the relationship between motivation and employees' performance. The best condition between motivation and contingency variable (spirituality ethics) is hypothesized to result in the increasing of employees' performance.

Empirically, this research examines the effect of spirituality ethics as moderating variable in relation with motivation on the performance of employees of PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. The sample of this research is the employees of production II in

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk located in Tuban (town) with respondents consisting of 155 employees from all section out of 263 population, chosen using proportionate stratified random sampling.

In this research, the quality of the data is tested using descriptive statistics and classical assumption test. The analysis technique used in testing hypothesis 1 is simple regression, while testing hypothesis 2 , multi-regression statistics with residual approach (bivariate analysis).

The data analysis results in that employees motivation has positive and significant effects, it means the increase of motivation is followed by the increase of the employees' performance. The result of this research shows that employees' motivation has positive and significant effect. It also shows that spirituality ethics proves to be moderating variable, so that the high level of appropriateness between motivation and spirituality ethics have positive effect on the employees' performance. It means work motivation will increase the employees' performance if they have high spirituality ethics and it will decrease the employees' performance if they have low spirituality ethics, or if the employees have high motivation and spirituality ethics, their performance will be high.

The result of this research has the implication to contribute to the development of organizational behavior in Indonesia. The limitations in this research is expected to be developed by other research in the future. However the effect of spirituality ethics in the relation of motivation and performance, it still need to be tested again to examine the consistency of the result of this research in the future study. Finally, the effect of motivation on performance needs to be tested considering the possibility of the effect of other conditional factors.

The future research using residual approach need to study more deeply in relation with the application of this approach in designing the research which has relation with contingency theory. Research design applying residual analysis method need to consider the aspects of : the development of understanding deeply the theoretical framework in forming the model, the reliability of instrument used in the research, consideration in the basic traits of relationship specific variables and the anticipation of incurring the bias which may happen in the application of residual approach.

ABSTRACT

THE EFFECT OF MOTIVATION ON EMPLOYEES' PERFORMANCE WITH SPIRITUALITY ETHICS AS MODERATOR VARIABLES

Wiwik Istyarini

The effect phenomenon between motivation and employees' performance moderated by spirituality ethics. This condition is assumed to have effects to the effort to optimize the company. Therefore, the phenomenon is taken as the topic of this research. The indicators used as the spirituality ethics are the values of honesty, credibility, intelligence and telling the truth.

Based on the theory discussed in chapter II, the writer assumed that the variable of spirituality ethics needs to be evaluated as factors that have moderating effect on the relationship between motivation and employees' performance. The best condition motivation and contingency variable (spirituality ethics) is hypothesized to result in the increasing of employees' performance.

Empirically, this research examines the effect of spirituality ethics as moderating variable in relation with motivation on the performance of employees of PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. The sample of this research is the employees of production II in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk located in Tuban (town) with respondents consisting of 155 employees from all section out of 263 population, chosen using proportionate stratified random sampling.

In this research, the quality of the data is tested using descriptive statistics and classical assumption test. The analysis technique used in testing hypothesis 1 is simple regression, while testing hypothesis 2, multi-regression statistics with residual approach (bivariate analysis).

The result of this research shows that employees' motivation has positive and significant effect. It also shows that spirituality ethics proves to be moderating variable, so that the high level of appropriateness between motivation and spirituality ethics have positive effect on the employees' performance. It means work motivation will increase employees' performance if they have high spirituality ethics and it will decrease the employees' performance if they have low spirituality ethics or in other words, if the employees have high motivation and spirituality ethics, their performance will be high.

The result of this research has the implication to contribute to the development of organizational behavior in Indonesia. The limitations in this research is expected to be developed by other research in the future. However the effect of spirituality ethics in the relation of motivation and performance, it still need to be tested again to examine the consistency of the result of this research in the future study. Finally, the effect of motivation on performance needs to be tested considering the possibility of the effect of other conditional factors.

Key words: motivation, spirituality ethics, and performance

DAFTAR ISI

SAMPUL DEPAN	i
SAMPUL DALAM	ii
PRASYARAT GELAR.....	iii
PERSETUJUAN	iv
PENETAPAN PANITIA PENGUJI	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY.....	ix
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	12
2.2 Landasan Teori	17
2.2.1 Pengertian Motivasi	17
2.2.1.1 Teori Motivasi	21
2.2.1.2 Faktor-Faktor Motivasi	27
2.2.2 Pengertian Kinerja	34
2.2.2.1 Penilaian Kinerja	35
2.2.2.2 Teknik Penilaian Kinerja	37
2.2.2.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja	38
2.2.3 Etos Kerja Spiritual	39
2.2.3.1 Pengertian Etos Kerja Spiritual	39
2.2.3.2 Motivasi Kerja Orang Beragama	42
2.2.3.3 Etos Kerja Spiritual	45
2.2.3.3.1 Kejujuran (Shidiq)	45
2.2.3.3.2 Kepercayaan (Amanah)	45
2.2.3.3.3 Kecerdasan (Fathanah)	46
2.2.3.3.4 Penyampaian Kebenaran (Tabligh)	46
2.2.4 Teori Kontinjensi dan Konsep Kesesuaian (The Concepts of Fit)	46
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	59
3.1 Kerangka Konseptual	59
3.2 Hipotesis	51
BAB 4 MATERI DAN METODE PENELITIAN	52
4.1 Rancangan Penelitian.....	52
4.2 Populasi, Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	52

4.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	54
4.3.1 Motivasi Kerja (X1)	54
4.3.2 Etos Kerja Spiritual (X2)	55
4.3.3 Kinerja Karyawan (Y)	56
4.4 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data	56
4.5 Teknik Analisis Data	57
4.5.1 Statistik Deskriptif	57
4.5.2 Uji Kualitas Data	57
4.5.3 Uji Asumsi Klasik	58
4.5.4 Teknik Analisis	60
BAB 5 ANALISIS HASIL PENELITIAN	64
5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	64
5.1.1 Lokasi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.....	64
5.1.2 Gambaran Umum PT. Semen Gresik (Persero) Tbk	64
5.1.3 Sejarah dan Status PT. Semen Gresik (Persero) Tbk	65
5.1.4 Sejarah Pengembangan Usaha.....	66
5.1.5 Pengembangan SDM.....	69
5.2. Analisis Hasil Penelitian.....	70
5.2.1. Deskripsi Responden.....	70
5.2.2. Uji Kualitas Data.....	71
5.2.3. Asumsi Klasik.....	72
5.2.3.1 Uji Multikolinieritas.....	73
5.2.3.2 Uji Autokorelasi.....	74
5.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	75
5.2.3.4 Uji Normalitas.....	76
BAB 6 PEMBAHASAN.....	77
6.1. Pembahasan Data Deskripsi Variabel.....	77
6.2. Pengujian Hipotesis I.....	79
6.3 Pengujian Hipotesis 2.....	80
BAB 7 PENUTUP.....	84
7.1 Kesimpulan	84
7.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1.	Profil Responden	70
Tabel 5.2.	Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas.....	72
Tabel 6.1.	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	77
Tabel 6.2.	Hasil Analisis Regresi.....	79
Tabel 6.3.	Hasil Uji Residual	81
Tabel 6.4.	Hasil Analisis Regresi Keseluruhan.....	82



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Jenjang kebutuhan Maslow	23
Gambar 2.2	Klasifikasi kebutuhan dari empat teori motivasi	26
Gambar 3.1	Kerangka konseptual	49



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Print Out SPSS Data Kuesioner
- Lampiran 2 Print Out SPSS Uji Reliabilitas & Validitas dan Statistik Deskriptif
- Lampiran 3 Print Out SPSS Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 4 Print Out SPSS Moderated Regression Analysis



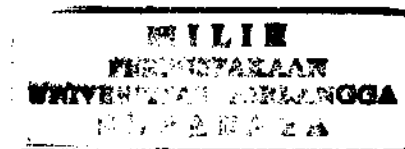
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan manufaktur memiliki suatu sistem yang terdiri dari komponen-komponen. Komponen tersebut selalu berkaitan antara yang satu dengan lainnya walaupun komponen tersebut memiliki kedudukan dan fungsi tersendiri. Konsep ini memberikan pengertian bahwa mekanisme kerja suatu perusahaan berjalan dalam kesatuan hubungan antara beberapa unit bagian (komponen). Oleh karena itu, baik dan buruknya profil perusahaan tergantung kepada kinerja mekanistiknya.

Salah satu permasalahan yang sangat krusial dalam mekanisme perusahaan adalah masalah karyawan dan kinerjanya. Banyaknya kajian yang menyoroti kinerja karyawan menunjukkan bahwa masalah-masalah yang terkait dengan kinerja karyawan perlu mendapatkan perhatian yang serius. Pentingnya pengorganisasian kinerja karyawan didasari oleh teori, sebagaimana ditegaskan oleh Gibson (1996:190), bahwa karyawan (pimpinan atau bawahan) mempunyai kekuatan-kekuatan yang senantiasa melahirkan konsekuensi-konsekuensi *behavioral* (tingkah laku). Teori ini dengan jelas memposisikan karyawan sebagai jantung perusahaan, dimana seluruh kegiatan karyawan dipandang sebagai faktor penentu bagi tercapainya tujuan perusahaan.



Keberhasilan perusahaan sangatlah tergantung pada efektivitas pemanfaatan sumber daya yang dimilikinya, antara lain: manusia, modal (uang), bahan baku, mesin, dan metode yang akhir-akhir ini lebih mengarah kepada perkembangan teknologi. Sumber daya organisasi tersebut lebih dikenal dengan lima M (5 M): *man*, *money*, *material*, *machine*, dan *method* (Dharmestha dan Sukotjo, 1993:14). Walaupun keberhasilan organisasi tidak terlepas dari aktivitas dan efektivitas dari kelima sumber daya tersebut, faktor yang memegang peranan utama keberhasilan organisasi adalah manusia. Manusia adalah yang merupakan motor penggerak utama organisasi, yang mampu melaksanakan pengorganisasian sumber daya yang lain, baik yang bersifat strategis maupun yang bersifat operasional dan taktis. Tanpa manusia, kinerja organisasi akan bersifat otomatisasi dan robotisasi. Meskipun demikian, manusia adalah yang memegang kendali dalam organisasi (Simamora, 1997:2-3).

Sumber daya manusia adalah faktor yang menyumbang keberhasilan suatu organisasi dan merupakan penyokong utama efektivitas manajemen, sehingga produktivitas yang maksimal dapat tercapai. Meski demikian, banyak organisasi atau manajemen menghadapi masalah-masalah yang serius, seperti problem dengan sumber daya yang dimilikinya, konflik yang bersifat negatif antar karyawan, tuntutan serikat pekerja terhadap organisasi, rasa ketidakadilan bagi karyawan, tidak adanya jenjang karier, kehidupan kerja yang monoton, rasa tidak aman dalam organisasi, tidak adanya perhatian manajemen pada karyawan, dan ketidakmampuan karyawan menghadapi perubahan teknologi. Masalah-masalah ini seringkali dipandang sebagai pemicu masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dihadapi

organisasi. Pentingnya peran manusia dalam organisasi ini kemudian menjadi landasan bagi banyaknya penelitian yang dilakukan terhadap peranan manusia dalam organisasi. Hal ini disebabkan oleh adanya lingkungan yang serba tidak pasti dan selalu memunculkan perubahan-perubahan yang sifatnya dinamis (Siagian,2000:2-3).

Selanjutnya, Suyono (2000:9-11) menjelaskan bahwa besarnya tantangan globalisasi membutuhkan modal sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang kompetitif dalam menghadapi tantangan yang semakin dinamis. Untuk dapat menghadapi dan memenangkan persaingan tersebut, dibutuhkan sumber daya manusia yang handal, profesional, dan mampu menjawab kebutuhan. Manusia sebagai unsur pelaku pelayanan selalu berhadapan dengan persaingan. Karena itu, ia dituntut untuk lebih berkualitas.

Proses manajemen tidak akan bisa berjalan tanpa sumber daya manusia. Proses manajemen secara menyeluruh, mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Semua aspek ini penggerak utamanya adalah manusia. Tanpa adanya manusia, proses manajemen tidak berjalan karena tidak ada yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara praktis. Selanjutnya, yang menjadi pertanyaan penting adalah: “unsur-unsur apakah yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen terkait dengan sumberdaya manusianya agar dapat menciptakan keberhasilan organisasi?”. Untuk menjawab pertanyaan ini, beberapa unsur yang harus diperhatikan manajemen perusahaan yang terpenting adalah: 1) Penyesuaian antara tujuan manusia sebagai individu dalam organisasi dan tujuan organisasi yang akan dicapai (*goals congruence*), 2) Pemenuhan kebutuhan

manusia sebagai individu, dan 3) Pengelolaan sumberdaya manusia sebaik-baiknya. Upaya pemenuhan terhadap ketiga unsur tersebut yang akan membantu manajemen mencapai keberhasilan organisasinya (Suadi, 1995:4-5).

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan akan sangat tergantung pada produktivitas karyawan yang ada dalam perusahaan. Dengan pengaturan sumberdaya manusia yang profesional, diharapkan karyawan bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya sampai dengan pengembangan kariernya. Tidaklah wajar jika banyak karyawan yang secara potensial seharusnya berprestasi tidak dapat menunjukkan produktivitasnya yang tinggi hanya karena kesalahan pengelolaan yang menjadikan karyawan tidak mendapatkan suatu kesempatan dalam menunjukkan kinerja mereka. Perusahaan akan mengalami kerugian jika banyak karyawan perusahaan yang berpotensi tidak mampu bekerja secara produktif. Oleh karena itu, pemberian motivasi dan pengelolaan karyawan secara profesional merupakan modal utama yang perlu mendapat perhatian secara terus menerus dari pimpinan perusahaan.

Disisi lain, motivasi merupakan kondisi kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan atau moves dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Siswanto, 1989:240). Perilaku seseorang pada saat tertentu biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling kuat. Oleh karena itu penting artinya bagi seorang pemimpin untuk memahami kebutuhan umumnya yang

paling penting bagi karyawannya. Motivasi kerja seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja yang dapat dicapai murni hanya timbul dari dalam diri seseorang karyawan (motivasi internal) ataukah motivasi berasal dari luar karyawan yang bersangkutan (motivasi eksternal) (Maslow, 1994 dalam Handoko, 1995:256).

Motivasi juga bisa memberikan gambaran tentang kondisi kejiwaan seseorang (karyawan). Kondisi ini muncul dalam diri seseorang sebagai konsekuensi dari interaksinya dengan lingkungan sekitarnya. Lingkungan interaksi ini antara lain bisa berupa lingkungan sosial, lingkungan keagamaan, lingkungan ekonomi, dan lingkungan budaya. Lingkungan interaksi bisa juga berupa lingkungan di dalam perusahaan dan lingkungan di luar perusahaan. Setiap lingkungan menampilkan kondisi-kondisi yang menggerakkan dan mengarahkan seseorang untuk memiliki persepsi-persepsi. Persepsi-persepsi ini pada akhirnya mendorong seseorang untuk memiliki kebutuhan-kebutuhan (baik kebutuhan material maupun kebutuhan spiritual) dan melakukan upaya-upaya guna terpenuhinya kebutuhan tersebut. Upaya pemenuhan kebutuhan berlangsung melalui proses stimulasi (rangsangan), dimana suatu tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan selalu bermula dari stimulus-stimulus yang muncul sebelumnya. Stimulus-stimulus ini mampu memberikan motif-motif yang beragam yang menurut pendapat Gibson (1996:191) berkaitan erat dengan arah perilaku, kekuatan seseorang, dan kelangsungan perilaku.

Menurut Lussier (1996:174) kebutuhan manusia oleh Maslow (1960) diklasifikasikan atas lima tingkat jenjang dan masing-masing dijelaskan sebagai berikut: (1) *Psysiological needs* (kebutuhan fisiologis) merupakan hirarki kebutuhan

paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, tempat tinggal, dan pakaian yang dapat dipenuhi dengan gaji yang diterima, (2) *Security and safety needs* (kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja) kebutuhan ini meliputi keamanan, keselamatan kerja dan kelangsungan pekerjaan, serta jaminan hari tua, (3) *Social needs* (kebutuhan sosial), yaitu kebutuhan persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, (4) *Esteem needs* (kebutuhan penghargaan), meliputi keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi yang dicapai, pengakuan atas kemampuan dan keahlian. Dan (5) *Self actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri) merupakan hirarki kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian, dan potensi diri.

Hal yang penting dalam pemikiran Maslow, bahwa suatu proses pemenuhan kebutuhan yang semakin meningkat dari kebutuhan yang terendah sampai tinggi menunjukkan masing-masing kebutuhan saling menopang dan saling tergantung (*interdependent*). Artinya, kebutuhan yang telah terpenuhi tidak lalu hilang bila kebutuhan-kebutuhan selanjutnya muncul dan mendominasi.

Luthans (1995:126) mengidentifikasi dan menyimpulkan bahwa motivasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor utama yang terdiri dari: isi kerja (*job content*), pengupahan (*salaries and wages*), promosi (*job promotion*), kelompok kerja (*working group*), pengawasan (*supervision*), dan kondisi

kerja (*working conditions*). Selain faktor-faktor tersebut masih adanya berbagai faktor dan permasalahan yang lebih spesifik lainnya yang juga dapat berpengaruh pada motivasi kerja karyawan. Faktor-faktor lain yang spesifik tersebut antara lain seperti: anggaran yang partisipatif (*participative budgeting*), desain kerja (*job design*), kemampuan karyawan (*employee's abilities*), tingkat manajerial (*management level*), kepribadian (*personality*), dimensi budaya (*cultural dimension*), gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan struktur organisasi (*organizational structure*), yang dapat memberikan pengaruh pada motivasi kerja karyawan.

Motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan akan mendorong karyawan untuk memberikan semua kemampuan yang dimilikinya secara maksimal dan bukan hanya kemampuan umum mendasar dari setiap pribadinya seperti halnya kemampuan intelektual dan fisik belaka. Kemampuan karyawan tersebut merupakan wujud dari kemauan para karyawan sendiri untuk dilatih dan dikembangkan keahlian dan pengetahuannya dalam menerima tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih besar. Termasuk di dalamnya juga adalah sikap, hasrat dan keinginan serta kesiapan mental untuk mau menyesuaikan diri dan dilatih menghadapi tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang baru. Tentunya kemampuan karyawan tersebut tidak lepas dari sejumlah potensi atau keunggulan pribadi apa saja yang ada dan dimiliki seorang karyawan saat itu seperti: usia, jenis kelamin, tingkat intelegensia, tingkat pendidikan, latar belakang ketrampilan dan keahlian yang dikuasai, pengetahuan dan pengalaman kerja mereka. Robbins (2003:42) mengartikan kemampuan ada dalam diri seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Adapun keberhasilan dari perusahaan sangat ditentukan oleh keberhasilan karyawan yang berhubungan langsung dengan obyek yang dihadapinya baik barang maupun jasa yang ditanganinya sesuai dengan bidang kerjanya. Kinerja perusahaan akan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja juga menjadi dasar dalam menentukan besarnya penghasilan yang akan diterima oleh seorang karyawan (Siagian, 1997:262).

Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan di perusahaan, secara makro hal tersebut pada hakekatnya memiliki peran strategis dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena dapat menjadi alternatif untuk mengatasi berbagai hal kelemahan dalam kinerja karyawan di perusahaan. Seperti telah diungkapkan sebelumnya bahwa motivasi kerja mempunyai hubungan yang baik dengan kinerja karyawan maupun secara langsung dan tidak langsung telah berdampak pada kinerja karyawan yang mana kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan telah dimoderatori oleh faktor etos kerja spiritual. Dalam beberapa kasus di perusahaan banyak karyawan yang tidak mempunyai kemampuan yang cukup baik dalam tugas mereka, ini sangatlah berdampak pada motivasi kerja mereka dan kinerja mereka dalam bekerja. Keterbatasan ini seharusnya bisa diperbaiki dengan melakukan beberapa cara, suatu misal: dengan memperbaiki etos kerja spiritual karyawan melalui pembinaan, training ataupun pelatihan baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan.

Etos kerja spiritual tersebut diharapkan dapat memberikan nilai-nilai moral-spiritual terhadap karyawan. Nilai-nilai itu antara lain adalah kejujuran (*shiddiq*),

kepercayaan (*amanah*), kecerdasan (*fathonah*), penyampaian kebenaran (*tabligh*) (Asror, 2000: 34). Nilai-nilai moral-spiritual ini jika dipahami dan diimplementasikan dalam kegiatan kerja karyawan, maka akan dapat memicu dan memacu maksimalisasi kinerjanya. Di samping itu, nilai-nilai tersebut juga dapat memperkuat motivasi-motivasi kerja karyawan. Oleh karenanya motif-motif dan tindakan kerja karyawan pada suatu perusahaan sudah tentu tidak dapat dipisahkan. Keduanya memiliki hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi. Kenyataan memperlihatkan bahwa gejala-gejala motivasi yang ada pada diri karyawan menjadi tolak ukur bagi kondisi kinerjanya. Sementara itu, lingkungan kerja yang kondusif ternyata mampu melahirkan nilai-nilai (persepsi-persepsi) yang menjadi daya dorong bagi etos kerja karyawan. Kenyataan ini mengindikasikan pentingnya motivasi dan etos kerja bagi karyawan agar ia memiliki kinerja yang baik dan maksimal serta mampu mengantarkan perusahaan kepada pencapaian tujuan-tujuannya.

Atas dasar uraian yang ada, dapat ditangkap adanya fenomena pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang dimoderasi oleh etos kerja spiritual. Kondisi ini, sangat berpengaruh terhadap upaya optimalisasi perusahaan. Karena itu, fenomena tersebut diangkat sebagai judul dalam penelitian ini. Adapun indikator etos kerja spiritual yang dijadikan sebagai variabel moderator adalah nilai kejujuran (*shiddiq*), kepercayaan (*amanah*), kecerdasan (*fathonah*), penyampaian kebenaran (*tabligh*)(Asror, 2000: 51).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, masalah yang akan diteliti dalam tesis ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah tingkat kesesuaian antara motivasi kerja dan etos kerja spiritual yang berfungsi sebagai variabel moderator akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

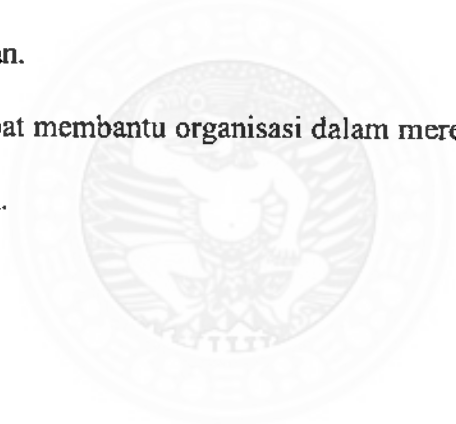
1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh tingkat kesesuaian antara motivasi kerja dan etos kerja spiritual terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

(1) Manfaat akademik

- a) Sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan tambahan bahan pustaka untuk pertimbangan bila menghadapi permasalahan SDM yang hampir sama.
- b) Diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan sebagai masukan bagi peneliti berikutnya mengenai alternatif pemecahan masalah yang berhubungan dengan pengembangan SDM atau lebih spesifik dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

(2) Manfaat kebijakan organisasi:

- a) Merupakan sarana maupun bahan pertimbangan pengambilan langkah-langkah selanjutnya dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan untuk pemenuhan kebutuhan pelayanan penyelenggaraan diklat unit swadana, sehingga menjadi sumber keunggulan daya saing yang kompetitif.
 - b) Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman bagi organisasi untuk memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan SDM, khususnya permasalahan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
 - c) Diharapkan dapat membantu organisasi dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.
- 



BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

1. Asror, 2000, Tesis, Pasca Sarjana IAIN Sunan Ampel Surabaya yang berjudul "Spirit Agama dan Etos Kerja dalam Pengembangan Usaha: studi kasus Surabaya Inn Grup". Tesis ini berangkat dari kegundahan penulis tentang pendapat Weber (1905) yang menyatakan dalam buku "*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*" bahwa Islam adalah agama anti akal dan mempunyai struktur yang patrimonial sehingga sulit bagi kehidupan ekonomi untuk berkembang. Dengan kata lain Weber ingin mengatakan bahwa esensi ajaran Islam sebenarnya tidak mempunyai keterkaitan dengan ekonomi. Oleh karenanya tesis itu bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya spirit agama dan etos kerja dalam pengembangan usaha dengan melakukan penelitian yang mengambil subyek dan obyek penelitian di perusahaan Surabaya Inn Grup. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma definisi sosial yang mempunyai aspek penting dalam menganalisis terhadap tindakan sosial dimana nilai (agama) turut dilihat dalam fungsinya memotivasi tindakan subyek. Instrument kunci dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang berperan serta dalam menemukan data di lapangan oleh karena itu penelitian ini bersifat deskriptif. Berdasarkan temuan di lapangan, penelitian ini menyimpulkan bahwa ditemukan spirit agama dan etos kerja di Surabaya Inn Grup dengan demikian tesis ini membantah pandangan (tesis) Weber yang mengatakan tidak adanya keterkaitan ajaran Islam dengan perilaku ekonomi. (Asror, 2000: 75-76)

Persamaan dari penelitian ini dan terdahulu, adalah sama-sama membahas masalah etos kerja, hanya saja dalam penelitian ini etos kerja dijadikan sebagai variabel moderator. Perbedaan terletak pada obyek penelitian, pada penelitian Asror (2000) obyek yang diteliti adalah perusahaan Surabaya Inn Group dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif, sedangkan obyek penelitian disini adalah PT. Semen Gresik dengan menggunakan metodologi kuantitatif.

2. Thoyib, 1998, meneliti mengenai “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. Timah di Pangkal Pinang Bangka Sumatera Selatan” yang hasil penelitiannya dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Unsur-unsur kepuasan kerja yang terdiri dari gaji, pekerjaan, pengawasan, promosi, hubungan kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang sangat bermakna terhadap kinerja karyawan operasional, dengan koefisien korelasi (multiple R) sebesar 0,9510 dan koefisien determinan berganda sebesar 0,9045, ternyata lebih teruji dengan diperolehnya nilai F hitung sebesar 241,472 lebih besar dari F tabel dengan DF pembilang 6 dan DF penyebut 153 pada taraf nyata ($\alpha = 0,05$) yaitu sebesar 2,10, maka hipotesis pertama dari penelitian ini dapat dinyatakan diterima.
- b. Diantara variabel kepuasan kerja, dengan menggunakan uji t terbukti bahwa semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang bermakna secara parsial adalah gaji (0,0343), pekerjaan (0,0314), pengawasan (0,1097), promosi (0,0634), hubungan kerja (0,5385) dan lingkungan kerja (0,1513). Sedangkan yang dominan pengaruhnya adalah hubungan kerja, setelah teruji dengan

diperolehnya nilai t hitung pada DF 153 sebesar 13,362 lebih besar dari t tabel pada ($\alpha = 0,05$) sebesar 1,960 dan dengan nilai probabilitasnya yaitu 0,00000 ($p < 0,05$) dengan kombinasi parsial sebesar (0,5385) dan dengan keeratan hubungan parsialnya sebesar 73,38 % berarti hipotesis yang kedua yang menduga bahwa unsur kepuasan kerja yaitu hubungan kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan operasional dapat dinyatakan terbukti.

- c. Dengan menggunakan analisis varians, ternyata tidak ada perbedaan kinerja karyawan operasional PT. Timah berdasarkan status pendidikan, yang mana F hitung (2,311) $<$ F tabel (2,61), dan dengan nilai probabilitas yaitu 0,0784 ($p > 0,05$) berarti hipotesis ketiga dapat dinyatakan ditolak. Dengan alasan bahwa pada saat karyawan akan menjabat pekerjaan, sebelumnya para karyawan mendapatkan pendidikan dan latihan yang sesuai dengan kualifikasi pekerjaan tersebut (sebagian besar jenis pekerjaan sama) sehingga menimbulkan kinerja yang sama sesuai dengan jenis pekerjaan yang mereka terima, walaupun dasar pendidikan mereka berbeda.

Persamaan dari penelitian ini dan terdahulu, sama-sama membahas masalah kinerja karyawan yang berfungsi sebagai variabel dependen. Perbedaan terletak pada obyek penelitian, pada penelitian Thoyib (1998) obyek yang diteliti adalah perusahaan Timah di Pangkal Pinang dan teknik analisa data menggunakan model Multiple Regression Analysis, sedangkan obyek penelitian disini adalah PT. Semen Gresik dengan menggunakan model regresi dengan pendekatan residual (*residual approach*).

3. Penelitian yang dilakukan oleh Hadiyanto (2000), dengan judul “Analisis Beberapa Faktor Motivasi Dalam Upaya Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Kayu Lapis PT. Internasional Timber Corporation Indonesia di Kotamadya Balikpapan” menyimpulkan bahwa :
- a. Hipotesis pertama dapat diterima, karena telah terbukti bahwa variabel kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan bagian produksi kayu lapis PT. ICTI Balikpapan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 70,474 lebih besar dari F tabel sebesar 4,40 pada taraf nyata 0,05. Dengan koefisien determinan ganda (R Squared) sebesar 0,7099 atau 70,99 %, dengan probabilitas kesalahan $2,000E-14$. Ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna dan signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan bagian produksi terbukti benar, kemudian variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian mempunyai kontribusi sebesar 70,99 % dan lainnya dipengaruhi oleh variabel bebas yang tidak dimasukkan dalam model ini.
 - b. Hipotesis kedua diterima, karena variabel kebutuhan fisiologis (upah) merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r^2 parsial paling tinggi

yaitu sebesar 0,2562 atau 25,62 % bila dibandingkan dengan variabel bebas lainnya.

- c. Hipotesis ketiga yang diuji dengan menggunakan uji beda dua rata-rata dinyatakan diterimakebenarannya yaitu ada perbedaan prestasi antara karyawan laki-laki dan perempuan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai t hitung lebih besar dari t tabel (t hitung = 23,0280 > t tabel = 1,99) dengan taraf nyata 5 % dan nilai probabilitas sebesar 5,000E-14. Artinya ada perbedaan nyata antara prestasi kerjakaryawan laki-laki dan perempuan, perbedaan ini tampak dari hasil rata-rata prestasi karyawan laki-laki dan prestasi karyawan perempuan yang ditunjukkan dari nilai mean sebesar 4,0448 untuk karyawan laki-laki dengan probabilitas sebesar 5,000E-14 dan mean 3,6145 untuk karyawan perempuan dengan probabilitas sebesar 0,0000E+00. Dari nilai tersebut terlihat nyata adanya perbedaan prestasi antara karyawan laki-laki yang diwakili sebanyak 67 orang dan karyawan perempuan yang diwakili oleh 83 orang.

Persamaan dari penelitian ini dan penelitian terdahulu, sama-sama membahas masalah motivasi kerja yang dijadikan sebagai variabel independen. Perbedaan terletak pada obyek penelitian, pada penelitian Hadiyanto (2000) obyek yang diteliti adalah perusahaan kayu lapis ICTI Balikpapan dengan teknik analisis data menggunakan model Analisis Regresi Berganda, sedangkan obyek penelitian disini adalah PT. Semen Gresik dan teknik analisis data menggunakan model regresi dengan pendekatan residual (*residual approach*).

Pendekatan residual digunakan sebagai pendekatan alternatif untuk mengatasi kelemahan atau permasalahan yang ada pada pendekatan interaksi dalam analisis model regresi yaitu timbulnya masalah ekonometrik. Pendekatan ini juga akan menunjukkan kesesuaian terbaik antara variabel motivasi kerja dengan faktor kontinjensinya.

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi kerja dalam manajemen sering digunakan untuk menerangkan motivasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia, cerminan yang paling sederhana tentang motivasi dapat dilihat dari aspek perilaku.

Istilah-istilah yang sering digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*), antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Demikian pula dengan pengertian motivasi banyak ditafsirkan secara berbeda-beda oleh para ahli sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing.

Menurut Sarwoto (1977:135), motivasi sebagai proses pemberian motif (penggerak) kerja kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Machrany (1989:109), motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, dorongan kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Selanjutnya Machrany (1989:110) menyatakan bahwa motivasi bukanlah suatu substansial ada dalam diri seseorang, motivasi tidaklah sama dengan bakat atau kemampuan yang ada pada diri seseorang. Motivasi adalah keadaan psikologik tertentu dalam diri seseorang yang muncul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan tertentu. Motivasi ini kemudian menimbulkan tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan tadi. Dengan demikian motivasi lebih baik dimengerti sebagai suatu proses.

Pengertian-pengertian di atas, dapat menerangkan mengapa seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi. Kesiediaan ini karena adanya dorongan, motif-motif atau perangsang dalam diri seseorang. Dorongan-dorongan tersebut berupa keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan cara bekerja. Karena itu dapat dikatakan bahwa tidak ada motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan, kepuasan, dan keseimbangan.

Hasibuan (2000:85) memberikan pengertian motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuik mencapai kepuasan. Adapun Siswanto (1989:244) juga merumuskan motivasi sebagai berikut:

1) Setiap perasaan atau kehendak dan keinginan yang amat mempengaruhi kemauan individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku atau bertindak, 2) Pengaruh kegiatan yang menimbulkan perilaku individu, 3) Setiap tindakan atau kejadian yang menyebabkan berubahnya perilaku seseorang, dan 4) Proses dalam yang menentukan gerakan atau tingkah laku individu kepada tujuan (*goals*).

Sedangkan Robbins (2001:166) mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Oleh As'ad (2003:45) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu dalam psikologi kerja biasanya disebut pendorong semangat kerja. Kuat atau lemahnya motivasi kerjanya seseorang ikut menentukan besar kecilnya prestasi. Beberapa pengertian motivasi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan dorongan yang diinginkan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan guna memenuhi kebutuhannya.

Siapa yang bertanggung jawab terhadap motivasi? Apakah pekerja secara individu diharapkan untuk menetapkan motivasinya sendiri atau motivasi itu suatu fungsi manajemen. Moore. M.J (1981) dalam Hasibuan (1996:17) berpendapat bahwa salah satu fungsi manajemen adalah "*motivating*", disamping 3 (tiga) fungsi manajemen lainnya yaitu: *Planning*, *Organizing* dan *Controlling*. Siagian dalam Hasibuan (1996:17) berpendapat bahwa ada 5 (lima) fungsi manajemen yaitu: *Planning*, *Organizing*, *Motivating*, *Controlling* dan *Evaluating*.

Kossen (1993:229) mengatakan bahwa manajer menentukan suasana organisasi yang sehat, sebab tindakan manajer mempunyai pengaruh yang kuat atas semangat kerja. Karyawan-karyawan yang baik selalu ingin tahu bagaimana mereka dapat menyumbang dalam pencapaian tujuan organisasi, dan paling tidak semangat kerja memerlukan kepemimpinan sebagai dasar motivasi eksternal untuk menjaga tujuan-tujuan mereka tetap harmonis dengan tujuan organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan motivasi berasal dari luar individu karyawan. Berbagai kebutuhan, keinginan dan harapan yang terdapat dalam diri seseorang menyusun motivasi internal orang tersebut. Kekuatan ini mempengaruhi pribadinya dengan menentukan pandangan yang pada gilirannya mempengaruhi perilaku dalam suatu situasi yang khusus.

Gregor (1960) yang dikutip oleh Hicks (1995:464) mempunyai pandangan teori motivasi yang menggabungkan keduanya, motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal bermula dari individu dan dapat dijelaskan oleh hierarki teori kebutuhan Maslow atau alasan prestasi dari Mc. Clelland. Motivasi eksternal membangun motivasi internal dan bergantung pada asumsi motivasi dan cara-cara yang digunakan oleh manajer.

Pada umumnya, para karyawan baru cenderung memusatkan perhatiannya pada pemuasan tingkat kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Tetapi, setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi tingkatan-tingkatan kebutuhan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreatifitas dan tanggung jawab. Beberapa percobaan penelitian motivasi telah dilakukan memperagakan pentingnya tingkatan kebutuhan yang lebih tinggi tersebut sebagai motivasi. Salah satu diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Frederick Herzberg (1974) dengan kelompok risetnya dari "*Psychological Service Pittsburgh*" (Handoko, 1985:259).

2.2.1.1 Teori Motivasi

a. Hirarki Kebutuhan Maslow

Konsep teorinya menjelaskan bahwa kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hirarki dari yang terendah sampai tertinggi. Seseorang akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan, dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki. Dalam tingkatan ini kebutuhan yang rendah harus dipenuhi terlebih dahulu lalu selanjutnya pada tingkat kebutuhan yang lebih tinggi.

Menurut Lussier (1996:174) kebutuhan manusia oleh Maslow (1960) diklasifikasikan atas lima tingkat jenjang dan masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. *Physiological needs* (kebutuhan fisiologis) merupakan hirarki kebutuhan paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, tempat tinggal, dan pakaian yang dapat dipenuhi dengan gaji yang diterima.
2. *Security and safety needs* (kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja) kebutuhan ini meliputi keamanan, keselamatan kerja dan kelangsungan pekerjaan, serta jaminan hari tua.
3. *Social needs* (kebutuhan sosial), yaitu kebutuhan persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak.
4. *Esteem needs* (kebutuhan penghargaan), meliputi keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi yang dicapai, pengakuan atas kemampuan dan keahlian.

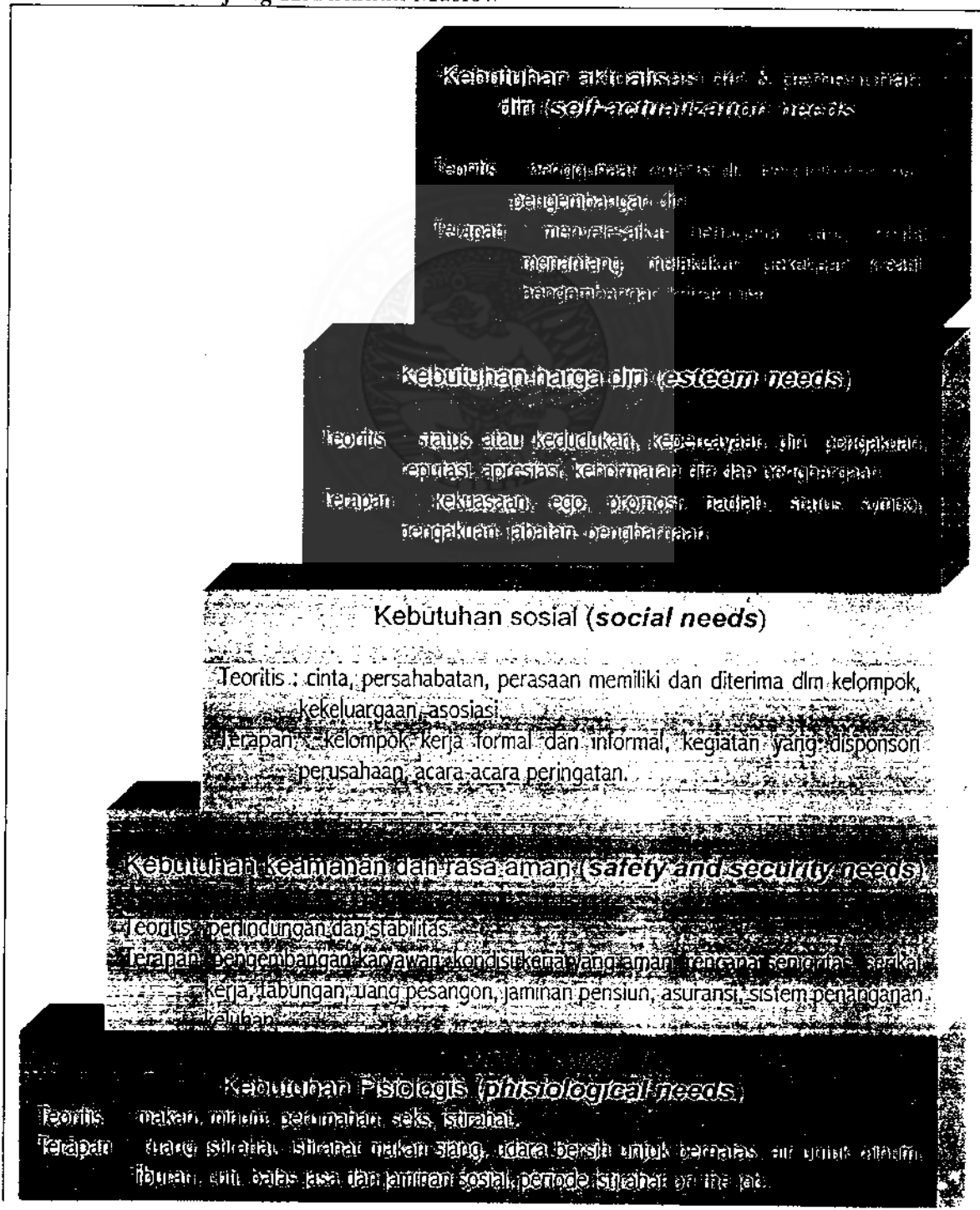
5. *Self actualization needs* (kebutuhan aktualisasi diri) merupakan hirarki kebutuhan yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian, dan potensi diri.

Hal yang penting dalam pemikiran Maslow, bahwa suatu proses pemenuhan kebutuhan yang semakin meningkat dari kebutuhan yang terendah sampai tinggi menunjukkan masing-masing kebutuhan saling menopang dan saling tergantung (*interdependent*). Artinya, kebutuhan yang telah terpenuhi tidak lalu hilang bila kebutuhan-kebutuhan selanjutnya muncul dan mendominasi. Kebutuhan tersebut hanya berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku, dan masih mempengaruhi perilaku selanjutnya, hanya intensitasnya lebih kecil. Seseorang yang memutuskan bekerja karena didorong oleh pemenuhan kebutuhan fisiologisnya, apabila gaji atau upah yang diterima dari organisasi sudah cukup tinggi, maka uang tidak lagi menjadi motivasi utama dari perilaku tapi masih mempengaruhi perilaku.

Teori Maslow bukan merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia, tapi lebih merupakan suatu pedoman umum bagi manajer untuk memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Namun demikian menurut Handoko (1995:257), teori Maslow bagaimanapun banyak berguna bagi manajer dalam usaha memotivasi karyawan yaitu, teori ini dapat digunakan untuk menjelaskan dan memperkirakan tidak hanya perilaku individual tapi juga perilaku kelompok dengan melihat rata-rata kebutuhan yang menjadi motivasi mereka.

Kebutuhan ini manifestasinya dapat terlihat pada kebutuhan akan kemauan jiwa, keamanan harta, perlakuan yang adil, pensiun, dan jaminan hari tua. Apabila gaji atau upah yang diterima dari organisasi sudah cukup tinggi, maka uang tidak lagi menjadi motivasi utama dari perilaku tapi masih mempengaruhi perilaku.

Gambar 2.1. Jenjang Kebutuhan Maslow



b. Teori ERG – Alderfer

Menurut Gibson (1996:193), Alderfer (1978) setuju dengan pendapat Maslow bahwa kebutuhan individu tersusun secara hirarki. Namun kebutuhan yang diusulkannya hanya terdiri dari tiga set kebutuhan:

- 1) *Existence*: meliputi semua kebutuhan yang termasuk kebutuhan fisiologis, Material, dan rasa aman seperti kebutuhan makanan, pakaian, perumahan, dan keamanan.
- 2) *Relatedness*: meliputi semua bentuk kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan hubungan antar pribadi di tempat kerja.
- 3) *Growth*: meliputi kebutuhan yang berkaitan dengan perkembangan potensi seseorang termasuk kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan dari Maslow.

c. Teori Dua Faktor-Herzberg

Teori ini memandang bahwa seseorang mempunyai kebutuhan pemeliharaan atau kebutuhan kesehatan meliputi kondisi kerja fisik, pengawasan, upah, suasana hubungan antar karyawan dan pimpinan dan kesejahteraan sosial. Sedang kelompok kedua menyatakan kebutuhan motivasi meliputi keinginan untuk berprestasi, penghargaan dan pertumbuhan serta pengembangan kemampuan.

Menurut Herzberg (1960) dalam Gibson (1996:197) membagi faktor kebutuhan menjadi dua bagian, yaitu:

- 1) Faktor Intrinsik, yaitu faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang meliputi prestasi, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, dan pekerjaan itu sendiri. Adanya faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak adanya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
- 2) Faktor Ekstrinsik, yaitu faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Perbaikan terhadap situasi atau

kondisi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena bukan merupakan sumber kepuasan kerja.

d. Teori Kebutuhan Mc Clelland

Mc Clelland (Gibson, 1996:200) membagi kebutuhan menjadi tiga , yaitu:

1) *Need for affiliation* (n Aff)

Kebutuhan berafiliasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan dari Maslow. Orang ini memiliki ciri-ciri; memiliki keinginan yang kuat untuk mendapatkan restu dan ketentraman dari orang lain, cenderung untuk menyesuaikan diri dengan keinginan dan norma orang lain yang ada dalam lingkungannya, memiliki perhatian terhadap perasaan orang lain.

2) *Need for power* (n Pow)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan bertanggung jawab kepadanya, ciri-ciri dari orang ini adalah; ingin mempengaruhi orang secara langsung, ingin mengadakan pengendalian terhadap orang lain, berupaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut (Gitosudarmo, 2000: 39)

3) *Needs for achievement* (n Ach)

Teori ini mirip dengan kebutuhan aktualisasi diri dari Maslow, Mc Clelland menyatakan bahwa orang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi berfokus pada pencapaian sukses yang cenderung membuat tujuan yang lebih realistis dan memilih tugas-tugas dengan derajat kesulitan yang sedang. Kebutuhan berprestasi ini berkorelasi tinggi dengan kebutuhan status.

Secara singkat teori motivasi berdasarkan klasifikasi kebutuhan dapat diilustrasikan sebagai berikut:

GAMBAR 2.2 : Klasifikasi Kebutuhan Dari Empat Teori Motivasi

Maslow	Alderfer	Herzberg	Mc Clelland
Hierarchy Theory	E R G	Two Factor	Manifest Need
Self actualization	Growth	Motivator	Power
Esteem			
Social	Relatedness	Hygiene	Achievement
Safety	Existence		Affiliation
Phsiological			

Sumber : Robert N. Lussier 1996:178

Dari keempat teori motivasi di atas, penelitian ini menggunakan teori motivasi dari Maslow dengan alasan bahwa teori motivasi Maslow disusun secara lebih terperinci mulai dari kebutuhan yang tingkatannya rendah yaitu kebutuhan fisiologis sampai pada tingkat kebutuhan yang tinggi yaitu kebutuhan aktualisasi diri . Sedangkan Alderfer membagi kebutuhan menjadi tiga tingkatan yaitu *existense* yaitu meliputi kebutuhan fisiologis dan keamanan dari teori Maslow, *relatedness* sama dengan kebutuhan sosial. Menurut teori Maslow meliputi semua kebutuhan yang berkaitan dengan hubungan antar pribadi di tempat kerja, serta *growth* yang meliputi kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri dan penghargaan. Sementara Herzberg menganggap kebutuhan fisiologi, keamanan, dan sosial dari Maslow merupakan faktor *hygiene* dan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri

merupakan motivator. Sedangkan Mc Clelland berpendapat bahwa tingkatan yang paling rendah adalah *need for affiliation* sama dengan kebutuhan sosial dari teori Maslow, kemudian diikuti oleh *need for achievement* dan *need for power* setara dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

2.2.1.2 Faktor-Faktor Motivasi

Teori motivasi dari Maslow dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis dalam hirarki Maslow merupakan kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu, seperti balas jasa, istirahat dan sebagainya. Menurut Gomes (1995:189), kebutuhan ini merupakan kebutuhan mempertahankan hidup, dan manifestasinya yang nyata akan tampak dalam pemenuhan kebutuhannya akan sandang, pangan, dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, bukan saja setiap orang membutuhkannya terus menerus, akan tetapi juga karena bukan tanpa pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak akan dapat dikatakan hidup secara normal. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis.

Penggajian merupakan salah satu aspek penting untuk memenuhi kebutuhan fisiologis ini. Yang tergolong dalam pengertian penggajian adalah segala penghasilan yang diperoleh seseorang secara rutin yang berupa uang. Dalam hal ini mencakup didalam gaji atau upah, tunjangan-tunjangan, honorarium serta penghasilan-penghasilan lain yang diperoleh karena ikut mengerjakan suatu pekerjaan.

Penghasilan yang diterima bukan hanya penting tetapi merupakan dorongan utama bagi seseorang menjadi karyawan, tetapi dapat dipastikan bahwa uang merupakan sesuatu yang bernilai karena dapat ditukarkan dengan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan. Makin besar penghasilan yang diterima karyawan menjadi semakin tercukupi kebutuhan mereka. Dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Gaji atau kompensasi yang diberikan perusahaan haruslah memenuhi prinsip-prinsip kompensasi yang sesuai dengan teori kebutuhan, harapan dan keadilan. Teori kebutuhan relatif bersifat permanen yang muncul secara perlahan-lahan sejalan dengan perkembangan karir dan tuntutan untuk meningkatkan hidup. Teori harapan terfokus pada hubungan antara imbalan atau gaji dengan perilaku karyawan atau dengan kata lain merupakan efek dari insentif yang diperoleh. Harapan tersebut muncul karena dilandasi oleh kemampuan yang dimiliki oleh karyawan (Noe, 1994 ; 583) dan teori keadilan adalah faktor penting dalam menentukan upah, khususnya keadilan eksternal dan keadilan internal. Secara eksternal gaji harus sebanding dengan tarif dalam organisasi lain. Gaji yang dibayarkan harus juga adil secara internal, masing-masing karyawan hendaknya memandang gaji yang diterima sama dengan gaji karyawan lain yang ada dalam organisasi (Dessler, 1997 : 98).

2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan

Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan akan rasa aman dan tentram, bebas dari rasa takut, serta perlindungan dan bahaya, ancaman dan perampasan atau pemecatan dari pekerjaan.

Pemenuhan kebutuhan keamanan ini dimaksud untuk membantu memelihara semangat dan gairah kerja karyawan, sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang berguna. Adanya jaminan bahwa karyawan tidak akan “kehilangan” pekerjaan, akan memberikan rasa aman dan tentram bagi karyawan yang bersangkutan dalam bekerja.

Menurut Robbins (1996:69) keefektifan organisasi merupakan sesuatu hal penting yaitu sejauh mana keberhasilan sebuah organisasi dalam memenuhi tuntutan konstituensi kritisnya kepada pihak-pihak yang menjadi tempat bergantung organisasi tersebut untuk melangsungkan hidupnya di masa depan. Organisasi akan memiliki ketergantungan dengan karyawan manakala kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut mampu mendukung dan mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

Kebutuhan keamanan juga mencakup keselamatan dan kesehatan kerja perusahaan bertanggung jawab untuk menyediakan tempat kerja yang bebas dari bahaya yang diketahui dan wajib mengansuransikan karyawan, serta jaminan hari tua (Dessler, 1997 : 308)

Wexley and Yukl (1990 : 99) mengatakan bahwa :

“Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja berisikan perlindungan dari ancaman fisik atau berkurangnya pendapatan. Kebutuhan-kebutuhan ini bisa terpenuhi dengan menghilangkan kondisi-kondisi kerja yang membahayakan dan dengan pengamanan-pengamanan yang melindungi bencana ekonomi pribadi. Pengamanan-pengamanan ini meliputi jaminan pengangguran, masa kerja atau kontrak kerja jangka panjang serta peraturan-peraturan atau prosedur-prosedur mengemukakan tuntutan yang melindungi pekerjaan terhadap kecurigaan-kecurigaan yang memusuhi, pemberhentian sementara ataupun pemecatan”.

Tulus (1989 : 171) berpendapat bahwa :

“ Keselamatan kerja dapat dilakukan dengan berbagai bentuk. Pertama, membuat kondisi kerja yang aman (*safety condition*) antara lain dengan menggunakan mesin-mesin yang dilengkapi dengan alat-alat pengaman (*safety device*), menggunakan alat-alat yang lebih baik, mengatur lay out pabrik dan penerangan sebaik mungkin, lantai, tangga, dijaga agar bebas dari air, minyak dan gemuk, melakukan pemeliharaan fasilitas pabrik secara baik, dan menggunakan petunjuk-petunjuk dan peralatan keamanan”.

Dari pendapat di atas disimpulkan bahwa keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu kondisi yang dirasakan aman dan tentram bagi pekerja, bebas dari rasa takut akan penghidupannya di masa yang akan datang, adanya jaminan akan pekerjaan bila terjadi sesuatu.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan rasa cinta dalam menjalin hubungan dengan orang lain, saling hormat menghormati dan saling percaya mempercayai. Kebanyakan orang dalam suatu organisasi menginginkan adanya hubungan yang harmonis dan menyenangkan penuh persahabatan dan rasa kekeluargaan dari rekan sekerjanya maupun dengan pimpinan atau atasannya. Di dalam kelompok ini seseorang dapat menemukan pemahanan, pergaulan dan kesetiakawanan dalam pekerjaan.

Persahabatan dan rasa kekeluargaan dengan rekan sekerja dan pimpinan yang manifestasinya dalam bentuk saling hormat menghormati dan saling percaya mempercayai adalah sumber motivasi bagi karyawan secara individual.

Sikap yang menyenangkan dari rekan sekerja, dan pimpinan/atasan ini mempengaruhi keeratan hubungan antara mereka. Keeratan ini sangat besar artinya

bila rangkaian tersebut memerlukan kerjasama tim yang tinggi. Keeratan hubungan ini merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan yang dapat menjadi motivasi utama dari perilaku berprestasi. Dalam kaitan hal tersebut, Indrawijaya (1989 : 125) mengatakan bahwa kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kepuasan itu timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kurangnya kecemasan dalam kelompok dan mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pengaruh dari pekerjaan.

Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kebutuhan sosial karyawan telah terpenuhi, terpuaskan, manakala telah terjalin hubungan persahabatan dan kekeluargaan yang erat dan menyenangkan antar rekan sekerja, antara bawahan dan atasan.

4. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan pemberian penghargaan oleh pimpinan atas prestasi karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Pengakuan atas prestasi ini merupakan motivator yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

Menurut Soeprihanto (2000 : 23) penghargaan, pengakuan atau *recognition* atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang akan merupakan motivator yang kuat. Pengakuan atas suatu prestasi akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali dapat menjadi motiator yang lebih kuat dibandingkan hadiah yang berupa barang atau uang / bonus.

Sementara itu, Gitosudarmo (2000 : 221) membedakannya dalam bentuk penghargaan fisik dan non fisik. Penghargaan fisik adalah penghargaan yang diberikan dalam bentuk benda, misalnya barang atau uang. Penghargaan secara fisik ini pada umumnya sangat didambakan oleh karyawan yang kebetulan keadaan sosial ekonominya rendah. Sedangkan penghargaan non fisik adalah jenis penghargaan yang mencakup semua hal yang berhubungan dengan kepuasan rohani seseorang dari segi kemanusiaan. Mulai dari penghargaan yang paling kecil dan sederhana, misalnya ucapan terima kasih pada seorang bawahan sampai penghargaan yang paling tinggi dengan segala macam atributnya.

Penghargaan dapat juga diberikan dalam bentuk memberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi mempunyai arti yang penting bagi organisasi sebab dengan promosi berarti kestabilan organisasi dan moral karyawan akan lebih terjamin karena promosi merupakan bukti pengakuan terhadap suatu prestasi.

Promosi dapat berfungsi pula sebagai perangsang bagi tenaga kerja yang memiliki ambisi untuk berprestasi tinggi. Sudah menjadi sifat dasar manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai pada saat ini, karena itulah mereka menginginkan suatu kemajuan dalam hidupnya.

Promosi sangat penting bagi sumber daya manusia, karena hal ini akan memberikan beberapa manfaat sebagai berikut (Harahab, 2000:37)

1. Memotivasi bagi sumber daya manusia untuk lebih maju dan lebih mengembangkan bakat dan karir
2. Dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja
3. Mengisi formasi jabatan dengan mempergunakan sumber daya manusia dari dalam organisasi
4. Bagi sumber daya manusia lebih dari pada kenaikan gaji, meskipun pada umumnya promosi disertai pemberian gaji yang lebih tinggi

5. Dapat menjamin keyakinan sumberdaya manusia, bahwa setiap sumber daya selalu diberi kesempatan untuk maju dan mengembangkan karir.
6. Salah satu usaha menciptakan persaingan yang sehat diantara para karyawan

Dengan demikian, dapat disimpulkan pemenuhan kebutuhan penghargaan dapat tercermin dari adanya pemberian hadiah dan pujian, kepercayaan dan tanggung jawab, serta kesempatan memperbaiki posisi.

5. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Menurut As'ad (1995 : 49) kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mengembangkan diri dan berbuat yang paling baik hasilnya bagi kepentingan lembaga. Untuk meningkatkan kualitas anggota, suatu organisasi harus menjalankan usaha-usaha pengembangan. Pengembangan ini mencakup anggota-anggota organisasi yang lama maupun yang baru.

Pengembangan diorientasikan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan anggota yang dapat dilakukan melalui pendidikan dan latihan. Untuk hal ini Flippo (1984 : 199) mengatakan bahwa “ *Development would include both training to increase skill in performing a specific job and education to increase general knowledge and understanding of our total environment*”

Menurut Handoko (1989 : 104) pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan prestasi pada saat sekarang dan akan datang dengan memberikan pengetahuan, merubah sikap atau meningkatkan ketrampilan. Upaya pengembangan ini akan berhasil kalau didukung oleh semua pihak dalam organisasi, khususnya kemauan anggota organisasi tersebut untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan disertai dengan kemauan untuk berprestasi.

Kebanyakan organisasi menganggap program pengembangan bersifat positif.

Menurut Armstrong (1988 : 21) pengembangan anggota organisasi mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Tersedia sumber daya manusia yang terampil yang diperlukan untuk mencapai tujuan
2. Mempersingkat waktu belajar, sehingga sumber daya manusia dapat berprestasi pada tingkat yang sudah berpengalaman dan efektif dan efisien
3. Memperbaiki efektifitas dan efisiensi dari sumber daya manusia yang ada
4. Membantu sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan alamiah mereka sehingga organisasi dapat menemukan sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi pada masa yang akan datang, baik secara kualitas maupun kuantitas.

2.2 2 Pengertian Kinerja

Dalam kinerja karyawan (Job Performance) tercakup sejumlah hasil yang tidak lain merupakan manifestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan atau organisasi kerja. Simamora (1995:327) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan kemudian ditegaskan oleh Lawler dan Porter yang menyatakan bahwa kinerja adalah "succesfull role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatannya (As'ad, 1995;46). Selanjutnya Nawawi (1997;234) mengistilahkan kinerja sebagai karya, yaitu suatu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/non material.

Kinerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok, yang menurut Siagian (1986:136-137) dikatakan bahwa "ditinjau dari segi keperilakuan, kepribadian seseorang sering menampakkan dirinya dalam berbagai

bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.” Sedang Soeprihanto (2000:7) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode waktu tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart/target atau kriteria lain yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

2.2.2.1 Penilaian Kinerja

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan. Hal ini akan maksimal jika ada informasi awal dari kinerja karyawan yang akan dikembangkan. Fungsi penilaian kinerja sangat penting untuk dilakukan oleh seorang atasan karena hasil penilaian tersebut akan dipergunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan yang akan atau telah diambil oleh personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka. Menurut Soeprihanto (2000:7) penilaian kerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai atau mengetahui apakah karyawan telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan.

Pendapat As'ad (1995:63) yang mengutip pendapat Maier (1965) menjelaskan kriteria umum yang sering digunakan sebagai kriteria pengukuran kinerja yaitu: kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan. Penilaian kinerja dapat meliputi: kualitas dan kuantitas, daerah kerja organisasi, perencanaan organisasi, pengetahuan karyawan, dan ketepatan waktu. Sejalan dengan ketiga pendapat tersebut, Dharma

(1986:32) mengatakan hampir seluruh penilaian kinerja mempertimbangkan beberapa hal yang meliputi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Lebih jauh Gomes (1995:142) mengemukakan pengukuran dan tipe kriteria kinerja yang didasarkan atas deskripsi perilaku spesifik, yaitu :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran berdisiplin dan dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian kerja
7. *Iniciative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personel qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi

Bittell dan Newstrom (Sjahrudin R. 1997:4) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja digunakan untuk:

1. Menjadikan karyawan agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan yang dibawah standart kinerja (*to encourage good behaviour to correct and discous below standard performance*)
2. Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah mereka telah bekerja dengan baik (*to satisfy them about well they are doing*)
3. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk meningkatkan organisasi (*to provide a firm foundation for later judgement that concern on the organizations improvement*)

Dari uraian tentang penilaian kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja terhadap anggota organisasi haruslah dilaksanakan secara obyektif, sehingga manfaatnya dapat dirasakan oleh organisasi dan anggota organisasi yang bersangkutan. Penilaian kinerja dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Faustino C. Gomes.

2.2.2.2 Teknik Penilaian Kinerja

Dari penilaian kinerja diharapkan adanya gambaran yang akurat mengenai keadaan kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus mempunyai standar pelaksanaan kerja yang terkait dengan hasil yang diinginkan.

Metode penelitian yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut As'ad (1995:27) adalah:

1. *Rating scale* adalah suatu metode rating (penilaian) yang dilakukan oleh atasan terhadap karyawan berdasarkan sifat-sifat dan karakteristik dari macam pekerjaan dan orangnya.

2. *Checklist* merupakan suatu prosedur penilaian dengan memberikan daftar pertanyaan-pertanyaan khusus dan diminta melaporkan secara ringkas mengenai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan baik yang sudah ada atau yang belum tampak
3. *Employee comparison* adalah prosedur penilaian dengan cara membandingkan secara sistematis antara karyawan yang satu dengan lainnya atau mengurutkan karyawan (yang dinilai) dari yang paling rendah ke paling tinggi
4. *Critical incident* merupakan metode penilaian dengan melibatkan seorang supervisor untuk mencatat semua kejadian dari perilaku karyawan yang biasa maupun yang luar biasa dari kejadian sehari-hari
5. *Group appraisal* merupakan prosedur penilaian yang melibatkan seorang supervisor bersama dua atau lebih supervisor lainnya dalam proses evaluasi.

Selain metode tersebut, terdapat banyak metode lain yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Pengukuran kinerja dapat digunakan dengan menggunakan antara metode yang satu dengan metode yang lain dengan tujuan untuk menghindari atau mengurangi bias yang mungkin terjadi.

2.2.2.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai dari suatu usaha atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Usaha atau aktivitas yang dilakukan merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi yang digunakan oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya. Dengan termotivasinya seseorang dalam bekerja sebagai usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya, maka seseorang akan berusaha semaksimal mungkin sehingga kinerjanya akan meningkat.

Disatu sisi suatu organisasi tempat seorang individu bekerja diharapkan bisa menunjang dan memahami motivasi mereka demi terwujudnya suatu tujuan dalam bekerja. Seperti dikatakan oleh Moon (1994:54) bahwa salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan kerja adalah motivasi. Jika ingin meningkatkan keberhasilan kerja perlu dipahami dan diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, terutama faktor-faktor yang dapat menurunkan motivasi karyawan dan menimbulkan rasa ketidakpuasan dalam bekerja.

Selanjutnya As'ad (1995:58) menyatakan bahwa kinerja dapat dirumuskan dengan $P = M \times A$, artinya bahwa kinerja adalah hasil interaksi antara motivasi dan kemampuan dasar. Semakin tinggi motivasi seseorang dalam bekerja, maka akan semakin meningkat semangat, gairah kerja, dan kinerjanya. Jika seseorang tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik, maka hasil kinerjanya akan jauh dari harapan dan kondisi yang demikian dapat dikatakan kinerjanya menurun atau rendah.

2.2.3 Etos Kerja Spiritual

2.2.3.1 Pengertian Etos Kerja Spiritual

Etos berasal dari bahasa Yunani yaitu *ethos* yang berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, dan keyakinan atas sesuatu. Etos tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat (Tasmara, 2002: 15-16). Sedangkan, *kerja* adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, sehingga kegiatan tersebut mempunyai arti. Kerja menunjukkan suatu aktivitas yang dilakukan dengan sengaja dan terencana karena adanya dorongan untuk mewujudkan sesuatu (Tasmara, 2003: 24). Dengan demikian, etos kerja dapat diartikan sebagai sikap,

kepribadian, watak, karakter, dan keyakinan yang dijadikan sebagai dasar bagi suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok guna tercapainya tujuan yang diinginkannya. Taufik Abdullah (1986: 75) mengartikan Etos sebagai sikap mendasar yang dimiliki seseorang dalam memandang hidup. Dengan demikian, jika dihubungkan dengan kerja, maka dapat dikatakan sebagai identitas mendasar dalam diri yang menjadi ciri khas dalam berbuat dan berusaha. Sejalan dengan karakteristik, sikap, kebiasaan, dan kepercayaan atau lebih khusus dalam agama disebut akhlak, yaitu kualitas esensial seorang atau kelompok. Etos kerja dibentuk dari berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, dan sistem nilai yang diyakini oleh sekelompok masyarakat. Etos kerja mempunyai hubungan yang erat dengan moralitas (etika/akhlak) yang menjelaskan nilai-nilai atau norma-norma yang berkaitan dengan baik-buruk. Sedangkan Spiritual artinya spirit atau murni (Agustian, 2003:51).

Selanjutnya untuk menyaring jiwa kita agar jernih seperti spirit atau ruh yang suci. Dalam hubungan ini, etos kerja spiritual seringkali diartikan sebagai aplikasi dari nilai-nilai moral, sehingga dalam etos kerja spiritual terkandung gairah atau semangat yang sangat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik dan optimal dengan tujuan untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Dalam etos kerja spiritual terdapat semangat untuk menyempurnakan segala sesuatu dan menghindari segala kerusakan, sehingga setiap pekerjaan diarahkan untuk mengurangi atau menghilangkan cacat dari hasil suatu pekerjaan (*zero defect/zero accident*).

Banyak orang bisnis menganggap spiritualitas sebagai sarana meningkatkan integritas, motivasi dan kepuasan kerja. Eksekutif puncak, seperti Aaron Feuerstein

(1995), Max DePree (1990), John Marx Templeton (1997), James E. Burke (1982) dan Robert Hass (1996), memberikan kredit poin yang cukup untuk keberhasilan mereka kepada spiritualitas mereka sendiri. Sebaliknya, banyak eksekutif dan manajer juga takut bahwa spiritualitas di dunia kerja bisa menyebabkan divisiveness dan akurasi diskriminasi (Cavanagh and Bandsuch, 2002)

Dugaan para peneliti bahwa spiritualitas yang memungkinkan orang untuk mengembangkan kebiasaan moral baik ialah cocok untuk tempat kerja. Jika spiritualitas mengarah ke kerjasama dan motivasi yang diperoleh dari kebiasaan moral baik dan sifat baik pada diri seseorang, maka spiritualitas itu bisa dianggap cocok. Bila spiritualitas memungkinkan seseorang mengembangkan kebiasaan moral baik, hal ini memberikan tolak ukur atau pengujian (tes) yang positif untuk tingkat kecocokan spiritualitas itu.

Spiritual merupakan pemandangan dunia plus jalur/jalan setapak, dimana hampir setiap orang mempunyai spiritualitas, dengan pandangan dunia yang bisa berasal dari apa saja termasuk keimanan seseorang (Schneiders, 2000, 1998). Pertanyaan yang penting kemudian menjadi apakah spiritualitas itu cocok, atau untuk tujuan khusus kita, apakah spiritual itu cocok untuk tempat kerja. Ada banyak spiritualitas yang jelas berbeda, ada spiritualitas religius dan non religius. Spiritualitas memberikan arti kepada individual dan dunianya orang itu (Delbecq, 2000; Chamberlain and Zika, 1992; Flanagan, 1991). Jadi spiritualitas memberikan keuntungan yang cukup kepada seseorang, dan khususnya memandang seseorang sebagai makhluk yang positif dan berhasil berhubungan untuk orang lain dan dunia luas (Streng, 1993 dalam Cavanagh and Bandsuch, 2002).

Mereka sering mengalami pekerjaan mereka, kehidupan keluarga dan keyakinan mereka berada di tempat yang terpisah (Hogan, 2000 dalam Cavanagh and Bandsuch, 2002). Kami temukan bukti tambahan pada kebutuhan ini pada kenyataan bahwa kelompok doa spiritual dan religius untuk orang bisnis telah tumbuh dengan pesat.

Manajer bisnis kadang-kadang menganggap spiritualitas di tempat kerja sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja pegawai mereka. Manajer dan konsultan melihat elemen/unsur yang mudah diidentifikasi, misalnya: meningkatkan kreativitas, kerjasama, motivasi, kepuasan pribadi, dan produktifitas, sebagai alasan mereka untuk mendorong spiritualitas di tempat kerja. Spiritualitas juga dianggap sebagai alat menurunkan/mengurangi stress dan pergantian. Keuntungan utama yang diperoleh, menurut para manajer ini ialah untuk meningkatkan produktifitas dan mengurangi biaya (Porth dkk, 2000: Conlin, 1999: Ferguson dan Lee, 1997).

Seseorang yang dibimbing dengan spiritualitas yang menghasilkan kebiasaan moral yang baik dan sifat baik juga lebih memungkinkan untuk menjadi jujur, loyal, dapat dipercaya dan mempunyai integritas (Hartman, 1998). Demikian juga, mereka yang lebih memungkinkan untuk membuat keputusan etos kerja di tempat kerja. Spiritualitas seperti ini juga mengembangkan karakter yang baik pada diri seseorang.

2.2.3.2 Motivasi Kerja Orang Beragama

Nilai-nilai kerja menurut Weber, Tesis Max Weber tentang apa yang disebutnya “Etika Protestan” dan hubungannya dengan semangat kapitalisme sampai sekarang merupakan salah satu teori yang paling menarik perhatian. Tesis yang

Weber memperkenalkan pada tahun 1905 memperlihatkan kemungkinan adanya hubungan antara ajaran agama dengan perilaku ekonomi. Tesisnya bertentangan dengan teori Karl Marx tentang kapitalisme. Tesis Weber juga ditolak oleh ahli sejarah ekonomi Swedia, Kurt Samuelson (Abdullah, 1986)

Terlepas dari perdebatan tersebut, Max Weber bertolak dari suatu asumsi dasar bahwa rasionalitas adalah unsur pokok yang menyebabkan peradaban Barat mempunyai arti nilai dan pengaruh yang universal. Meski yang dilihat secara langsung dalam penelitiannya adalah Jerman, namun dari studi kepustakaan dari buku-buku teologi dari para teolog yang tidak terkenal dari Amerika dan Inggris akhirnya Weber menyimpulkan ketiga negara tersebut cukup mewakili Barat.

Dalam kegiatan ekonomi, bisa dilihat bahwa banyak peradaban dalam sejarah mengenal apa arti untung. Tetapi hanya di Barat lah pencarian untung itu diselenggarakan dalam kerangka organisasi yang diatur secara rasional. Inilah akar utama dari sistem kapitalisme, yang mewujudkan diri dalam sistem perilaku ekonomi tertentu. Perilaku ekonomi kapitalis, menurut Weber (1905), bertolak dari harapan akan keuntungan yang didapat dengan mempergunakan kesempatan bagi tukar menukar yang secara formal berdasarkan kesempatan mendapatkan untung yang damai.

Weber (1905, 226-242) mengatakan bahwa, berbeda dengan ajaran Katolik, yang melihat kerja sebagai suatu keharusan demi kelanjutan hidup, maka Calvinisme terutama sekte Puritanisme, melihat kerja sebagai *Beruf* atau panggilan. Kerja tidaklah sekedar pemenuhan keperluan, tetapi suatu tugas yang suci. Pensucian kerja berarti mengingkari sikap hidup keagamaan yang melarikan diri dari dunia. Sikap

hidup keagamaan yang diinginkan oleh doktrin ini ialah “askese duniawi” (*innerweltliche Askese, innerworldly ascecticism*) yaitu intensifikasi pengabdian agama yang dijalankan dalam kegairahan kerja. Kegairahan kerja sebagai gambaran dan pernyataan dari manusia yang terpilih. Dalam kerangka pemikiran teologis seperti ini maka, semangat kapitalisme yang bersandar pada cita ketekunan, hemat, berperhitungan, rasional, dan sanggup menahan diri, akan menemukan pasangannya. Sukses hidup yang dihasilkan oleh kerja keras bisa pula dianggap sebagai pembenaran bahwa “si pemeluk agama” adalah orang yang terpilih.

Weber lebih mempersoalkan motivasi sebagai dorongan psikologis dari tindakan. Dalam hal ini dia berusaha mencari hubungan antara penghayatan agama dengan pola perilaku. Weber berusaha mencari dasar mengapa seseorang berbuat sesuatu dengan cara tertentu, atau dengan kata lain ia mencari dasar dari sistem tindakan. Weber berpendapat bahwa antara ide, doktrin agama dan dorongan keharusan material terjadi suatu pertemuan, mereka saling menemukan dan saling memperkuat. Keduanya mendapat “afinitas”, kesesuaian. *Efective affinity* ini menghasilkan sistem tertentu yang memberi kemungkinan bagi agama untuk berfungsi sebagai pendorong sosial selanjutnya.

Dalam usahanya untuk menyusun suatu studi yang menyeluruh tentang hubungan agama dengan struktur dan dinamika masyarakat, Weber (1905) mengadakan penelitian yang mendalam tentang agama-agama besar di dunia, tentang Yudaisme kuno, agama di India, dan agama di Cina. Tetapi ia sama sekali tidak sempat membuat studi yang mendalam tentang Islam. Meskipun dia selalu mempertimbangkan Islam sebagai salah satu agama “*universal monoteistis*”.

Salah satu tesis Weber tentang Islam, adalah bahwa Islam adalah anti-akal (Abdullah, 1986: 25). Hal ini mungkin disebabkan karena pemahaman Weber tentang Islam terwakili oleh literatur-literatur keislaman pada jaman kekaisaran Umayyah akhir yang cenderung menjauh dari Qur'an dan hadits. "Sultanisme" yang dirujuk Weber untuk mengkaitkan agama Islam dengan dorongan ekonomi merupakan titik lemah asumsi Weber dalam mengaitkan Islam dengan dorongan ekonomi. Kaum modernis Islam justru menganggap sultanisme itu sebagai simbol kebobrokan Islam yang jauh dari cita-cita Islam jaman Nabi Muhammad dan Khulafaur Rasyidin (Abdullah, 1986)

2.2.3.3 Etos Kerja Spiritual

2.2.3.3.1 Kejujuran (*Shidiq*)

Kejujuran adalah komponen ruhani yang memantulkan berbagai sikap terpuji (*honorable, respectable, creditable, maqam mahmudah*). Mereka berani menyatakan sikap secara transparan, terbebas dari segala kepalsuan dan penipuan (*free from fraud or deception*). Hatinya terbuka dan selalu bertindak lurus (*openminded and straight forwardness*). Sehingga mereka memiliki keberanian moral yang sangat kuat (Tasmara, 2002)

2.2.3.3.2 Kepercayaan (*Amanah*)

Amanah merupakan dasar dari tanggung jawab, kepercayaan, dan kehormatan serta prinsip-prinsip yang melekat pada mereka yang cerdas secara rohani. Seorang yang memiliki kecerdasan rohani adalah sikapnya yang selalu ingin menampilkan

sikap yang bisa dipercaya (*credible*), menghormati, dan dihormati (*honorable*). Sikap hormat dan dipercaya hanya dapat tumbuh apabila kita menyakini sesuatu yang kita anggap benar sebagai prinsip yang tidak dapat diganggu gugat (Tasmara, 2002)

2.2.3.3.3 Kecerdasan (Fathanah)

Fathanah merupakan kecerdasan yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan terutama spiritual. Seorang yang memiliki sikap fathanah, tidak saja menguasai bidangnya, tetapi memiliki dimensi ruhani yang kuat. Keputusan-keputusannya menunjukkan warna kemahiran seorang profesional yang didasarkan pada sikap moral atau akhlak yang luhur. Seorang yang fathanah itu tidak saja cerdas, tetapi juga memiliki kebijakan atau kearifan dalam berfikir dan bertindak (Tasmara, 2002).

2.2.3.3.4 Penyampaian Kebenaran (*Tabligh*)

Nilai *tabligh* telah memberikan muatan yang mencakup aspek kemampuan berkomunikasi (*communication skill*), kepemimpinan (*leadership*), pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya insani (*human resources development*) dan kemampuan diri untuk mengelola sesuatu (*managerial skill*) (Tasmara, 2002).

2.2.4. Teori Kontinjensi dan Konsep Kesesuaian (*The Concepts of Fit*)

Teori kontinjensi merupakan suatu kerangka yang berpengaruh dalam penelitian organisasional selama hampir dua dekade. Perkembangan telah terjadi baik pada tingkat konseptual maupun metode, dan beberapa dari perkembangan tersebut telah diadopsi oleh beberapa penelitian manajemen dan akuntansi. Teori kontinjensi

fokus pada organisasi sebagai suatu sistem sosial terbuka dengan karakteristik yang unik. Teori kontinjensi merubah fokus penelitian dari anggapan semua organisasi yang pada prinsipnya universal kepada pengembangan pedoman penerapan variabel kontinjensi pada lingkungan organisasi spesifik. Dalam arti yang luas, teori kontinjensi menyatakan bahwa keefektifan organisasi merupakan suatu fungsi dari kesesuaian antara struktur organisasi dan lingkungan dimana suatu perusahaan beroperasi (Duncan dan Moores, 1989).

Konsep sentral dari teori kontinjensi adalah kesesuaian (*fit*) yang terdiri atas tiga pendekatan konseptual yang berbeda terhadap kesesuaian yaitu pendekatan seleksi, pendekatan interaksi dan pendekatan sistem (Van de Ven dan Drazin, 1985). Dalam pendekatan seleksi, tidak membahas implikasi kinerja dari sebuah sistem. Pendekatan ini merupakan konsep kesesuaian paling awal yang dikemukakan dalam literatur yang menentukan konsep kesesuaian dalam hal hubungan antara variabel kondisional dan model faktor kontinjen. Sehingga fokus utama penelitian mengkaji karakteristik organisasi yang menerapkan sistem tertentu.

Selanjutnya menurut Van de Ven dan Drazin (1985), pendekatan interaksi mendefinisikan konsep kesesuaian sebagai interaksi bivarian. Secara lebih khusus, kesesuaian didefinisikan sebagai interaksi antara pasangan faktor sistem kondisional pada kinerja. Dalam pendekatan ini, agenda penelitian utama adalah pengkajian faktor-faktor kontekstual yang menentukan atau mempengaruhi dampak dari sebuah sistem (motivasi) pada kinerja. Sementara itu, pendekatan sistem menurut Van de Ven dan Drazin (1985) adalah konsep kesesuaian yang paling akhir dikembangkan dalam literatur. Dalam pendekatan ini, kesesuaian didefinisikan dalam hal tingkat

konsistensi yaitu konsistensi internal dari banyak faktor kontinjensi, struktur dan karakteristik kinerja. Semakin konsisten faktor kondisional dengan sistem, semakin efektif sistem tersebut dan sebaliknya. Penerapan pendekatan ini memungkinkan dilakukannya penelitian untuk mengkaji banyak dampak dari faktor kondisional pada hubungan antara sebuah sistem dan kinerja (Govindarajan, 1988 dalam Riyanto, 1999).

Penggunaan pendekatan kontinjensi tersebut memungkinkan adanya variabel-variabel lain yang dapat bertindak sebagai faktor *moderating* atau *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Murray (1990) menjelaskan bahwa faktor *moderating* adalah faktor atau variabel yang mempengaruhi hubungan antara dua variabel. Sedangkan faktor *intervening* adalah faktor atau variabel yang dipengaruhi oleh suatu variabel, dan mempengaruhi variabel lainnya. Dengan kata lain, variabel *intervening* merupakan variabel perantara antara dua variabel. Sedangkan menurut Ghazali (2001;93-104), variabel *moderating* adalah variabel independen yang akan menguatkan atau melemahkan hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen, sementara variabel *intervening* merupakan variabel antara, yang fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

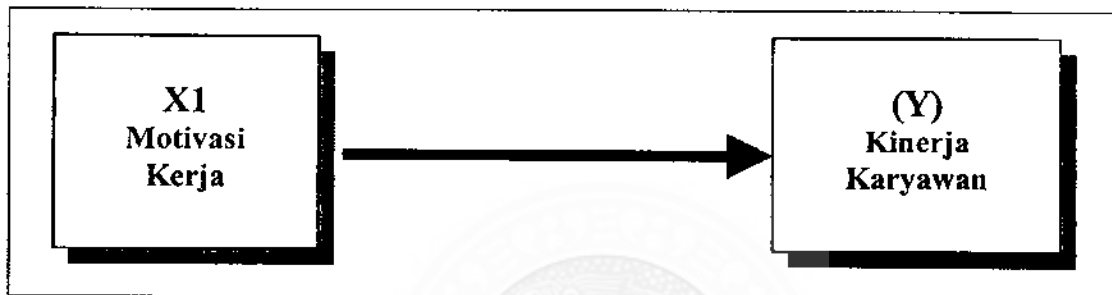
Berdasarkan kajian teori tersebut, peneliti berasumsi bahwa variabel etos kerja spiritual perlu dievaluasi sebagai faktor yang kemungkinannya mempunyai pengaruh *moderating* terhadap hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, Kesesuaian yang lebih baik antara motivasi kerja dengan variabel kontinjen (etos kerja spiritual) dihipotesakan akan menghasilkan kinerja karyawan yang meningkat.

BAB III

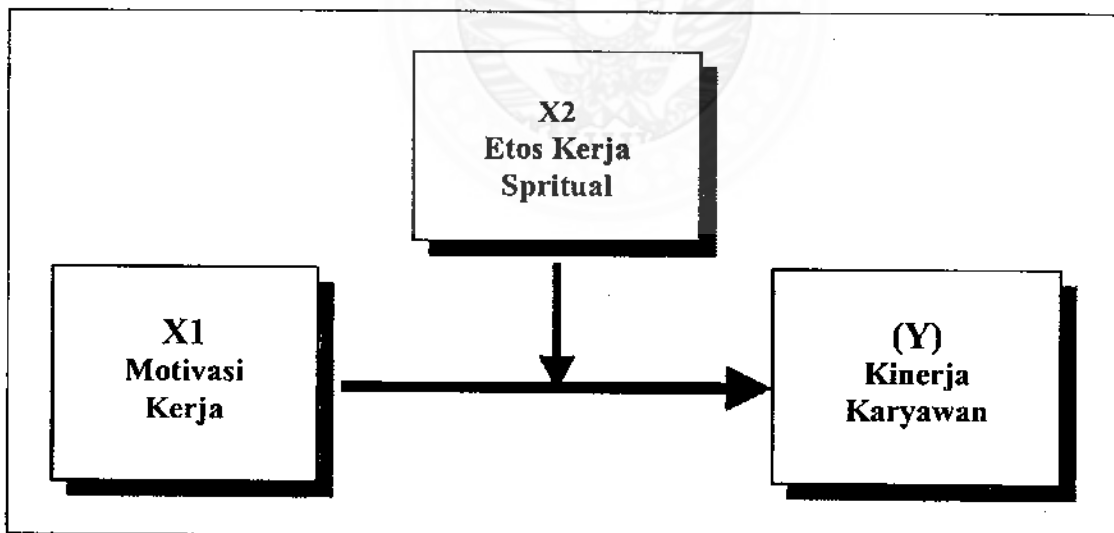
KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka konseptual

Hipotesis 1



Hipotesis 2



GAMBAR 3.1 Kerangka konseptual

Objek penelitian ini adalah karyawan organik bagian produksi, sedangkan variabel independennya adalah motivasi kerja, etos kerja spiritual sebagai variabel moderating dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Model ini

menggunakan pendekatan sistem konsep kesesuaian yang dikembangkan oleh Van de Ven dan Drazin (1985) yaitu konsep kesesuaian sebagai hasil interaksi antara pasangan faktor sistem kondisional pada kinerja. Artinya model yang ada ingin mengkaji faktor-faktor kontekstual (etos kerja spiritual) dalam menentukan atau mempengaruhi dampak dari sebuah sistem (motivasi kerja) terhadap kinerja karyawan. Model ini menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan pendekatan uji residual. Pendekatan residual digunakan sebagai pendekatan alternatif untuk mengatasi kelemahan atau permasalahan yang ada pada pendekatan interaksi dalam analisis model regresi yaitu timbulnya masalah ekonometrik. Pendekatan ini juga akan menunjukkan kesesuaian terbaik antara variabel motivasi kerja dengan faktor kontinjensinya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan dapat diperbaiki dengan mempertimbangkan peranan *moderating*. Etos kerja spiritual mempunyai pengaruh terhadap hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Untuk mengetahui apakah etos kerja spiritual berperan sebagai variabel *moderating*, dapat dilihat pada motivasi kerja karyawan yang memiliki etos kerja spiritual tinggi dan rendah. Dalam kelompok karyawan dengan etos kerja spiritual tinggi akan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki etos kerja spiritual rendah mungkin tidak memiliki pengaruh atau perbaikan terhadap kinerjanya. Sehingga dengan metode tersebut dapat mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang di moderasi oleh variabel etos kerja spiritual.

3.2 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan hasil tinjauan pustaka, maka hipotesa dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk (tanpa memasukkan variabel etos kerja spiritual sebagai variabel moderator).
2. Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan apabila karyawan memiliki etos kerja spiritual yang tinggi, dan akan menurunkan kinerja karyawan apabila karyawan memiliki etos kerja yang rendah (dengan memasukkan variabel etos kerja spiritual sebagai variabel moderator).

BAB 4

MATERI DAN METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data melalui prosedur statistik (Indriantoro: Supomo, 1999:12). Walaupun penelitian ini bersangkutan dengan perusahaan, akan tetapi yang menjadi sasaran atau subyek penelitiannya adalah karyawan. Artinya data yang terkait dengan kinerja karyawan di perusahaan. Dengan demikian unit analisis dalam penelitian ini bersifat individual.

4.2 Populasi, Besar Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah suatu daerah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik (sifat yang dimiliki subyek atau obyek) tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002:72), karena populasi berkaitan erat dengan masalah penelitian yang akan diteliti. Dalam hal ini, peneliti ingin mempelajari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel moderating etos kerja spiritual.

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah para karyawan yang berada pada bagian produksi II pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk yang berada di wilayah Tuban.

Selanjutnya teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dan metode probability sampling yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode *proportionate stratified random sampling* artinya pemilihan sampel acak berdasarkan strata dengan cara mengklasifikasi suatu populasi ke dalam sub-sub populasi berdasarkan karakteristik tertentu dari elemen-elemen populasi. Sampel kemudian dipilih dari setiap sub populasi dengan metode acak sederhana atau metode sistematis. (Indiantoro, Supomo, 1999;125). Berdasarkan metode tersebut, maka sampel penelitian dapat dirinci sebagai berikut:

1. Seksi Roller Mill Tuban I & II	35 orang
2. Seksi Kiln & Coal Mill Tuban I & II	41 orang
3. Seksi R.Mill, Kiln & C.Mill Tbn I & II	42 orang
4. Seksi pemel. Mesin Roller Mill	26 orang
5. Seksi pemel. Mesin Kiln & Coal Mill	28 orang
6. Bag. Pemel. Listrik & instr II	1 orang
7. Seksi pemel. Listrik II	40 orang
8. Seksi pemel. Instr. Roller Mill	17 orang
9. Seksi pemel. Instr. Kiln & Coal Mill	21 orang
10. Seksi pemel. Pengend. Operasi	12 orang
Jumlah	263 orang

Selanjutnya dari data karyawan diatas peneliti melakukan perhitungan penentuan ukuran sampel dengan Tabel Krecjie sebagai berikut :

1. Seksi Roller Mill Tuban I & II	: $35/263 \times 155 = 20,63 = 21$
2. Seksi Kiln & Coal Mill Tuban I & II	: $41/263 \times 155 = 24,16 = 24$
3. Seksi R.Mill, Kiln & C.Mill Tbn I & II	: $42/263 \times 155 = 24,75 = 25$
4. Seksi pemel. Mesin Roller Mill	: $26/263 \times 155 = 15,32 = 15$
5. Seksi pemel.Mesin Kiln & Coal Mill	: $28/263 \times 155 = 16,50 = 16$
6. Bag. Pemel. Listrik & instr II	: $1/263 \times 155 = 0,59 = 1$
7. Seksi pemel. Listrik II	: $40/263 \times 155 = 23,57 = 24$
8. Seksi pemel. Inst. Roller Mill	: $17/263 \times 155 = 10,02 = 10$
9. Seksi pemel. Instr. Kiln & Coal Mill	: $21/263 \times 155 = 12,37 = 12$
10. Seksi pemel. Pengend. Operasi	: $12/263 \times 155 = 7,07 = 7$

Jumlah

155 orang

Jumlah sampel tersebut dianggap telah representatif atau mewakili populasi, hal itu berdasarkan pendapat Suharsimi (1998; 120) apabila subyeknya besar lebih dari 100, maka dapat diambil antara 10 % - 15% atau 20% - 25%.

4.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan 3 variabel penelitian yaitu motivasi kerja (variabel independen), etos kerja spiritual yang merupakan variabel moderating dan kinerja karyawan (variabel dependen) yang diukur dengan menggunakan instrumen-instrumen pengukuran yang diadopsi dari penelitian sebelumnya yang relevan dan telah dipublikasikan dalam beberapa tesis dan jurnal penelitian.

4.3.1. Motivasi Kerja (X1)

Pengertian motivasi kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu/karyawan berdasarkan hierarki kebutuhannya. Dimana kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut, setelah kebutuhan yang lebih rendah terpuaskan. Variabel motivasi kerja diukur dengan instrumen yang digunakan dalam penelitian Hadiyanto (2000). Instrumen tersebut berisi 22 pertanyaan yang mengukur motivasi kerja dilihat dari tingkatan kebutuhannya. Adapun indikator dari instrumen tersebut antara lain ; gaji yang diterima dari perusahaan, kesejahteraan karyawan, fasilitas kerja, lingkungan kerja yang sehat dan aman, jaminan hari tua, tempat kerja yang memadai, saling percaya antar teman dan pimpinan, hubungan kerja , penghargaan terhadap prestasi kerja, peluang untuk berkarir, bonus, dan pengembangan diri. Instrumen tersebut menggunakan skala Likert lima point. Responden yaitu karyawan diminta untuk memilih skala satu sampai dengan lima pada setiap pertanyaan mengenai motivasi kerja sesuai dengan yang dipraktekkan dalam perusahaan.

4.3.2. Etos Kerja Spiritual (X2)

Konsep etos kerja spiritual yang dimaksud dalam penelitian ini adalah aplikasi dari nilai-nilai moral karyawan yang dalam jiwanya terkandung gairah atau semangat yang sangat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara lebih baik dan optimal dengan tujuan untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin, sehingga setiap pekerjaan diarahkan untuk mengurangi atau menghilangkan cacat dari hasil suatu

pekerjaan (*zero defect/zero accident*). Variabel etos kerja spiritual menggunakan pengembangan instrumen yang dimodifikasi oleh peneliti berdasarkan instrumen yang dikembangkan oleh Asror (2000). Instrumen tersebut berisi enam belas pertanyaan dengan menggunakan skala Likert lima point, yang mengukur tingkat etos kerja spiritual. Indikator etos kerja spiritual meliputi nilai kejujuran (*shidiq*), kepercayaan (*amanah*), kecerdasan (*fathanah*) dan penyampaian kebenaran (*tabligh*). Dalam penelitian ini responden yaitu karyawan diminta untuk menilai dirinya sendiri dengan memilih skala satu sampai dengan lima pada setiap pertanyaan mengenai etos kerja yang dipraktikkannya dalam perusahaan.

4.3.3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan yang diartikan sebagai hasil kerja seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standart kerja yang telah ditetapkan atau rata-rata hasil penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap masing-masing karyawan dianggap sebagai pengertian kinerja karyawan dalam penelitian ini. Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan dalam penelitian Thoyib (1998). Instrumen tersebut berisi sembilan pertanyaan dan pertanyaan yang ada diminta untuk dijawab dengan memilih skala satu sampai dengan lima karena menggunakan skala Likert lima point. Indikator kinerja karyawan diukur dengan sembilan dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kreativitas, kerjasama, kesadaran berdisiplin, inisiatif, kualitas pribadi dan ketepatan waktu.

4.4 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

Dengan mempertimbangkan besarnya jumlah responden dan sebaran lokasi perusahaannya, maka teknik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuesioner), yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiono, 2002:135). Penyebaran kuesioner untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini akan dilakukan secara langsung dengan melibatkan sejumlah petugas lapangan, penetapan cara penyebaran kuesioner ini dipertimbangkan berdasarkan kelemahan penyebaran angket (kuesioner) melalui pos yang tingkat pengembaliannya rendah.

4.5 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan alat statistik regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 10.0 yang terdiri dari :

4.5.1 Statistik Deskriptif

Penggunaan statistik deskriptif adalah untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian meliputi golongan kepangkatan, umur, tingkat pendidikan, lama bekerja dan deskripsi mengenai deskripsi variabel-variabel penelitian (motivasi kerja, etos kerja spiritual dan kinerja karyawan). Penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi absolut yang menunjukkan angka rata-rata, kisaran skor dan deviasi standar.

4.5.2 Uji Kualitas Data

Untuk meyakinkan bahwa pengukuran yang digunakan adalah pengukuran yang tepat dalam penelitian ini, maka peneliti melakukan pengujian terhadap kualitas data. Menurut Hair, J.F, Anderson, R.E dan Black, W.C (1998) kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji realibilitas dan validitas yang terdiri dari uji reliabilitas dan uji validitas data. Uji tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen. Adapun prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur realibilitas dan validitas, yaitu :

1. Uji Konsistensi internal (*reliabilitas*). Uji ini untuk mengetahui konsistensi kuesioner dalam mengukur konstruk yang sama jika dilakukan pengukuran kembali dari waktu ke waktu oleh orang lain (Ghozali, 2001). Pengujian ini dilakukan dengan menghitung koefisien *Cronbach Alpha* dari masing-masing instrumen dalam satu variabel. Instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*) bila memiliki nilai *Cronbach Alphanya* lebih besar dari 0,60 (Nunnally,1969 dalam Ghozali, 2001).
2. Uji Validitas konstruk (*construct validity*) digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner dalam mengukur suatu konstruk (Ghozali, 2001). Uji validitas ini pada penelitian ini dilakukan dengan uji homogenitas data dengan uji korelasional antara skor masing-masing butir dengan skor total. Korelasi positif dan signifikan berarti data yang dikumpulkan dengan instrumen tersebut valid sebagaimana telah didemonstrasikan oleh Govindarajan dan Fisher (1990)

4.5.3 Uji Asumsi Klasik

Ada beberapa asumsi-asumsi dari model regresi yang perlu diuji validitasnya. Asumsi dasar tersebut adalah :

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari multikolinieritas. Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinieritas yaitu (a) Nilai *R square* (R^2) yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat, (b) Menganalisis matriks korelasi variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas, (c) Melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF), Suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolinearitas apabila mempunyai nilai *tolerance* kurang dari 0,1 dan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2001).

2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari autokorelasi. Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi dengan sampel besar diatas 100 obsevasi (Ghozali, 2001) melalui uji Lagrange Multiplier melalui Breusch-Godfrey *test*.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah variance variabel dalam sebuah model regresi tidak konstan. Model regresi dikatakan baik apabila tidak terjadi heterokedastisitas (Homokedastisitas).

Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya). Apabila pola pada grafik yang ditunjukkan dengan titik-titik membentuk suatu pola tertentu yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas dan sebaliknya apabila titik-titik pada grafik tidak membentuk suatu pola tertentu maka tidak terjadi heterokedastisitas.

4. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal.

Uji Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dapat juga dengan melihat histogram dari residualnya. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.5.4 Teknik Analisis

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis 1 (H1) adalah regresi sederhana. Sedangkan untuk menguji hipotesis 2 digunakan metode statistik regresi berganda dengan pendekatan residual (*bivariate analysis*) Dimana pendekatan ini (analisis residual) sebenarnya ingin menguji pengaruh deviasi (penyimpangan) dari suatu model (Ghozali, 2001). Pendekatan residual dikemukakan oleh Dewar dan Werbel (1979). Pendekatan ini mengasumsikan bahwa ada banyak kemungkinan kombinasi yang menunjukkan kesesuaian terbaik (*best of fit*) atau konsistensi antara motivasi kerja dan faktor-faktor kontinjen. Kombinasi ini disajikan dalam suatu garis regresi.

Kesesuaian terbaik dari motivasi kerja dan faktor kontinjensi diperoleh dengan peregresian faktor kontinjen dengan motivasi. Estimasi parameter berasal dari regresi kemudian digunakan untuk menentukan nilai faktor kontinjen individu berkaitan dengan tingkat nilai motivasi tertentu. Kombinasi dari masing-masing pasangan nilai (motivasi kerja dan faktor kontinjen) berfungsi sebagai *benchmark* (dasar referensi untuk membuat perbandingan) yang menentang hipotesis yang akan diuji. Lebih jauh kombinasi tersebut berdeviasi (menyimpang) dari kesesuaian terbaik dan akan memperburuk kinerja karyawan.

Hubungan negatif signifikan antara nilai residual (*unstandardized*) dari faktor kontinjen dan kinerja karyawan sebagai bukti mendukung hipotesis. Dengan kata lain untuk menguji hipotesis, nilai residual kemudian dikorelasikan dengan kinerja karyawan, bila korelasi negatif signifikan sebagai bukti untuk mendukung hipotesis.

Model analisis data disajikan seperti berikut ini :

4.5.4.1 Pengujian Hipotesis 1 :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots (1)$$

4.5.4.2 Pengujian Hipotesis 2 :

Tahap I (Uji residual yang akan memberikan gambaran bahwa suatu variabel dapat dikatakan variabel moderator atau tidak) :

$$X_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots (2)$$

$$|e| (\text{DEV}_1) = \beta_0 + \beta_1 Y \dots\dots\dots (3)$$

Tahap 2 (Uji regresi keseluruhan)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots (4)$$

Keterangan :

Y = kinerja karyawan

X₁ = motivasi kerja

X₂ = etos kerja spiritual (variabel kontinjen/moderating)

X₃ = absolut residual antara motivasi kerja dan etos kerja spiritual

β₀ = *intercept*

β₁, β₂, β₃ = koefisien regresi

e = standar error

|e|(DEV₁) = nilai deviasi antara motivasi kerja dengan etos kerja spiritual (nilai absolut dari residual 1)

Pengujian data akan dilakukan dengan menggunakan Program SPSS versi 10.0 for Windows. Oleh karena itu kriteria pengujian hipotesis 1 didasarkan atas nilai

p-value yang dihasilkan output SPSS dengan tingkat signifikansi $p\text{-value} \leq 0,05$. Jika koefisien β_1 (persamaan 1) signifikan berarti motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Ekspektasi penelitian ini akan ditentukan juga oleh nilai DEV_1 . Apabila nilai DEV_1 negatif (positif) signifikan, berarti ada pengaruh negatif signifikan antara kesesuaian motivasi kerja dengan etos kerja spiritual (pengaruh positif signifikan antara kesesuaian motivasi kerja dengan etos kerja spiritual) dalam menurunkan atau meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian maka pada hipotesis 2 apabila nilai koefisien korelasi antara DEV_1 dengan kinerja karyawan signifikan serta hasil uji regresi keseluruhan juga positif signifikan, maka hipotesis 2 diterima dan ini sesuai dengan ekspektasi dalam penelitian ini, artinya ada kesesuaian antara motivasi kerja dengan faktor kontingen etos kerja spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kombinasi terbaik antara motivasi kerja dan etos kerja spiritual akan meningkatkan kinerja karyawan..

BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

5.1.1. Lokasi PT Semen Gresik (persero) Tbk.

Pabrik Semen Gresik Unit I dan II terletak di Desa Sidomoro Kecamatan Kebomas, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Luas bangunan 150.000 m² terbentang di atas area 750 Ha. Sedangkan Pabrik Semen Gresik Unit II terletak di Desa Sumberarum Kecamatan Kerek, Kabupaten Tuban, Jawa Timur. Luas area 1.500 Ha dengan bangunan pabrik seluas 400.000 m².

5.1.2 Gambaran Umum PT Semen Gresik (persero) Tbk.

Perseroan Terbatas Semen Gresik Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang industri semen dan merupakan pabrik semen pertama yang dibangun setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia, tepatnya diresmikan di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden RI pertama dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun. Pada tanggal 8 Juli 1991 Semen Gresik tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya serta BUMN pertama yang *go public* dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat. Komposisi pemegang sahamnya adalah pemerintah RI 73 % dan masyarakat 27 %. Pada saat ini komposisi kepemilikan saham adalah pemerintah RI 51 %, masyarakat 23,5 %, dan Cemcx 25,5 %. Perubahan komposisi kepemilikan saham terjadi ketika pemerintah melepas kepemilikan sahamnya pada tanggal 17 September 1998 di SGG sebesar 14

% melalui penawaran terbuka yang dimenangkan oleh Cemex S.A. de C.V., yaitu perusahaan semen global yang berpusat di Meksiko.

5.1.3. Sejarah dan Status PT. Semen Gresik (persero) Tbk.

Sejarah berdirinya PT. Semen Gresik (persero) Tbk., berawal dari hasil survey yang dilakukan di Gresik pada tahun 1935 dan 1938. Dari hasil survey tersebut ditemukan deposit batu kapur dalam jumlah yang cukup besar, sehingga menimbulkan keinginan kolonial belanda untuk mendirikan sebuah pabrik semen di lokasi tersebut. Namun keinginan tersebut tidak kunjung terlaksana karena pecahnya perang dunia II. Pada tahun 1950 gagasan yang dikemukakan oleh Dr. M. Hatta (Wakil presiden RI) tentang pendirian pabrik semen mendapat perhatian dari pemerintah. Pada tanggal 25 Maret 1953 dengan akte notaris, relisasi pembangunan Pabrik Semen Gresik oleh pemerintah diserahkan kepada Bank Industri Negara (BIN). Adapun bentuk badan hukum Pabrik Semen Gresik di awal berdirinya adalah NV.

Pembangunan fisik proyek Pabrik Semen Gresik dimulai pada bulan April 1955. Pada tahap pertama, berhasil dilaksanakan pengoperasian percobaan mesin dalam proses basah berkapasitas 250.000 ton pertahun. Setelah masa uji coba itu berhasil, maka pada tanggal 7 Agustus 1957 Pabrik Semen Gresik diresmikan oleh Presiden Soekarno.

5.1.4. Strategi Pengembangan Usaha

Seiring dengan perjalanan waktu, Perseroan Terbatas Semen Gresik Tbk apabila dilihat awal berdirinya sampai dengan sampai saat ini telah banyak mengalami perubahan dan perkembangan yang pesat. Sebagai perusahaan publik, Semen Gresik bertanggung jawab untuk memenuhi harapan masyarakat pemegang saham, oleh karenanya pengelolaan harus dikerjakan secara professional dan transparan agar menjadi perusahaan yang unggul. Sejak awal berdirinya hingga saat ini, ada beberapa strategi pengembangan usaha yang diambil oleh Semen Gresik yang terbagi dalam beberapa dasa warsa:

1. Dasa warsa I (periode 1957-1967)

Tahun 1957 : peresmian pabrik yang merupakan pabrik semen Gresik pertama yang dibangun setelah proklamasi kemerdekaan RI, berkapasitas 250.000 ton semen pertahun oleh presiden soekarno, pada tanggal 7 agustus 1957

Tahun 1961 : perluasan pertama dengan membangun unit produksi berkapasitas 125.000 ton semen pertahun. Kapasitas terpasang pabrik Semen Gresik menjadi 375.000 ton semen per tahun.

2. Dasa warsa II (periode 1968-1977)

Tahun 1969 : semen Gresik menjadi BUMN pertama yang berubah statusnya menjadi PT (persero) pada tanggal 24 oktober 1969

Tahun 1972 : perluasan kedua dengan membangun unit produksi berkapasitas 125000 ton semen per tahun, diresmikan Presiden Soeharto pada tanggal 10 juli 1972. kapasitas terpasang pabrik Semen Gresik unit I menjadi 500.000 ton semen per tahun.

3. Dasa warsa III (periode 1978-1987)

Tahun 1979 : perluasan ketiga dengan membangun pabrik dengan proses kering berkapasitas 1.000.000 ton semen per tahun, diresmikan oleh menteri perindustrian A.R. Soehoed pada tanggal 2 agustus 1979. Kapasitas terpasang pabrik Semen Gresik unit I dan unit II menjadi 1.500.000 ton semen per tahun.

4. Dasa warsa IV (periode 1988-1997)

Tahun 1988 : konversi bahan baker dari minyak (bunker oil) ke batu bara berhasil dilaksanakan sebagai upaya menekan biaya bahan baker.

Tahun 1991 : Semen Gresik menjadi BUMN pertama yang go public setelah listing di bursa pada tanggal 8 juli 1991 dengan menjual 27 % (40 Juta) lembar saham kepada masyarakat. Komposisi kepemilikan saham: Negara 73 % dan masyarakat 27%.

Tahun 1992 : optimalisasi pabrik Semen Gresik Unit II dengan mengganti jenis “ Suspension Preheater” dari type “Gepol” menjadi “Cyclone” untuk meningkatkan kapasitas sebesar 30 %, menurunkan konsumsi panas sebesar 17 % dan konsumsi listrik sebesar 20 %. Kapasitas terpasang pabrik Semen Gresik Unit I dan Unit II Gresik menjadi 1.800.000 ton semen per tahun.

Tahun 1994 : perluasan keempat berhasil dilaksanakan dengan membangun pabrik Semen Gresik Unit III Tuben berkapasitas 2.300.000 ton semen per tahun, diresmikan oleh Presiden Soeharto pada tanggal 26 september

1994. kapasitas terpasang Pabrik Semen Gresik menjadi 4.100.000 ton semen pertahun.

Tahun 1995 : Penawaran Umum terbatas I (Right Issue I), mengubah komposisi kepemilikan saham menjadi: Negara 65 % dan masyarakat 35%. Pada tanggal 15 september 1995 konsolidasi dengan PT Semen Padang dan Semen Tonasa. Kapasitas terpasang meningkat menjadi 8,5 juta ton per tahun.

Tahun 1996 : Semen Gresik memperoleh Sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9002 tepatnya pada tanggal 29 mei 1996.pada tanggal 10 september 1996 peresmian Pabrik Semen Tonasa IV yang berkapasitas terpasang 2,3 juta ton semen per tahun. Sehingga kapasitas terpasang Semen Gresik meningkat menjadi 10,8 juta ton semen per tahun.

Tahun 1997 : peresmian Pabrik Tuban II pada tanggal 17 april 1997 dengan kapasitas terpasang 2,3 juta ton semen per tahun. Kapasitas terpasang Seemen Gresik meningakat menjadi 13,1 juta ton semen per tahun.

5. Dasa warsa V (periode 1998 – saat ini)

Tahun 1998 : peresmian Pabrik Tuban III pada tanggal 20 maret 1998 dengan kapasitas terapasang 2,3 juta ton semen pertahun. Kapasitas Semen Gresik meningkat Menjadi 14,9 juta ton semen pertahun. Pada tanggal 17 september 1998 pemerintah melepas 14 % sahamnya di Semen Gresik melalui penawaran terbuka kepada mitra strategis yang dimenangkan oleh Cemex S.A. de C.V., yaitu sebuah perusahaan

semen dunia yang berpusat di Meksiko. Komposisi kepemilikan saham berubah menjadi pemerintah 51 %, Masyarakat 24 % dan Cemex 14 %.

Tahun 1999 : Peresmian Pabrik Semen Indarung V pada bulan Februari 1999 dengan berkapasitas 2,3 juta ton semen per tahun. Kapasitas Semen Gresik meningkat menjadi 17,2 juta ton semen per tahun. Tepatnya pada tanggal 30 September 1999 komposisi kepemilikan saham berubah menjadi pemerintah 51 %, masyarakat 23,5% dan Cemex 25,5%.

Tahun 2001 : Semen Gresik memperoleh Sertifikat Sistem Manajemen Lingkungan ISO 14001

5.1.5. Pengembangan SDM

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor terpenting bagi Semen Gresik untuk menghadapi persaingan dalam negeri, regional maupun internasional di masa kini maupun di masa mendatang. Oleh karenanya pembinaan dan pengembangan karyawan senantiasa dilakukan dan ditingkatkan, baik melalui in house training, diskusi, seminar, pendidikan, pelatihan dan studi banding, baik di dalam maupun di luar negeri. Semen Gresik memperlakukan Karyawannya sebagai mitra usaha dan mitra kerja yang sangat berharga pengembangan sumber daya manusia di perusahaan merupakan proses terpadu dan tidak terputus. Dari awal hingga akhir masa pengabdiaannya, seluruh karyawan:

1. Dibekali dengan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan baru agar dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan posisinya saat ini dan kebutuhan di masa mendatang.

2. Dibina baik di dalam maupun di luar kedinasan sehingga memiliki semangat berprestasi, bersaing dan tanggung jawab.
3. Diperhatikan kesejahteraannya, sesuai dengan kemampuan perusahaan sehingga selama masa pengabdianya merasa aman, tentram dan bahagia.

5.2. Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian ini adalah hasil dari studi lapangan untuk memperoleh data dengan menggunakan kuesioner untuk melihat deskripsi responden, uji kualitas data, dan uji asumsi klasik.

5.2.1. Deskripsi Responden

Dari 155 kuesioner yang diberikan kepada perusahaan didapatkan profil responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebagaimana tabel 5.1. berikut ini :

Tabel 5.1
Profil Responden (N=155)

	Jumlah(orang)	Persentase %
Golongan Kepangkatan		
▪ Ka. Seksi	10	6,5
▪ Supervisor	17	11,0
Karyawan pelaksana	128	82,5
Umur		
▪ 20 – 30	79	50,9
▪ 31 – 40	42	27,1
▪ > 40	34	22,0
Pendidikan		
▪ S1	32	20,6
▪ Diploma	45	29,0
▪ SLTA/Sederajat	78	50,4
Lama Kerja		
▪ 1 – 5	76	49,0
▪ 6 – 10	43	27,7
▪ > 10	36	23,3

Sumber : Data Primer diolah, 2004

Tabel 5.1 diatas berisi tentang profil responden, dengan jumlah responden sebagai sampel dalam penelitian ini sebanyak 155 orang menunjukkan bahwa responden adalah karyawan pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Ka. Seksi yang berpartisipasi sebanyak 6,5 % dan supervisor sebanyak 11 % serta karyawan pelaksana sebanyak 82,5 %.

Profil responden jika dilihat dari umur maka yang terbanyak adalah berumur 20 – 30 tahun sebanyak 50,9 %, yang diikuti dengan karyawan yang berumur 31 – 40 tahun sebanyak 27,1 % serta diatas 40 tahun sebanyak 22 %. Dilihat dari tingkat pendidikan responden terbanyak dari lulusan SLTA/Sederajat sebanyak 50,4 %, kemudian Diploma sebanyak 29 % dan S1 sebanyak 20,6 %. Sedangkan jika dilihat dari lama kerjanya responden terbesar antara 1 sampai 5 tahun sebanyak 49 %, antara 6 sampai 10 tahun sebanyak 27,7 % dan diatas 10 tahun sebanyak 23,3 %.

5.2.2. Uji Kualitas Data

Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas (Hair, J.F, Anderson, R.E dan Black, W.C, 1998). Dua prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini mengukur kekonsistenan dan keakurasian data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen, yaitu (1) uji konsistensi internal dengan uji statistik *Cronbach's Alpha*, (2) uji homogenitas data dengan uji korelasional antara skor masing-masing butir dengan skor total (lihat juga Ghozali, 2001).

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas yang disajikan dalam tabel 5.2 menunjukkan tingkat kokonsistenan dan keakurasian yang cukup baik. Pada uji

reliabilitas konsistensi internal koefisien *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel berada pada tingkat yang dapat diterima di atas 0,60 (Nunnally, 1978). Sedangkan pada pengujian validitas dengan uji homogenitas data dengan melakukan uji korelasional antara skor masing-masing butir dengan skor total (*Pearson Correlation*) menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan pada level 0,01 untuk masing-masing variabel, artinya masing-masing instrumen pada setiap variabel adalah valid.

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas dirangkum dalam tabel 5.2 sebagai berikut :

Tabel 5.2

Hasil Uji Reliabilitas Dan Validitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Pearson Correlation
1	Motivasi Kerja	0,86	0,392 – 0,595**
2	Etos Kerja Spiritual	0,75	0,362 – 0,607**
3	Kinerja Karyawan	0,67	0,419 – 0,592**

** Signifikan pada level 0,01.

Sumber : Data Primer diolah 2004

5.2.3. Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang akan digunakan dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji multikolinieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas.

5.2.3.1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Ghozali, 2001). Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinieritas yaitu (1) Nilai *R square* (R^2) yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat, (2) Menganalisis matriks korelasi variabel-variabel bebas. Jika antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas, (3) Melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF), Suatu model regresi yang bebas dari masalah multikolinieritas apabila mempunyai nilai *tolerance* kurang dari 0,1 dan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2001).

Berdasarkan output SPSS pada lampiran 3, model summary menunjukkan nilai *R square* yang moderat atau diatas 50 % yaitu sebesar 0,574 (57,4%) dan secara individual dari dua variabel bebas (motivasi kerja dan etos kerja spiritual) terdapat satu variabel bebas (motivasi kerja) yang menunjukkan koefisien yang tidak signifikan. Hal tersebut berarti model regresi tidak mengindikasikan terjadinya multikolinieritas. Cara kedua bila dilihat berdasarkan matriks korelasi antar variabel bebas menunjukkan koefisien antar variabel lemah, seperti yang ditunjukkan oleh variabel motivasi kerja dengan etos kerja spiritual negatif sebesar 0,478 atau 47,8 %. Dari hasil matriks korelasi antar variabel bebas tersebut tidak menunjukkan koefisien yang lebih dari 0,90, hal ini berarti model regresi tersebut bebas dari problem

multikolinearitas. Demikian pula cara ketiga apabila dilihat dari nilai *tolerance* menunjukkan bahwa tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai yang kurang dari 0,1 (10 %) dan nilai VIF lebih dari 10. Dengan demikian dari tiga cara pendeteksian tersebut menunjukkan bahwa model regresi bebas dari problem multikolinearitas.

5.2.3.2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah model yang bebas dari autokorelasi. Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dilakukannya uji *lagrange multiplier* (*LM test*). Uji autokorelasi dengan *LM test*, terutama digunakan untuk sampel besar diatas 100 observasi (Ghozali, 2001). Uji ini memang lebih tepat digunakan dibanding uji DW terutama bila sampel yang digunakan relatif besar dan derajat autokorelasi lebih dari satu. Uji LM akan menghasilkan statistik Breusch-Godfrey (*BG test*) dengan melakukan regresi terhadap variabel pengganggu (residual) U_t .

Setelah mendapatkan nilai pengganggu (residual) dari persamaan regresi, maka selanjutnya adalah membentuk variabel lag residual (U_{t-1} , U_{t-2} , dst) sehingga didapatkan dua variabel lag residual. Untuk menentukan adanya (tidak adanya) autokorelasi berdasarkan koefisien parameter variabel lag residual dengan tingkat signifikan $p < 0,05$ ($p > 0,05$)

Berdasarkan hasil uji *BG test* pada lampiran 3 menunjukkan bahwa probabilitas dari koefisien variabel lag residual menghasilkan $p = 0,138$ ($p > 0,05$).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi tersebut.

5.2.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas akan memperlemah kemampuan prediksi suatu model regresi. Model regresi dikatakan baik apabila tidak terjadi heteroskedastisitas (Homoskedastisitas).

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik Scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya). Apabila pola pada grafik yang ditunjukkan dengan titik-titik membentuk suatu pola tertentu yang teratur maka telah terjadi heteroskedastisitas dan sebaliknya apabila titik-titik pada grafik tidak membentuk suatu pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan grafik *scatterplot* pada lampiran 3 antara SRESID dan ZPRED memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan kedua variabel independen (motivasi kerja dan etos kerja spiritual).

5.2.3.4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel terkait dan variabel bebas dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian distribusi normal dilakukan dengan cara melihat histogram yang membandingkan data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Disamping itu digunakan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data yang sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data distribusi normal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Berdasarkan tampilan grafik histogram dan grafik normal plot pada lampiran C, dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal. Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

BAB 6

PEMBAHASAN

Pembahasan pada bab ini adalah hasil dari studi lapangan untuk memperoleh data dengan menggunakan kuesioner untuk mendapatkan deskripsi tiga variabel pokok dalam penelitian ini, yaitu motivasi kerja karyawan, etos kerja spiritual dan kinerja karyawan yang dilanjutkan dengan uji hipotesis

6.1. Pembahasan Data Deskripsi Variabel

Untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian (motivasi kerja, etos kerja spiritual, dan kinerja karyawan) digunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis dan kisaran sesungguhnya, rata-rata, dan standar deviasi sebagaimana dalam tabel 6.1.

Tabel 6.1.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Sesungguhnya	Rata-rata	Standar Deviasi
Motivasi Kerja	22 – 110	55 – 93	78,77	6,04
Etos Kerja Spiritual	16 – 80	44 – 68	58,29	4,85
Kinerja Karyawan	9 – 45	23 – 36	29,81	3,08

Sumber : Data Primer diolah, 2004

Berdasarkan tabel statistik deskriptif, untuk pengukuran variabel motivasi kerja, kisaran jawaban responden berkisar antara 55 - 93 dengan kisaran teoritis 22 –

110. Angka ini menunjukkan bahwa tidak ada karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini, yang mempunyai motivasi pada tingkat ekstrem yang rendah atau tinggi. Nilai rata-rata 78,77 dan standar deviasi 6,04, ini berarti bahwa jawaban responden agak menyebar ke dalam duapuluh dua kategori dan cenderung memiliki tingkat motivasi yang relatif tinggi dalam bekerja, yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang mendekati nilai maksimum kisaran sesungguhnya.

Pada variabel etos kerja spiritual, kisaran jawaban responden antara 44 – 68 dengan kisaran teoritis 16 – 80. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada etos kerja spiritual pada karyawan sebagai responden yang bersifat ekstrem (rendah atau tinggi). Nilai rata-rata 58,29 dan standar deviasi 4,85, ini berarti jawaban responden cenderung menyebar dan memiliki tingkat etos kerja spiritual yang relatif tinggi yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang mendekati nilai maksimum kisaran sesungguhnya.

Demikian pula pada variabel kinerja karyawan, kisaran jawaban responden antara 23 – 36 dengan kisaran teoritis 9 – 45 dengan nilai rata-rata 29,81 dan standar deviasi 3,08. Hal ini berarti bahwa tidak ada karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini yang mempunyai kinerja pada tingkat ekstrim (rendah atau tinggi), akan tetapi karyawan cenderung memiliki kinerja yang relatif tinggi dalam bekerja, yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang mendekati nilai maksimum kisaran sesungguhnya.

6.2. Pengujian Hipotesis 1

Hasil analisis regresi secara sederhana menunjukkan besarnya *R square* adalah 0,303 (30,3 %), $F = 66,509$ dengan signifikansi $p < 0,000$, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel dependen (kinerja karyawan) dengan prediktornya (variabel independen) yaitu motivasi kerja karyawan. Variasi perubahan kinerja karyawan hanya mampu dijelaskan oleh variabel independen sebesar 30,3 %,

Tabel 6.2
Hasil Analisis Regresi

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai - t	Probabilitas
Konstanta (β_0)	7,681	2,723	2,821	0,005
Motivasi Kerja (β_1)	0,281	0,034	8,155	0,000
$R^2 = 0,303$ (30,3 %); Overall $F = 66,509$; Sig $F = 0,000$				

Sumber : Data Primer diolah, 2004

Hipotesis 1 menguji pengaruh langsung motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan sebagai berikut :

Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk (bila tidak memasukkan etos kerja spiritual sebagai variabel moderator)

Hasil analisis regresi secara sederhana pada tabel 6.2 menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan $p = 0,000$ ($p < 0,05$)

dengan kinerja karyawan. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berhasil menerima hipotesis 1 yang berarti termotivasinya karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi kinerjanya. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Thoyib (1998) dan Hadiyanto (2000).

6.3. Pengujian Hipotesis 2

Penelitian ini menguji pengaruh etos kerja spiritual terhadap motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan dengan rumusan hipotesis 2 sebagai berikut :

Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan apabila karyawan memiliki etos kerja spiritual yang tinggi (bila memasukkan etos kerja spiritual sebagai variabel moderator).

Pengujian hipotesis 2 ini menggunakan pendekatan residual yang langkah-langkahnya sebagai berikut :

Tahap I : Uji Residual

Tahap ini akan memberikan gambaran bahwa suatu variabel dapat dikatakan variabel moderating atau tidak. Hal ini dilakukan dengan melakukan regresi dengan mengestimasi persamaan (2) : $X_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e$ dan,

$$(3) : |e| (DEV_1) = \beta_0 + \beta_1 Y$$

Tabel 6.3
Hasil Uji Residual
Motivasi Kerja – Etos Kerja Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.080	1.461		2.109	.037
	KINERJA	-.189	.049	-.299	-3.880	.000

a. Dependent Variable: ABSRES_1

Correlations			
		ABSRES_1	KINERJA
Pearson Correlation	ABSRES_1	1.000	-.299
	KINERJA	-.299	1.000
Sig. (1-tailed)	ABSRES_1		.000
	KINERJA	.000	
N	ABSRES_1	155	155
	KINERJA	155	155

Sumber : Data Primer diolah, 2004

Dari tabel diatas dapat diambil gambaran bahwa variabel etos kerja spiritual merupakan variabel moderating. Hal itu ditunjukkan oleh koefisien parameter regresinya yang negatif sebesar $-0,189$ dan signifikan pada tingkat signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Penggunaan parameter *Unstandardized* dikarenakan tidak banyak variabel independennya dan tidak membandingkan angka artinya variabel “x” nya hanya satu dan satuannya tidak berbeda (lihat Ghazali, 2001). Dengan menggunakan analisis korelasi bivariate (*pearson correlation*) juga dapat dibuktikan bahwa variabel etos kerja spiritual merupakan variabel moderating yang ditunjukkan oleh nilai

koefisien korelasi $Dev1$ (nilai absolut residual variabel kontinjensi etos kerja spiritual) terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,299$ dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$. Dengan demikian etos kerja spiritual akan berpengaruh terhadap proses kinerja karyawan dalam memotivasi kerjanya.

Tahap II : Analisis Regresi

Menentukan garis regresi antara motivasi kerja karyawan dan etos kerja spiritual terhadap kinerja karyawan yang hasilnya dapat dilihat pada tabel 6.4 dibawah ini.

Tabel 6.4
Hasil Analisis Regresi Keseluruhan

Variabel	Koefisien	Kesalahan Standar	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta (β_0)	6,039	4,197	3,383	0,017
Motivasi Kerja (β_1)	0,690	0,040	4,695	0,000
Etos Kerja Spiritual (β_2)	0,488	0,050	9,744	0,000
Motivasi ~ Etos Kerja (β_3)	0,214	0,085	2,509	0,013
$R^2 = 0,591$; Overall $F = 72,669$; Sig. $F = 0,000$				

Sumber : Data Primer diolah, 2004

Hasil regresi dari residual motivasi kerja karyawan dan etos kerja spiritual terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,214 dan signifikan ($p < 0,05$). Koefisien positif dan signifikan berfungsi sebagai bukti untuk mendukung hipotesis. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis (2) "Motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan apabila karyawan

memiliki etos kerja spiritual yang tinggi (bila memasukkan etos kerja spiritual sebagai variabel moderator”.

Kombinasi antara motivasi kerja karyawan dan etos kerja spiritual yang dimiliki karyawan merupakan kombinasi terbaik, yaitu faktor etos kerja spiritual memenuhi prasyarat kontinjensi dari motivasi kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berarti ada hubungan positif signifikan antara motivasi kerja karyawan dengan etos kerja spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, motivasi kerja dan etos kerja spiritual yang tinggi dalam penelitian ini justru akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki etos kerja spiritual bekerja dengan penuh kejujuran atau integritas, penuh semangat atau berenergi, penuh inisiatif atau inspirasi, bijaksana atau *wisdom* dan berani dalam mengambil keputusan atau paling tidak keempat sifat Rasulullah yaitu fathanah (*intelligent*), amanah (*accountable*), shiddiq (*honest*) dan tabligh (*cooperative*) betul-betul tercermin dalam pribadi karyawan PT. Semen Gresik dalam bekerja setiap harinya. Dengan demikian etos kerja spiritual secara signifikan mampu bertindak sebagai variabel moderating yang mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

BAB 7

PENUTUP

7.1. Kesimpulan

Dalam penelitian dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain :

1. Hasil analisis regresi secara sederhana menunjukkan besarnya *R square* adalah 0,303 (30,3 %), $F = 66,509$ dengan signifikansi $p < 0,000$, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel dependen (kinerja karyawan) dengan prediktornya (variabel independen) yaitu motivasi kerja karyawan, dan dari hasil perhitungan tersebut juga menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan $p = 0,000$ ($p < 0,05$) dengan kinerja karyawan. Pengaruh yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif, artinya motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini berhasil menerima hipotesis 1 yang berarti termotivasinya karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi kinerjanya.
2. Dari hasil uji residual diperoleh hasil bahwa variabel etos kerja spiritual merupakan variabel moderating, yang ditunjukkan oleh koefisien parameter regresinya yang negatif sebesar $-0,189$ dan signifikan pada tingkat signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Dengan menggunakan analisis korelasi bivariate (*pearson correlation*) juga dapat dibuktikan bahwa variabel etos kerja spiritual merupakan variabel moderating yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi $Dev1$ (nilai absolut residual variabel kontinjensi etos kerja spiritual) terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,299$ dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$. Selanjutnya dari hasil uji regresi keseluruhan dari residual motivasi kerja karyawan dan etos kerja spiritual terhadap kinerja karyawan

diperoleh hasil koefisien regresi yang positif sebesar 0,214 dan signifikan ($p < 0,05$). Koefisien positif dan signifikan berfungsi sebagai bukti untuk mendukung hipotesis. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hipotesis 2, artinya etos kerja spiritual dapat meningkatkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

7.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, terlepas dari keterbatasan yang dimiliki, selanjutnya disampaikan saran berupa :

1. Disarankan bagi dunia praktek organisasi pada umumnya dan PT. Semen Gresik pada khususnya, terutama yang berkaitan dengan penerapan motivasi kerja karyawan, agar lebih memperhatikan faktor etos kerja spiritual karyawan supaya penerapan motivasi kerja karyawan dapat lebih efektif karena akan mempunyai dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja. Faktor tersebut penting dalam kondisi era globalisasi yang penuh dengan persaingan yang ketat dan lingkungan usaha yang tidak menentu (ketidakpastian lingkungan).
2. Berhasil diterimanya seluruh hipotesis dalam penelitian ini, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti dengan menggunakan sampel dari perusahaan manufaktur lainnya atau non-manufaktur baik milik swasta ataupun pemerintah untuk menguji pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan agar diperoleh hasil lebih general.
3. Disarankan bagi peneliti yang akan datang dengan menggunakan pendekatan residual perlu mengkaji lebih dalam aspek-aspek yang berkaitan dengan penerapan pendekatan tersebut dalam mendesain penelitian yang berhubungan dengan teori kontinjensi. Desain penelitian yang menerapkan metode analisis

residual perlu memperhatikan aspek-aspek seperti : pengembangan suatu pemahaman kerangka teoritis yang mendalam dalam pembentukan model, tingkat reliabilitas ukuran-ukuran (instrumen) yang digunakan dalam penelitian, perhatian terhadap sifat dasar hubungan antara variabel-variabel yang spesifik danantisipasi terjadinya *bias* yang mungkin terjadi dalam penerapan pendekatan residual.

4. Disarankan untuk memberikan informasi kepada karyawan tentang pentingnya etos kerja spiritual dalam meningkatkan motivasi kerja terhadap keefektifan kinerjanya, sehingga kontribusinya berdampak terhadap proses dan hasil yang terjadi di dalam organisasi tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik, 1986, *Agama, Etos Kerja dan Perkembangan Ekonomi*. Jakarta: LP3ES.
- Agustian, Ary Ginanjar, 2003, *Emotional Spiritual Quotient, Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Cetakan Pertama, Jakarta, Penerbit Arga
- Amstrong Michael, 1988, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, Jakarta, Alex Media Komputindo
- As'ad, Moh, 1995, *Psikologi Industri*, Edisi Ke-empat, Cetakan Kedua, Yogyakarta, Penerbit Liberty
- , 2003, *Psikologi Industri*, Edisi Ke-empat, Cetakan Delapan, Yogyakarta, Penerbit Liberty
- Asnawi, Sahlan, 2002, *Teori Motivasi : dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta, Studio Press.
- Asror, Ahidul, 2000, *Spirit Agama dan Etos Kerja dalam Pengembangan Usaha: Studi Kasus Surabaya Inn Grup*, Tesis, Surabaya, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
- Dessler, Gary, 1997, *Human Resource Management*, Terjemahan, Jilid 2, Jakarta, Prenhallindo
- Dewar, R. and J. Werbwl, 1979, "Universalistic and Contingency Prediction of Employee Satisfaction and Complot", *Administrative Science Quartely*, 24, 426-448
- Dharma, A, 1986, *Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer*, Bandung, Penerbit Sinar Baru
- Dharmestha dan Sukotjo Ibnu, 1993, *Pengantar Bisnis Modern*, Edisi Ketiga, Cetakan Ketiga, Yogyakarta, Liberty
- Duncan, Keith dan Ken Morris, 1989, "Residual Analysis: A Better Methodology for Contingency Studies in Management Accounting", *Journal of Management Accounting Review*, Vol. 1, pp. 89-102
- Flippo, Edwin B, 1984, *Personnel Management*, Six th Edition, New York, Mc. Graw-Hill Book Company
- Ghozali, Imam, 2001, *Analisis Multivariate*, Semarang, Badan Penerbit-UNDIP

- Gibson, James L Ivancevich John M, Donnelly, James H, 1996, *Organisasi & Manajemen*, Jilid I, Edisi Kedelapan, Terjemahan, Jakarta, Binarupa Aksara
- Gomes, C. Faustino, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Andi Offset
- Hadiyanto, Didik, 2000, *Analisis Beberapa Faktor Motivasi Dalam Upaya Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Kayu Lapis PT. Internasional Timber Corporation Indonesia di Kotamadya Balikpapan*, Tesis, Surabaya, Program Pascasarjana Universitas Airlangga
- Hair, J.F, Anderson, R.E dan Black, W.C., 1998, *Multivariate Date Analysis*, Macmillan, Inc. Usa.
- Handoko, T. Hani, 1985, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Liberty
- Handoko, T. Hani, 1989, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Yogyakarta, BPFE-UGM
- Harahab Jamalludin, 2000, *Analisis Beberapa Faktor Kepuasan Kerja Yang Berpengaruh Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Produksi Pada Industri Pengolahan Kayu*, Tesis, Surabaya, Program Pascasarjana Universitas Airlangga
- Hasibuhan Malayu, SP, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Jakarta, Bumi Aksara
- Hicks, Herbert G and G. Ray Gullit, 1995, *Organization Theory and Behavior*, Mc. Graw-Hill
- Indiantoro Nur, Supomo Bambang, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta, BPFE
- Indrawijaya, Adam I, 1989, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Ketiga, Bandung, Sinar Baru
- Machrany, A, 1989, *Motivasi Dan Disiplin Kerja*, Seri Produktivitas Kerja II, Jakarta, LSIUP
- Maslow, Abraham, 1994, *Motivasi Dan Kepribadian*, Terjemahan, Jakarta, Pustaka Binaman Pressindo
- Moon, Philip, 1994, *Penilaian Karyawan*, Terjemahan Seri Manajemen, Jakarta, Pustaka Binaman Pressindo

- Murray. D. 1990, "The Performance Effects of Partisipative Budgeting: An Integrasion of Intervening and Moderating Variables", *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 2, hal. 104-123
- Nawawi, H. Hadari, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, Gajah Mada University Press
- Noe Raymond. A, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, 1994, *Human Resource Management*, Irwin, USA
- Riyanto, LS, B, 1999, "The Effect of Attitudes, Stretegy, and Decentralization on the Budget Participation", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.2, NO.2, Juli, pp. 136-153
- Robbin, Stephen P, 1996, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi Dan Aplikasi*, Jakarta, Prenhallindo
- Robbins, Stephen P, 2003, *Organizational Behavior*. Edisi 9 dalam Bahasa Indonesia oleh Tim Indeks, Jakarta, PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Siagian, SP, 1986, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta, CV. Haji Masagung
- Siagian, SP, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam, Jakarta, Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Yogyakarta, STIE YKPN
- , 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Yogyakarta, STIE YKPN
- Siswanto, Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Cetakan Kedua, Bandung, Sinar Baru
- Sjahrudin, Rasul, 1997, *Pengukuran Kinerja Dalam Laporan Akuntabilitas*, Deputi Bidang Pengawasan, Universitas Terbuka, Jakarta, Karunika
- Soeprihanto, John, 2000, *Penelitian Kinerja Dan Pengembangan Karyawan*, Edisi Pertama, Yogyakarta, BPFE
- Sugiyono, 2002, *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Keempat, Bandung, CV Alfabeta
- Suharsimi Arikunto, 1993, *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta

- Suyono Haryono, 2000, *Sumber Daya Manusia Unggul untuk Lembaga Masyarakat Dinamis Menyongsong Era Baru Abad XXI*, Materi Simar Schari Pengembangan SDM dalam Menjawab Tantangan Global dan Otonomi Daerah, Surabaya, Pascasarjana Universitas Airlangga.
- Tasmara, Toto, 2002, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta, Gema Insani Press.
- Thoyib, M, 1998, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. Timah di Pangkal Pinang Bangka Sumatera Selatan*, Tesis, Surabaya, Program Pascasarjana Universitas Airlangga
- Van de Ven, A. H dan R. Drazin, 1985, "The concept of fit in contingency theory", *Research in Organizational Behavior*, July, hal. 7-10
- Weber, Max, 1905, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. Terjemahan Yusup Priyasudiarja, Surabaya, Pustaka Promothe
- Wexley, Kenneth N. And Gary A. Yukl, 1990, *Organizational Behavior And Personnel Psychology*, Illionis. Home Wood, Richard D. Irwin



LAMPIRAN 1
PRINT OUT SPSS 10.0
DATA KUESIONER

Data Kuesioner

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.1	x1.11	x1.1	x1.1	x1.14	x1.1	x1.16	x1.1
1	3.0	3.00	3.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	3.0
2	4.0	4.00	3.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
3	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	3.0
4	4.0	3.00	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	3.0	4.00	4.0	3.00	4.0
5	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
6	4.0	4.00	4.0	5.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.00	5.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
7	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
8	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
9	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	4.0	3.00	3.0
10	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
11	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	5.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	3.0	5.00	4.0
12	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
13	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
14	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
15	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	4.0
16	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	4.0
17	3.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
18	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	3.0
19	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
20	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
21	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
22	3.0	3.00	3.0	2.0	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0	3.00	2.0	3.0	3.00	3.0	2.00	3.0
23	3.0	2.00	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.00	2.0	3.0	2.00	3.0	2.00	3.0
24	3.0	4.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	4.00	4.0	3.0	4.00	4.0	5.00	4.0
25	3.0	3.00	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	3.0	3.00	3.0	3.0	2.00	3.0	2.00	3.0
26	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
27	3.0	4.00	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
28	4.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	4.0	4.00	4.0
29	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
30	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	3.00	4.0	4.00	3.0
31	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
32	4.0	5.00	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	5.0
33	5.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
34	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
35	3.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
36	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
37	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
38	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
39	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	3.0	4.00	4.0
40	4.0	3.00	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	3.0
41	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	4.0
42	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
43	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	3.00	4.0	4.00	4.0
44	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
45	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
46	3.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
47	4.0	3.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
48	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0

Data Kuesioner

	x1.18	x1.1	x1.2	x1.2	x1.22	motv	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10
1	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	69.0	4.00	4.0	3.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
2	3.00	3.0	4.0	3.0	4.00	76.0	5.00	4.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	3.00
3	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	76.0	4.00	5.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	5.0	4.00
4	3.00	3.0	4.0	4.0	3.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	3.00	3.0	4.0	4.0	4.00
5	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
6	5.00	4.0	4.0	3.0	3.00	85.0	5.00	4.0	5.00	4.00	4.00	3.00	5.0	4.0	4.0	5.00
7	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	3.00	3.0	4.0	4.0	4.00
8	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	5.00	3.00	4.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
9	4.00	3.0	4.0	4.0	3.00	79.0	4.00	5.0	4.00	3.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
10	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	82.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	3.0	5.0	3.00
11	4.00	4.0	3.0	3.0	5.00	83.0	4.00	4.0	5.00	4.00	3.00	3.00	3.0	3.0	5.0	3.00
12	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	82.0	5.00	5.0	5.00	3.00	3.00	3.00	5.0	3.0	5.0	5.00
13	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	5.00	3.00	4.00	3.00	5.0	3.0	4.0	3.00
14	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	3.0	5.0	5.00
15	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	72.0	5.00	5.0	4.00	2.00	2.00	3.00	5.0	4.0	3.0	5.00
16	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	78.0	5.00	5.0	4.00	3.00	3.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
17	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	78.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
18	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	3.00	3.0	3.0	3.0	4.00
19	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	5.00	5.0	4.00	3.00	3.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
20	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	4.00	4.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
21	4.00	4.0	4.0	3.0	3.00	82.0	4.00	5.0	5.00	3.00	4.00	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00
22	2.00	3.0	3.0	3.0	2.00	60.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	3.0	3.0	4.0	3.00
23	2.00	3.0	2.0	3.0	2.00	55.0	3.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
24	4.00	3.0	4.0	4.0	5.00	86.0	5.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
25	3.00	3.0	2.0	3.0	2.00	60.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
26	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	4.00	5.0	5.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
27	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	77.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	5.0	3.0	4.0	4.00
28	4.00	3.0	4.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	5.0	4.0	4.0	4.00
29	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	5.00	2.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
30	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00	77.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
31	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	3.0	3.0	3.0	4.00
32	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	93.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
33	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	90.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
34	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	85.0	4.00	4.0	4.00	5.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
35	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
36	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	4.00	4.0	4.00	2.00	3.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
37	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00	77.0	4.00	4.0	5.00	3.00	2.00	2.00	4.0	4.0	4.0	3.00
38	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	4.00	4.0	4.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
39	3.00	4.0	3.0	3.0	4.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
40	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	77.0	3.00	4.0	5.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	3.00
41	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	82.0	5.00	4.0	4.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	4.0	4.00
42	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	4.00	3.00	2.00	2.00	5.0	4.0	3.0	4.00
43	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00	78.0	5.00	5.0	4.00	3.00	2.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
44	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
45	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	4.00	4.00	4.00	2.00	4.0	4.0	5.0	4.00
46	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	3.00	3.0	4.0	3.0	4.00
47	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	5.00	3.0	4.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	3.0	4.00
48	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	79.0	4.00	5.0	3.00	3.00	2.00	2.00	5.0	3.0	3.0	3.00

Data Kuesioner

	x2.11	x2.12	x2.13	x2.14	x2.15	x2.16	etskjs	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9
1	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	50.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	2.00	3.00	4.0
2	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	59.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
3	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	61.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	4.0
4	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	2.0	4.00	4.00	3.0
5	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	4.0
6	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	68.00	5.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
7	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	3.0
8	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	2.00	63.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
9	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
10	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	63.00	4.0	3.0	5.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
11	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	60.00	3.0	3.0	5.0	3.0	2.0	1.0	3.00	2.00	3.0
12	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	66.00	5.0	3.0	5.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
13	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	65.00	5.0	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	3.00	2.00	5.0
14	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	65.00	4.0	3.0	5.0	5.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
15	5.00	5.00	4.00	2.00	2.00	3.00	59.00	5.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	2.00	3.00	5.0
16	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
17	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	2.00	3.00	3.0
18	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	57.00	3.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
19	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
20	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	4.0
21	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	62.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.00	4.00	4.0
22	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	47.00	3.0	3.0	4.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
23	3.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	44.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	2.00	3.0
24	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	67.00	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	4.0
25	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	48.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
26	4.00	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	64.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
27	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	60.00	5.0	3.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	3.00	5.0
28	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	63.00	5.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	5.0
29	5.00	5.00	5.00	2.00	3.00	2.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
30	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	64.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
31	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	57.00	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.00	3.0
32	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
33	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	61.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.00	4.0
34	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	2.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	1.0	4.00	4.00	3.0
35	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	59.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	1.0	4.00	4.00	4.0
36	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	2.00	52.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
37	4.00	4.00	5.00	3.00	2.00	2.00	55.00	4.0	4.0	4.0	3.0	1.0	1.0	4.00	4.00	4.0
38	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	57.00	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
39	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	57.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	4.00	3.0
40	3.00	4.00	5.00	3.00	2.00	2.00	51.00	4.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	4.00	4.0
41	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	55.00	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	4.0
42	5.00	5.00	4.00	3.00	2.00	2.00	58.00	5.0	4.0	3.0	4.0	1.0	2.0	3.00	3.00	5.0
43	5.00	5.00	4.00	3.00	2.00	2.00	57.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	3.0
44	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	57.00	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
45	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	65.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	2.0	4.00	4.00	4.0
46	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	58.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	2.0	4.00	4.00	3.0
47	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00	2.00	56.00	3.0	4.0	3.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	3.0
48	4.00	5.00	3.00	3.00	2.00	2.00	52.00	5.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	5.0

Data Kuesioner

	kinerj	res_1	absres_	res_2	res_3
1	26.0	-2.42995	2.43	.13901	
2	31.0	2.36840	2.37	.77955	.14
3	31.0	4.36840	4.37	-.21754	.78
4	30.0	1.76816	1.77	-.20224	-.22
5	32.0	2.76816	2.77	1.29921	-.20
6	36.0	5.96627	5.97	1.45650	1.30
7	30.0	.56769	.57	-.16583	1.46
8	33.0	2.76698	2.77	.89461	-.17
9	33.0	2.56769	2.57	1.83708	.89
10	33.0	2.76698	2.77	.89461	1.84
11	25.0	-.83325	.83	-5.59155	.89
12	36.0	5.76698	5.77	2.39898	-5.59
13	29.0	1.16557	1.17	-3.99324	2.40
14	29.0	4.16675	4.17	-4.08427	-3.99
15	30.0	4.76934	4.77	-.29327	-4.08
16	24.0	-1.83208	1.83	-4.68841	-.29
17	25.0	-1.83208	1.83	-3.68841	-4.69
18	25.0	-.23184	.23	-4.20516	-3.69
19	24.0	-1.23184	1.23	-4.70661	-4.21
20	34.0	3.76816	3.77	2.80067	-4.71
21	31.0	1.76698	1.77	-.60685	2.80
22	25.0	-.02783	.03	.47079	-.61
23	23.0	-.02665	.03	-.12461	.47
24	34.0	4.36604	4.37	-.02675	-.12
25	26.0	.97217	.97	.97224	-.03
26	32.0	3.16675	3.17	-.58573	.97
27	32.0	2.76816	2.77	1.29921	-.59
28	34.0	2.16675	2.17	1.91281	1.30
29	32.0	-.23302	.23	1.39024	1.91
30	32.0	6.76816	6.77	-.69497	1.39
31	31.0	-6.83443	6.83	1.99511	-.69
32	33.0	-5.83561	5.84	2.09196	2.00
33	33.0	-4.03491	4.03	2.03734	2.09
34	30.0	-3.03373	3.03	-.05660	2.04
35	31.0	-.03255	.03	.85237	-.06
36	27.0	-5.23184	5.23	.28756	.85
37	29.0	-2.23184	2.23	.79193	.29
38	29.0	-.23184	.23	-.20516	.79
39	28.0	-.23184	.23	-1.20516	-.21
40	27.0	-6.23184	6.23	.78611	-1.21
41	29.0	-5.23302	5.23	.88296	.79
42	30.0	-2.23302	2.23	.38733	.88
43	28.0	-.83208	.83	-1.18695	.39
44	29.0	-.23184	.23	-.20516	-1.19
45	33.0	1.16557	1.17	.00676	-.21
46	30.0	-1.03255	1.03	.35092	.01
47	28.0	-1.23184	1.23	-.70661	.35
48	28.0	-6.43231	6.43	1.32398	-.71

Data Kuesioner

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.1	x1.11	x1.1	x1.1	x1.14	x1.1	x1.16	x1.1
49	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
50	4.0	3.00	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	5.0	4.0	3.0	3.00	4.0	3.0	3.00	4.0	5.00	3.0
51	3.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	3.0	4.00	3.0
52	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
53	4.0	4.00	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
54	4.0	4.00	3.0	3.0	3.0	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	3.0	5.00	3.0	4.00	3.0
55	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	4.0
56	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
57	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	3.0
58	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	4.0
59	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
60	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
61	4.0	3.00	3.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	3.0	3.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	3.0
62	4.0	4.00	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	3.0
63	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
64	4.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	4.0
65	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	4.00	4.0	3.00	3.0
66	3.0	3.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.00	3.0	3.0	3.00	3.0	3.00	3.0
67	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
68	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
69	3.0	3.00	3.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	3.0
70	4.0	4.00	3.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
71	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	3.0
72	4.0	3.00	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	3.0	4.00	4.0	3.00	4.0
73	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
74	4.0	4.00	4.0	5.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.00	5.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
75	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
76	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
77	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	4.0	3.00	3.0
78	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
79	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	5.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	3.0	5.00	4.0
80	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
81	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
82	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
83	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	4.0
84	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	4.0
85	3.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
86	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	3.0
87	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
88	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
89	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
90	3.0	3.00	3.0	2.0	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	3.0	3.00	2.0	3.0	3.00	3.0	2.00	3.0
91	3.0	2.00	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.00	2.0	3.0	2.00	3.0	2.00	3.0
92	3.0	4.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	5.0	3.0	4.0	4.00	4.0	3.0	4.00	4.0	5.00	4.0
93	3.0	3.00	3.0	3.0	3.0	2.0	3.0	2.0	3.0	3.0	3.00	3.0	3.0	2.00	3.0	2.00	3.0
94	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
95	3.0	4.00	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
96	4.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	4.0	4.00	4.0

Data Kuesioner

	x1.18	x1.1	x1.2	x1.2	x1.22	motv	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10
49	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
50	4.00	3.0	3.0	4.0	5.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	1.00	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00
51	4.00	4.0	3.0	3.0	4.00	77.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	3.0	4.0	3.00
52	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	80.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
53	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	79.0	4.00	5.0	4.00	5.00	3.00	2.00	5.0	4.0	4.0	4.00
54	3.00	3.0	5.0	3.0	4.00	79.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
55	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	75.0	3.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	3.00
56	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	4.00	4.0	4.00	5.00	2.00	3.00	5.0	4.0	4.0	4.00
57	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	4.00	3.00	2.00	3.00	4.0	4.0	3.0	5.00
58	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	78.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	5.00
59	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	2.00	5.0	4.0	4.0	5.00
60	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	4.0	3.0	3.00
61	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	71.0	4.00	4.0	3.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
62	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	79.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	3.00
63	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	5.0	5.0	4.00
64	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	77.0	5.00	5.0	4.00	2.00	2.00	3.00	5.0	4.0	3.0	5.00
65	4.00	4.0	4.0	4.0	3.00	82.0	4.00	4.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
66	3.00	3.0	3.0	3.0	3.00	66.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
67	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	5.0	4.00
68	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	5.0	4.00
69	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	69.0	4.00	4.0	3.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
70	3.00	3.0	4.0	3.0	4.00	76.0	5.00	4.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	3.00
71	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	76.0	4.00	5.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	5.0	4.00
72	3.00	3.0	4.0	4.0	3.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	3.00	3.0	4.0	4.0	4.00
73	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
74	5.00	4.0	4.0	3.0	3.00	85.0	5.00	4.0	5.00	4.00	4.00	3.00	5.0	4.0	4.0	5.00
75	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	3.00	3.0	4.0	4.0	4.00
76	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	5.00	3.00	4.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
77	4.00	3.0	4.0	4.0	3.00	79.0	4.00	5.0	4.00	3.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
78	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	82.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	3.0	5.0	3.00
79	4.00	4.0	3.0	3.0	5.00	83.0	4.00	4.0	5.00	4.00	3.00	3.00	3.0	3.0	5.0	3.00
80	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	82.0	5.00	5.0	5.00	3.00	3.00	3.00	5.0	3.0	5.0	5.00
81	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	5.00	3.00	4.00	3.00	5.0	3.0	4.0	3.00
82	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	3.0	5.0	5.00
83	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	72.0	5.00	5.0	4.00	2.00	2.00	3.00	5.0	4.0	3.0	5.00
84	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	78.0	5.00	5.0	4.00	3.00	3.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
85	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	78.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
86	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	3.00	3.0	3.0	3.0	4.00
87	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	5.00	5.0	4.00	3.00	3.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
88	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	4.00	4.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
89	4.00	4.0	4.0	3.0	3.00	82.0	4.00	5.0	5.00	3.00	4.00	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00
90	2.00	3.0	3.0	3.0	2.00	60.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	3.0	3.0	4.0	3.00
91	2.00	3.0	2.0	3.0	2.00	55.0	3.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	3.0	3.0	3.0	3.00
92	4.00	3.0	4.0	4.0	5.00	86.0	5.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
93	3.00	3.0	2.0	3.0	2.00	60.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
94	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	4.00	5.0	5.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
95	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	77.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	5.0	3.0	4.0	4.00
96	4.00	3.0	4.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	5.0	4.0	4.0	4.00

Data Kuesioner

	x2.11	x2.12	x2.13	x2.14	x2.15	x2.16	etskjs	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9
49	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	56.00	4.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
50	4.00	4.00	4.00	4.00	1.00	3.00	55.00	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	4.00	4.0
51	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	56.00	4.0	3.0	4.0	3.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
52	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	55.00	4.0	4.0	3.0	4.0	1.0	1.0	3.00	4.00	4.0
53	4.00	5.00	4.00	5.00	3.00	2.00	63.00	5.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	5.0
54	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	63.00	4.0	4.0	4.0	5.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
55	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	52.00	4.0	4.0	3.0	3.0	1.0	1.0	3.00	4.00	4.0
56	4.00	4.00	4.00	5.00	2.00	3.00	61.00	5.0	4.0	4.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	5.0
57	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	56.00	4.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
58	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	56.00	3.0	4.0	4.0	5.0	1.0	1.0	3.00	4.00	3.0
59	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	64.00	5.0	4.0	4.0	5.0	2.0	1.0	4.00	4.00	5.0
60	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	58.00	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	1.0	3.00	4.00	4.0
61	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	50.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	2.00	3.00	4.0
62	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	58.00	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	2.0	4.00	4.00	3.0
63	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	66.00	4.0	5.0	5.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
64	5.00	5.00	4.00	2.00	2.00	3.00	59.00	5.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	2.00	3.00	5.0
65	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
66	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	48.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
67	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	65.00	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	1.0	4.00	4.00	4.0
68	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	61.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
69	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	50.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	2.00	3.00	4.0
70	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	59.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
71	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	61.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	4.0
72	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	2.0	4.00	4.00	3.0
73	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	4.0
74	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	68.00	5.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
75	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	3.0
76	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	2.00	63.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
77	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
78	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	63.00	4.0	3.0	5.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
79	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	60.00	3.0	3.0	5.0	3.0	2.0	1.0	3.00	2.00	3.0
80	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	66.00	5.0	3.0	5.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
81	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	65.00	5.0	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	3.00	2.00	5.0
82	5.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	65.00	4.0	3.0	5.0	5.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
83	5.00	5.00	4.00	2.00	2.00	3.00	59.00	5.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	2.00	3.00	5.0
84	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
85	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	2.00	3.00	3.0
86	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	57.00	3.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
87	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	2.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
88	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	4.0
89	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	62.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	2.0	3.00	4.00	4.0
90	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	47.00	3.0	3.0	4.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
91	3.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	44.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	2.00	3.0
92	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	67.00	4.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	4.0
93	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	48.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
94	4.00	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	64.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
95	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	60.00	5.0	3.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	3.00	5.0
96	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	63.00	5.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	5.0

Data Kuesioner

	kinerj	res_1	absres_	res_2	res_3
49	29.0	-3.03255	3.03	.34801	1.32
50	29.0	-4.03255	4.03	.84655	.35
51	29.0	-1.23184	1.23	.29339	.85
52	28.0	-4.03255	4.03	-.15345	.29
53	33.0	4.56769	4.57	.83999	-.15
54	32.0	4.56769	4.57	-.16001	.84
55	27.0	-4.03137	4.03	.25115	-.16
56	32.0	.76698	.77	.89170	.25
57	29.0	-2.43231	2.43	.32980	.89
58	28.0	-1.83208	1.83	-.68841	.33
59	34.0	4.96745	4.97	1.35965	-.69
60	29.0	-2.83325	2.83	-.59447	1.36
61	26.0	-3.63042	3.63	.17542	-.59
62	30.0	-.43231	.43	.33271	.18
63	33.0	6.96745	6.97	-.63744	.33
64	30.0	1.76816	1.77	-.20224	-.64
65	32.0	-.23302	.23	1.39024	-.20
66	26.0	-2.62925	2.63	1.08148	1.39
67	33.0	4.76698	4.77	-.10248	1.08
68	31.0	1.96745	1.97	-.14472	-.10
69	26.0	-2.42995	2.43	.13901	-.14
70	31.0	2.36840	2.37	.77955	.14
71	31.0	4.36840	4.37	-.21754	.78
72	30.0	1.76816	1.77	-.20224	-.22
73	32.0	2.76816	2.77	1.29921	-.20
74	36.0	5.96627	5.97	1.45650	1.30
75	30.0	.56769	.57	-.16583	1.46
76	33.0	2.76698	2.77	.89461	-.17
77	33.0	2.56769	2.57	1.83708	.89
78	33.0	2.76698	2.77	.89461	1.84
79	25.0	-.83325	.83	-5.59155	.89
80	36.0	5.76698	5.77	2.39898	-5.59
81	29.0	1.16557	1.17	-3.99324	2.40
82	29.0	4.16675	4.17	-4.08427	-3.99
83	30.0	4.76934	4.77	-.29327	-4.08
84	24.0	-1.83208	1.83	-4.68841	-.29
85	25.0	-1.83208	1.83	-3.68841	-4.69
86	25.0	-.23184	.23	-4.20516	-3.69
87	24.0	-1.23184	1.23	-4.70561	-4.21
88	34.0	3.76816	3.77	2.80067	-4.71
89	31.0	1.76698	1.77	-.50685	2.80
90	25.0	-.02783	.03	.47079	-.61
91	23.0	-.02665	.03	-.12461	.47
92	34.0	4.36604	4.37	-.02675	-.12
93	26.0	.97217	.97	.97224	-.03
94	32.0	3.16675	3.17	-.58573	.97
95	32.0	2.76816	2.77	1.29921	-.59
96	34.0	2.16675	2.17	1.91281	1.30

Data Kuesioner

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.1	x1.11	x1.1	x1.1	x1.14	x1.1	x1.16	x1.1
97	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
98	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	3.00	4.0	4.00	3.0
99	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
100	4.0	5.00	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	5.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	5.0
101	5.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	5.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
102	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
103	3.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
104	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
105	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
106	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
107	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	3.0	4.00	4.0
108	4.0	3.00	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	3.0
109	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	4.0
110	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
111	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	3.00	4.0	4.00	4.0
112	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
113	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
114	3.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
115	4.0	3.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
116	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
117	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
118	4.0	3.00	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	5.0	4.0	3.0	3.00	4.0	3.0	3.00	4.0	5.00	3.0
119	3.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	3.0	4.00	3.0
120	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
121	4.0	4.00	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
122	4.0	4.00	3.0	3.0	3.0	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	3.0	5.00	3.0	4.00	3.0
123	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	4.0
124	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
125	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	3.0
126	3.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	4.0
127	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
128	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
129	4.0	3.00	3.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.0	3.0	3.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	3.0
130	4.0	4.00	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	3.0
131	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	3.0
132	4.0	3.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	4.0
133	4.0	4.00	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	4.0	4.00	4.0	3.00	3.0
134	3.0	3.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.00	3.0	3.0	3.00	3.0	3.00	3.0
135	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
136	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
137	3.0	3.00	3.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	3.0
138	4.0	4.00	3.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	3.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0
139	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	3.00	3.0
140	4.0	3.00	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	3.0	4.00	4.0	3.00	4.0
141	4.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
142	4.0	4.00	4.0	5.0	4.0	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.00	5.0	4.0	4.00	3.0	3.00	4.0
143	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
144	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0

Data Kuesioner

	x1.18	x1.1	x1.2	x1.2	x1.22	motv	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10
97	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	5.00	2.00	3.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
98	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00	77.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
99	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	3.0	3.0	3.0	4.00
100	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	93.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
101	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	90.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
102	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	85.0	4.00	4.0	4.00	5.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
103	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
104	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	4.00	4.0	4.00	2.00	3.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
105	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00	77.0	4.00	4.0	5.00	3.00	2.00	2.00	4.0	4.0	4.0	3.00
106	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	4.00	4.0	4.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
107	3.00	4.0	3.0	3.0	4.00	77.0	5.00	4.0	4.00	4.00	2.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
108	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	77.0	3.00	4.0	5.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	3.00
109	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	82.0	5.00	4.0	4.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	4.0	4.00
110	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	4.00	3.00	2.00	2.00	5.0	4.0	3.0	4.00
111	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00	78.0	5.00	5.0	4.00	3.00	2.00	2.00	3.0	4.0	4.0	4.00
112	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
113	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	5.00	5.0	4.00	4.00	4.00	2.00	4.0	4.0	5.0	4.00
114	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	3.00	3.00	3.0	4.0	3.0	4.00
115	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	5.00	3.0	4.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	3.0	4.00
116	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	79.0	4.00	5.0	3.00	3.00	2.00	2.00	5.0	3.0	3.0	3.00
117	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	4.0	4.0	4.00
118	4.00	3.0	3.0	4.0	5.00	80.0	4.00	4.0	4.00	4.00	1.00	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00
119	4.00	4.0	3.0	3.0	4.00	77.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	3.0	4.0	3.00
120	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	80.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	4.00
121	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	79.0	4.00	5.0	4.00	5.00	3.00	2.00	5.0	4.0	4.0	4.00
122	3.00	3.0	5.0	3.0	4.00	79.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	5.00
123	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	75.0	3.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	4.0	4.0	3.0	3.00
124	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	4.00	4.0	4.00	5.00	2.00	3.00	5.0	4.0	4.0	4.00
125	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	4.00	3.00	2.00	3.00	4.0	4.0	3.0	5.00
126	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	78.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	5.00
127	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	2.00	5.0	4.0	4.0	5.00
128	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	5.00	5.0	4.00	4.00	2.00	2.00	4.0	4.0	3.0	3.00
129	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	71.0	4.00	4.0	3.00	3.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
130	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	79.0	5.00	5.0	3.00	4.00	3.00	2.00	3.0	4.0	4.0	3.00
131	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	5.0	5.0	4.00
132	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	77.0	5.00	5.0	4.00	2.00	2.00	3.00	5.0	4.0	3.0	5.00
133	4.00	4.0	4.0	4.0	3.00	82.0	4.00	4.0	5.00	3.00	3.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00
134	3.00	3.0	3.0	3.0	3.00	66.0	4.00	4.0	3.00	2.00	2.00	2.00	4.0	3.0	3.0	4.00
135	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	5.00	5.0	4.00	4.00	3.00	3.00	4.0	4.0	5.0	4.00
136	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	80.0	4.00	5.0	4.00	4.00	2.00	3.00	4.0	4.0	5.0	4.00
137	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	69.0	3.00	3.0	3.00	3.00	4.00	3.00	3.0	3.0	3.0	3.00
138	3.00	3.0	4.0	3.0	4.00	76.0	4.00	4.0	3.00	3.00	3.00	4.00	3.0	4.0	4.0	4.00
139	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00	76.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00
140	3.00	3.0	4.0	4.0	3.00	77.0	4.00	3.0	4.00	3.00	3.00	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00
141	3.00	4.0	4.0	3.0	3.00	77.0	4.00	3.0	4.00	3.00	4.00	4.00	3.0	3.0	4.0	3.00
142	5.00	4.0	4.0	3.0	3.00	85.0	4.00	4.0	4.00	5.00	4.00	4.00	3.0	3.0	4.0	4.00
143	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	4.00	3.00	4.00	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00
144	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00	82.0	4.00	4.0	4.00	3.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	4.00

Data Kuesioner

	x2.11	x2.12	x2.13	x2.14	x2.15	x2.16	etskjs	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9
97	5.00	5.00	5.00	2.00	3.00	2.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
98	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	64.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
99	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	57.00	3.0	3.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.00	4.00	3.0
100	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	61.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
101	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	61.00	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	4.00	4.0
102	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	2.00	59.00	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	1.0	4.00	4.00	3.0
103	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	59.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	1.0	4.00	4.00	4.0
104	4.00	4.00	4.00	2.00	3.00	2.00	52.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
105	4.00	4.00	5.00	3.00	2.00	2.00	55.00	4.0	4.0	4.0	3.0	1.0	1.0	4.00	4.00	4.0
106	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	57.00	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
107	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	57.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	4.00	3.0
108	3.00	4.00	5.00	3.00	2.00	2.00	51.00	4.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	4.00	4.0
109	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	55.00	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	4.0
110	5.00	5.00	4.00	3.00	2.00	2.00	58.00	5.0	4.0	3.0	4.0	1.0	2.0	3.00	3.00	5.0
111	5.00	5.00	4.00	3.00	2.00	2.00	57.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	3.0
112	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	57.00	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
113	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	65.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	2.0	4.00	4.00	4.0
114	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	58.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	2.0	4.00	4.00	3.0
115	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00	2.00	56.00	3.0	4.0	3.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	3.0
116	4.00	5.00	3.00	3.00	2.00	2.00	52.00	5.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	5.0
117	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	56.00	4.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
118	4.00	4.00	4.00	4.00	1.00	3.00	55.00	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	1.0	3.00	4.00	4.0
119	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	56.00	4.0	3.0	4.0	3.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
120	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	55.00	4.0	4.0	3.0	4.0	1.0	1.0	3.00	4.00	4.0
121	4.00	5.00	4.00	5.00	3.00	2.00	63.00	5.0	4.0	4.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	5.0
122	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	63.00	4.0	4.0	4.0	5.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
123	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	52.00	4.0	4.0	3.0	3.0	1.0	1.0	3.00	4.00	4.0
124	4.00	4.00	4.00	5.00	2.00	3.00	61.00	5.0	4.0	4.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	5.0
125	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	56.00	4.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	3.00	3.00	4.0
126	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	56.00	3.0	4.0	4.0	5.0	1.0	1.0	3.00	4.00	3.0
127	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	64.00	5.0	4.0	4.0	5.0	2.0	1.0	4.00	4.00	5.0
128	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00	2.00	58.00	4.0	4.0	3.0	3.0	3.0	1.0	3.00	4.00	4.0
129	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00	50.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	2.00	3.00	4.0
130	5.00	5.00	3.00	4.00	3.00	2.00	58.00	3.0	4.0	4.0	3.0	3.0	2.0	4.00	4.00	3.0
131	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	68.00	4.0	5.0	5.0	4.0	2.0	1.0	4.00	4.00	4.0
132	5.00	5.00	4.00	2.00	2.00	3.00	59.00	5.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	2.00	3.00	5.0
133	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	3.00	60.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
134	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	2.00	48.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
135	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	65.00	4.0	4.0	5.0	4.0	3.0	1.0	4.00	4.00	4.0
136	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	3.00	61.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	1.0	4.00	3.00	4.0
137	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	50.00	4.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	2.00	3.00	4.0
138	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	56.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	2.0	3.00	4.00	4.0
139	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	56.00	4.0	4.0	5.0	4.0	2.0	2.0	3.00	3.00	4.0
140	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	56.00	3.0	4.0	4.0	4.0	2.0	2.0	4.00	4.00	3.0
141	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	56.00	4.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	4.0
142	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	62.00	5.0	4.0	4.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
143	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	58.00	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	2.0	4.00	3.00	3.0
144	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	60.00	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0

Data Kuesioner

	kinerja	res_1	absres	res_2	res_3
97	32.0	-23302	.23	1.39024	1.91
98	32.0	6.76816	6.77	-.69497	1.39
99	31.0	-6.83443	6.83	1.99511	-.69
100	33.0	-5.83561	5.84	2.09196	2.00
101	33.0	-4.03491	4.03	2.03734	2.09
102	30.0	-3.03373	3.03	-.05660	2.04
103	31.0	-.03255	.03	.85237	-.06
104	27.0	-5.23184	5.23	.28756	.85
105	29.0	-2.23184	2.23	.79193	.29
106	29.0	-.23184	.23	-.20516	.79
107	28.0	-.23184	.23	-1.20516	-.21
108	27.0	-6.23184	6.23	.78611	-1.21
109	29.0	-5.23302	5.23	.88296	.79
110	30.0	-2.23302	2.23	.38733	.88
111	28.0	-.83208	.83	-1.18695	.39
112	29.0	-.23184	.23	-.20516	-1.19
113	33.0	1.16557	1.17	.00676	-.21
114	30.0	-1.03255	1.03	.35092	.01
115	28.0	-1.23184	1.23	-.70661	.35
116	28.0	-6.43231	6.43	1.32398	-.71
117	29.0	-3.03255	3.03	.34801	1.32
118	29.0	-4.03255	4.03	.84655	.35
119	29.0	-1.23184	1.23	.29339	.85
120	28.0	-4.03255	4.03	-.15345	.29
121	33.0	4.56769	4.57	.83999	-.15
122	32.0	4.56769	4.57	-.16001	.84
123	27.0	-4.03137	4.03	.25115	-.16
124	32.0	.76698	.77	.89170	.25
125	29.0	-2.43231	2.43	.32960	.89
126	28.0	-1.83208	1.83	-.68841	.33
127	34.0	4.96745	4.97	1.35965	-.69
128	29.0	-2.83325	2.83	-.59447	1.36
129	26.0	-3.63042	3.63	.17542	-.59
130	30.0	-.43231	.43	.33271	.18
131	33.0	6.96745	6.97	-.63744	.33
132	30.0	1.76816	1.77	-.20224	-.64
133	32.0	-.23302	.23	1.39024	-.20
134	26.0	-2.62925	2.63	1.08148	1.39
135	33.0	4.76698	4.77	-.10248	1.08
136	31.0	1.96745	1.97	-.14472	-.10
137	26.0	-2.42995	2.43	.13901	-.14
138	31.0	-.63160	.63	2.27518	.14
139	31.0	-.63160	.63	2.27518	2.28
140	30.0	-1.23184	1.23	1.29339	2.28
141	32.0	-1.23184	1.23	3.29339	1.29
142	36.0	-.03373	.03	4.44777	3.29
143	30.0	-.43231	.43	.33271	4.45
144	33.0	-.23302	.23	2.39024	.33

Data Kuesioner

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	x1.12	x1.13	x1.14	x1.15	x1.16	x1.17
145	4.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	4.0	3.00	3.0
146	4.0	4.00	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	3.0	4.0	4.00	4.0	3.00	4.0
147	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	3.0	5.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	3.0	5.00	4.0
148	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
149	4.0	4.00	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.00	4.0	4.0	4.00	4.0	4.00	4.0
150	4.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	4.00	4.0
151	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	3.00	3.0	3.00	4.0
152	3.0	3.00	4.0	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	4.00	3.0	4.0	4.00	3.0	4.00	4.0
153	3.0	3.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.0	3.0	4.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	4.0
154	4.0	3.00	3.0	4.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	3.00	4.0	4.0	3.00	4.0	3.00	3.0
155	3.0	4.00	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.0	4.0	3.00	4.0	3.0	4.00	3.0	4.00	3.0



Data Kuesioner

	x1.18	x1.1	x1.2	x1.2	x1.22	motv	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10
145	4.00	3.0	4.0	4.0	3.00	79.0	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00
146	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00	82.0	4.00	4.0	4.00	3.00	4.00	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00
147	4.00	4.0	3.0	3.0	5.00	83.0	4.00	3.0	4.00	4.00	4.00	3.00	3.0	5.0	4.0	3.00
148	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	82.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	3.0	4.0	4.00
149	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00	88.0	4.00	4.0	4.00	4.00	4.00	4.00	4.0	4.0	4.0	4.00
150	4.00	4.0	3.0	4.0	4.00	83.0	4.00	3.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	4.0	4.0	3.00
151	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00	72.0	3.00	3.0	4.00	3.00	4.00	3.00	3.0	3.0	3.0	3.00
152	3.00	4.0	4.0	3.0	4.00	78.0	3.00	3.0	4.00	3.00	4.00	4.00	3.0	4.0	3.0	3.00
153	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	78.0	3.00	3.0	4.00	4.00	4.00	3.00	4.0	3.0	3.0	3.00
154	4.00	4.0	3.0	4.0	3.00	77.0	4.00	3.0	3.00	4.00	4.00	3.00	4.0	3.0	4.0	3.00
155	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00	77.0	3.00	4.0	3.00	4.00	3.00	4.00	3.0	4.0	3.0	4.00



Data Kuesioner

	x2.11	x2.12	x2.13	x2.14	x2.15	x2.16	etskjs	y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	y1.8	y1.9
145	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	58.00	4.0	4.0	4.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
146	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	60.00	4.0	3.0	5.0	3.0	4.0	2.0	4.00	4.00	4.0
147	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	5.00	60.00	3.0	3.0	5.0	3.0	2.0	1.0	3.00	2.00	3.0
148	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	60.00	5.0	3.0	5.0	5.0	3.0	2.0	4.00	4.00	5.0
149	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	64.00	5.0	3.0	4.0	3.0	2.0	2.0	3.00	2.00	5.0
150	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	60.00	4.0	3.0	5.0	5.0	2.0	1.0	3.00	2.00	4.0
151	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	52.00	5.0	4.0	3.0	5.0	2.0	1.0	2.00	3.00	5.0
152	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
153	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	2.00	3.00	3.0
154	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	56.00	3.0	3.0	3.0	4.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0
155	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	56.00	3.0	3.0	3.0	3.0	2.0	1.0	3.00	3.00	3.0



Data Kuesioner

	kinerj	res_1	absres_	res_2	res_3
145	33.0	-43231	.43	3.33271	2.39
146	33.0	-23302	.23	2.39024	3.33
147	25.0	-83325	.83	-5.59155	2.39
148	36.0	-23302	.23	5.39024	-5.59
149	29.0	.16557	.17	-3.49470	5.39
150	29.0	-83325	.83	-1.59155	-3.49
151	30.0	-2.23066	2.23	3.19654	-1.59
152	24.0	-1.83208	1.83	-4.68841	3.20
153	25.0	-1.83208	1.83	-3.68841	-4.69
154	25.0	-1.23184	1.23	-3.70661	-3.69
155	24.0	-1.23184	1.23	-4.70661	-3.71





LAMPIRAN 2
PRINT OUT SPSS 10.0

UJI RELIABILITAS & VALIDITAS
DAN STATISTIK DESKRIPTIF

Reliability Motivasi Kerja

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X1.1	3.7226	.4772	155.0
2.	X1.2	3.5161	.5507	155.0
3.	X1.3	3.5871	.5196	155.0
4.	X1.4	3.5484	.5832	155.0
5.	X1.5	3.6839	.4665	155.0
6.	X1.6	3.4774	.5736	155.0
7.	X1.7	3.5548	.4986	155.0
8.	X1.8	3.5806	.6434	155.0
9.	X1.9	3.7226	.4772	155.0
10.	X1.10	3.5161	.5507	155.0
11.	X1.11	3.5871	.5196	155.0
12.	X1.12	3.5484	.5832	155.0
13.	X1.13	3.6839	.4665	155.0
14.	X1.14	3.4774	.5736	155.0
15.	X1.15	3.5548	.4986	155.0
16.	X1.16	3.5806	.6434	155.0
17.	X1.17	3.5871	.5196	155.0
18.	X1.18	3.5484	.5832	155.0
19.	X1.19	3.6839	.4665	155.0
20.	X1.20	3.4774	.5736	155.0
21.	X1.21	3.5548	.4986	155.0
22.	X1.22	3.5806	.6434	155.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	78.7742	36.5915	6.0491	22

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	75.0516	33.7116	.4786	.8540
X1.2	75.2581	33.2576	.4771	.8537
X1.3	75.1871	33.7765	.4214	.8557
X1.4	75.2258	32.8643	.5065	.8526
X1.5	75.0903	34.5113	.3399	.8583
X1.6	75.2968	34.1971	.3079	.8599
X1.7	75.2194	33.7438	.4487	.8549

X1.8	75.1935	32.3779	.5190	.8520
X1.9	75.0516	33.7116	.4786	.8540
X1.10	75.2581	33.2576	.4771	.8537
X1.11	75.1871	33.7765	.4214	.8557
X1.12	75.2258	32.8643	.5065	.8526
X1.13	75.0903	34.5113	.3399	.8583
X1.14	75.2968	34.1971	.3079	.8599
X1.15	75.2194	33.7438	.4487	.8549
X1.16	75.1935	32.3779	.5190	.8520
X1.17	75.1871	33.7765	.4214	.8557
X1.18	75.2258	32.8643	.5065	.8526
X1.19	75.0903	34.5113	.3399	.8583
X1.20	75.2968	34.1971	.3079	.8599
X1.21	75.2194	33.7438	.4487	.8549
X1.22	75.1935	32.3779	.5190	.8520

Reliability Coefficients

N of Cases = 155.0

N of Items = 22

Alpha = .8610

Reliability Etos Kerja Spiritual

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

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	X2.1	4.3161	.6004	155.0
2.	X2.2	4.3806	.6166	155.0
3.	X2.3	3.9613	.6125	155.0
4.	X2.4	3.5226	.7415	155.0
5.	X2.5	2.8710	.7954	155.0
6.	X2.6	2.5742	.6132	155.0
7.	X2.7	3.8774	.6480	155.0
8.	X2.8	3.6323	.5225	155.0
9.	X2.9	3.7613	.6455	155.0
10.	X2.10	3.8129	.6624	155.0
11.	X2.11	4.3097	.6091	155.0
12.	X2.12	4.3871	.6178	155.0
13.	X2.13	3.9677	.6075	155.0
14.	X2.14	3.5161	.7329	155.0
15.	X2.15	2.8452	.7741	155.0
16.	X2.16	2.5613	.6039	155.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	58.2968	23.5737	4.8553	16

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	53.9806	21.1620	.3714	.7431
X2.2	53.9161	21.1423	.3618	.7438
X2.3	54.3355	20.6010	.4672	.7349
X2.4	54.7742	20.7734	.3330	.7467
X2.5	55.4258	20.4669	.3438	.7462
X2.6	55.7226	21.7212	.2583	.7523
X2.7	54.4194	21.7126	.2386	.7544
X2.8	54.6645	21.6010	.3500	.7454
X2.9	54.5355	20.1854	.5123	.7302
X2.10	54.4839	21.6669	.2380	.7546
X2.11	53.9871	21.2206	.3532	.7445
X2.12	53.9097	21.1217	.3646	.7436
X2.13	54.3290	20.7027	.4525	.7363
X2.14	54.7806	20.9126	.3169	.7482
X2.15	55.4516	20.2882	.3852	.7416
X2.16	55.7355	21.5984	.2869	.7500

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

Reliability Coefficients

N of Cases = 155.0

N of Items = 16

Alpha = .7569

Reliability Kinerja Karyawan

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

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

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Y1.1	3.9161	.6641	155.0
2.	Y1.2	3.6387	.5082	155.0

3.	Y1.3	3.7806	.6863	155.0
4.	Y1.4	3.8452	.6851	155.0
5.	Y1.5	2.4387	.7566	155.0
6.	Y1.6	1.5032	.5962	155.0
7.	Y1.7	3.3419	.6287	155.0
8.	Y1.8	3.4387	.6653	155.0
9.	Y1.9	3.9161	.6641	155.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	29.8194	9.5386	3.0885	9

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1.1	25.9032	7.6984	.3797	.6373
Y1.2	26.1806	8.1100	.4044	.6372
Y1.3	26.0387	7.9206	.2969	.6558
Y1.4	25.9742	8.2331	.2127	.6741
Y1.5	27.3806	7.6659	.3103	.6547
Y1.6	28.3161	7.9579	.3642	.6415
Y1.7	26.4774	7.7836	.3876	.6361
Y1.8	26.3806	7.5490	.4231	.6275
Y1.9	25.9032	7.6984	.3797	.6373

Reliability Coefficients

N of Cases = 155.0 N of Items = 9

Alpha = .6713

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
MOTVKRJ	155	55.00	93.00	78.7742	6.0491
ETSKJSPR	155	44.00	68.00	58.2968	4.8553
KINERJA	155	23.00	36.00	29.8194	3.0885
Valid N (listwise)	155				

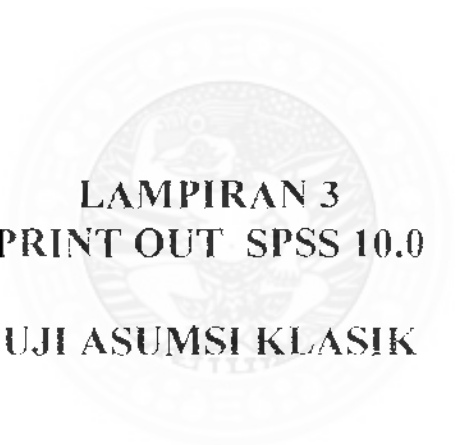
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22	TOTAL	
X1.1	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	1.000	.731	.164	.177	.333	.280	.296	.106	1.000	.178	.164	.177	.333	.250	.298	.135	.164	.177	.355	.250	.296	.106	.105	533
X1.2	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.731	1.000	-.022	.306	.085	.304	.227	.285	.178	1.000	.022	.208	.083	.304	.227	.285	-.022	.336	.085	.304	.227	.285	.285	546
X1.3	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.164	-.022	1.000	.024	.369	.143	.238	.068	.154	-.022	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	.081	500
X1.4	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.177	.306	.024	1.000	-.051	.183	.157	.340	.177	.306	.024	1.000	.051	.183	.157	.340	-.051	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	491
X1.5	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.333	.085	.369	-.051	1.000	-.233	.312	.358	.333	.085	.369	-.233	1.000	.312	.358	.333	.369	-.051	1.000	.333	.312	.358	.358	409
X1.6	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.280	.304	.143	.183	-.233	1.000	-.251	.154	.250	.304	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.124	398
X1.7	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.296	.227	.238	.197	.312	-.251	1.000	.152	.296	.227	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.133	673
X1.8	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.106	.285	.068	.340	.085	.154	.157	1.000	.106	.178	.164	.177	.333	.250	.298	.135	.164	.177	.355	.250	.296	.105	.105	536
X1.9	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.178	.164	.177	.306	.085	.304	.227	.285	.178	1.000	.022	.208	.083	.304	.227	.285	-.022	.336	.085	.304	.227	.285	.285	546
X1.10	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.178	.164	.177	.306	.085	.304	.227	.285	.178	1.000	.022	.208	.083	.304	.227	.285	-.022	.336	.085	.304	.227	.285	.285	546
X1.11	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.164	-.022	1.000	.024	.369	.143	.238	.068	.154	-.022	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	.081	491
X1.12	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.177	.306	.024	1.000	-.051	.183	.157	.340	.177	.306	.024	1.000	.051	.183	.157	.340	-.051	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	491
X1.13	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.333	.085	.369	-.051	1.000	-.233	.312	.358	.333	.085	.369	-.233	1.000	.312	.358	.333	.369	-.051	1.000	.333	.312	.358	.358	409
X1.14	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.280	.304	.143	.183	-.233	1.000	-.251	.154	.250	.304	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.124	398
X1.15	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.296	.227	.238	.197	.312	-.251	1.000	.152	.296	.227	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.133	673
X1.16	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.106	.285	.068	.340	.085	.154	.157	1.000	.106	.178	.164	.177	.333	.250	.298	.135	.164	.177	.355	.250	.296	.105	.105	536
X1.17	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.178	.164	.177	.306	.085	.304	.227	.285	.178	1.000	.022	.208	.083	.304	.227	.285	-.022	.336	.085	.304	.227	.285	.285	546
X1.18	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.177	.306	.024	1.000	-.051	.183	.157	.340	.177	.306	.024	1.000	.051	.183	.157	.340	-.051	1.000	.024	.369	.143	.238	.081	491
X1.19	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.333	.085	.369	-.051	1.000	-.233	.312	.358	.333	.085	.369	-.233	1.000	.312	.358	.333	.369	-.051	1.000	.333	.312	.358	.358	409
X1.20	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.280	.304	.143	.183	-.233	1.000	-.251	.154	.250	.304	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.143	.183	-.233	1.000	.251	.124	.124	398
X1.21	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.296	.227	.238	.197	.312	-.251	1.000	.152	.296	.227	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.238	.197	.312	.251	1.000	.133	.133	673
X1.22	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	.106	.285	.068	.340	.085	.154	.157	1.000	.106	.178	.164	.177	.333	.250	.298	.135	.164	.177	.355	.250	.296	.105	.105	536
TOTAL	Pearson Correlation Sig (2-tailed) N	533	546	491	500	409	398	673	536	533	546	491	500	409	398	673	536	533	546	491	500	409	398	673	536

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	TOTALY
Y1.1	Pearson Correlation	1.000	.121	.116	.314**	-.004	.074	-.055	.040	1.000**	.556**
	Sig. (2-tailed)		.133	.150	.000	.962	.357	.494	.624	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.2	Pearson Correlation	.121	1.000	.162*	.286**	.043	.090	.430**	.491**	.121	.537**
	Sig. (2-tailed)	.133		.044	.000	.592	.268	.000	.000	.133	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.3	Pearson Correlation	.116	.162*	1.000	.093	.162*	.129	.416**	.113	.116	.493**
	Sig. (2-tailed)	.150	.044		.250	.045	.111	.000	.163	.150	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.4	Pearson Correlation	.314**	.286**	.093	1.000	-.119	.017	.033	.065	.314**	.419**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.250		.141	.832	.681	.425	.000	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.5	Pearson Correlation	-.004	.043	.162*	-.119	1.000	.630**	.297**	.376**	-.004	.523**
	Sig. (2-tailed)	.962	.592	.045	.141		.000	.000	.000	.962	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.6	Pearson Correlation	.074	.090	.129	.017	.630**	1.000	.179*	.291**	.074	.526**
	Sig. (2-tailed)	.357	.268	.111	.832	.000		.026	.000	.357	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.7	Pearson Correlation	-.055	.430**	.416**	.033	.297**	.179*	1.000	.446**	-.055	.554**
	Sig. (2-tailed)	.494	.000	.000	.681	.000	.026		.000	.494	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.8	Pearson Correlation	.040	.491**	.113	.065	.376**	.291**	.446**	1.000	.040	.592**
	Sig. (2-tailed)	.624	.000	.163	.425	.000	.000	.000		.624	.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
Y1.9	Pearson Correlation	1.000**	.121	.116	.314**	-.004	.074	-.055	.040	1.000	.556**
	Sig. (2-tailed)	.000	.133	.150	.000	.962	.357	.494	.624		.000
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155
TOTALY	Pearson Correlation	.556**	.537**	.493**	.419**	.523**	.526**	.554**	.592**	.556**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155

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

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



LAMPIRAN 3
PRINT OUT SPSS 10.0
UJI ASUMSI KLASIK

PENGUJIAN ASUMSI KLASIK

Uji Multikolinearitas

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ETSKJSP R, MOTVKRJ ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.757 ^a	.574	.568	2.0297	1.842

a. Predictors: (Constant), ETSKJSPR, MOTVKRJ

b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	842.777	2	421.389	.102.291	.000 ^a
	Residual	626.165	152	4.120		
	Total	1468.942	154			

a. Predictors: (Constant), ETSKJSPR, MOTVKRJ

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.190	2.208		.992	.323		
	MOTVKRJ	-1.82E-02	.041	-.036	-.447	.655	.468	2.288
	ETSKJSPR	.499	.051	.784	9.826	.000	.441	2.269

a. Dependent Variable: KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model		ETSKJSPR	MOTVKRJ
1	Correlations	ETSKJSPR	1.000
		MOTVKRJ	-.478
	Covariances	ETSKJSPR	2.574E-03
		MOTVKRJ	-1.545E-03

^a. Dependent Variable: KINERJA

Uji Autokorelasi

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	RES_3, ETSKJSP R, MOTVKRJ ^a		Enter

^a. All requested variables entered.

^b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.168 ^a	.028	.009	2.0139136

^a. Predictors: (Constant), RES_3, ETSKJSPR, MOTVKRJ

^b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.768	3	5.923	1.460	.228 ^a
	Residual	608.377	150	4.056		
	Total	626.145	153			

^a. Predictors: (Constant), RES_3, ETSKJSPR, MOTVKRJ

^b. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Coefficients^a

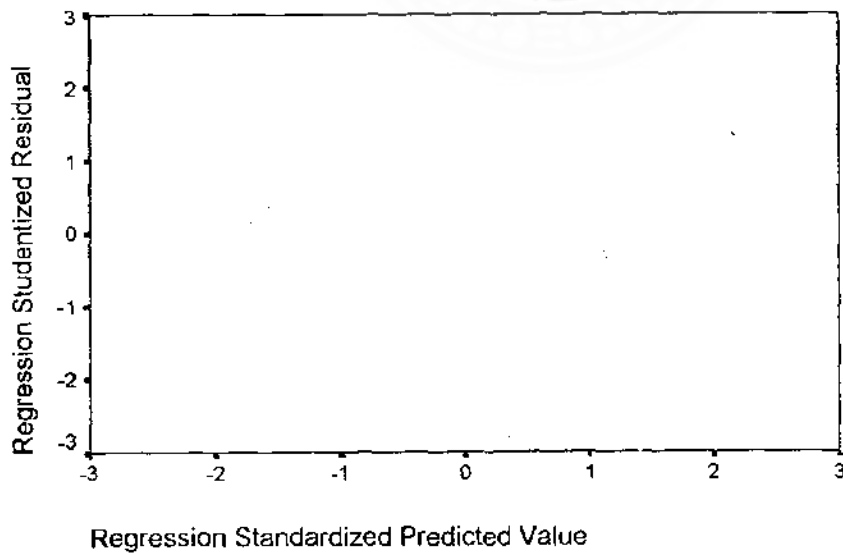
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.719	2.243		.321	.749
	MOTVKRJ	-1.89E-02	.041	-.056	-.455	.649
	ETSKJSPR	1.307E-02	.051	.031	.257	.797
	RES_3	.176	.084	.173	1.093	.138

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: KINERJA

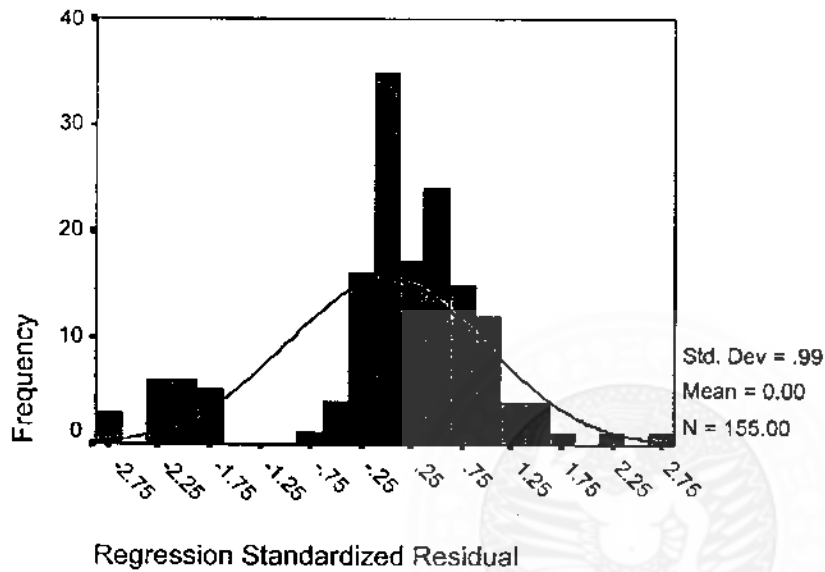


Uji Normalitas

Charts

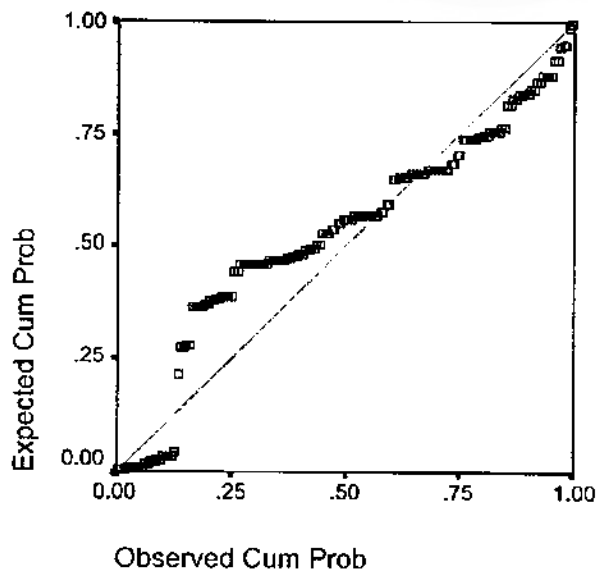
Histogram

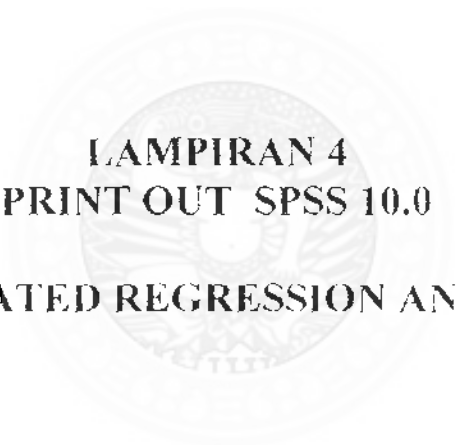
Dependent Variable: KINERJA



Normal P-P Plot of Regression Stand

Dependent Variable: KINERJA





LAMPIRAN 4
PRINT OUT SPSS 10.0

MODERATED REGRESSION ANALYSIS

Output Regression

Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTVKRJ		Enter

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

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.550 ^a	.303	.298	2.5869

- a. Predictors: (Constant), MOTVKRJ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	445.074	1	445.074	66.509	.000 ^a
	Residual	1023.868	153	6.692		
	Total	1468.942	154			

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.681	2.723		2.821	.005
	MOTVKRJ	.281	.034	.550	8.155	.000

- a. Dependent Variable: KINERJA

Output Regression

Kesesuaian Motivasi Kerja dan Etos Kerja Spiritua Terhadap Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTVKRJ		Enter

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

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.748 ^a	.559	.556	3.2339

- a. Predictors: (Constant), MOTVKRJ
 b. Dependent Variable: ETSKJSPR

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2030.230	1	2030.230	194.126	.000 ^a
	Residual	1600.118	153	10.458		
	Total	3630.348	154			

- a. Predictors: (Constant), MOTVKRJ
 b. Dependent Variable: ETSKJSPR

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.014	3.404		3.236	.001
	MOTVKRJ	.600	.043	.748	13.933	.000

- a. Dependent Variable: ETSKJSPR

Correlations

		ABSRES_1	KINERJA
Pearson Correlation	ABSRES_1	1.000	-.299
	KINERJA	-.299	1.000
Sig. (1-tailed)	ABSRES_1	.	.000
	KINERJA	.000	.
N	ABSRES_1	155	155
	KINERJA	155	155

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KINERJA ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABSRES_1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.299 ^a	.090	.084	1.8676

a. Predictors: (Constant), KINERJA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.508	1	52.508	15.054	.000 ^a
	Residual	533.671	153	3.488		
	Total	586.179	154			

a. Predictors: (Constant), KINERJA

b. Dependent Variable: ABSRES_1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.080	1.461		2.109	.037
	KINERJA	-.189	.049	-.299	-3.880	.000

a. Dependent Variable: ABSRES_1

Output Regresi Keseluruhan

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ABSRES_1, ETSKJSP R, MOTVKRJ		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 ^a	.591	.583	1.9952

a. Predictors: (Constant), ABSRES_1, ETSKJSP, MOTVKRJ

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	867.842	3	289.281	72.669	.000 ^a
	Residual	601.100	151	3.981		
	Total	1468.942	154			

a. Predictors: (Constant), ABSRES_1, ETSKJSP, MOTVKRJ

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.039	4.197		3.383	.017
	MOTVKRJ	.690	.040	.155	4.695	.000
	ETSKJSP	.488	.050	.767	9.744	.000
	ABSRES_1	.214	.085	.135	2.509	.013

a. Dependent Variable: KINERJA

Nama Perusahaan :

Alamat /Lokasi Perusahaan:

Mohon diisi dengan jawaban anda
untuk setiap pernyataan yang tersedia

Nomor :

A. Identitas Responden

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Umur : tahun tanggal: 2004
3. Jenis kelamin : a. Pria b. Wanita
4. Jumlah anak : a. Satu b. Dua c. Lebih dari dua
5. Pendidikan terakhir :
a. SLTA/Sederajat b. Diploma
e. Sarjana g. Magister/Master/Doktoral
6. Golongan kepangkatan Bapak/Ibu/Saudara :
a. Karyawan pelaksana b. Supervisor
c. Ka Seksi d. Manajer
7. Pengalaman kerja : tahun (mulai dari saat awal bekerja)
8. Masa kerja : di perusahaan ini tahun
di jabatan terakhir tahun

B. Petunjuk Pengisian.

Mohon Bapak/Ibu/Saudara, kiranya sudi meluangkan waktu sejenak untuk mengisi pertanyaan berikut sesuai dengan pendapat yang sebenarnya dan sejujurnya, dengan memberi tanda (✓) salah satu kolom yang dianggap paling sesuai dengan situasi lingkungan pekerjaan. Kuesioner ini dimaksudkan untuk mengungkap motivasi kerja dimana karyawan terlibat didalamnya sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja dan kepuasan karyawan. Isilah pilihan pernyataan dibawah ini sesuai dengan apa yang sebenarnya Bapak/Ibu/Saudara lakukan dan rasakan. Isilah dengan jujur.

Jawaban Bapak / Ibu / Saudara / i sekalian sangat bermanfaat bagi penelitian kami, karena akan kami olah menjadi data dan informasi yang sangat berguna untuk perbaikan dan peningkatan manajemen perusahaan di masa yang akan datang. Jawaban Bapak/Ibu/Saudara hanya untuk keperluan penelitian dan dijamin kerahasiaannya. Demikian, kami ucapkan terima kasih.

Arti angka nilai-nilai tersebut adalah :

1. Sangat tidak setuju
2. Tidak setuju
3. Tidak pasti apakah setuju/tidak setuju/ragu-ragu
4. Setuju
5. Sangat setuju

KUESIONER 1 KUESIONER TENTANG MOTIVASI KERJA

Tujuan Kuesioner ini adalah: untuk memperoleh gambaran sejauh mana motivasi kerja mendukung karyawan untuk berkinerja yang lebih baik pada saat ini yang meliputi: kebutuhan Fisiologis, kebutuhan Keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan Sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri:

Pada item-item kuesioner berikut, tunjukkanlah seberapa jauh anda setuju dan tidak setuju dengan masing-masing pernyataan. Sebagai contoh, jika anda sangat setuju dengan pernyataan tertentu maka anda dapat memberi tanda (✓) nomor 5 pada nomor disamping pernyataan tersebut.

1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Tidak pasti apakah setuju atau tidak setuju/ ragu-ragu, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Gaji yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup					
2	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya					
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan yang saya lakukan					
4	Gaji yang saya terima sesuai dengan gaji karyawan perusahaan lain yang sejenis					
5	Perusahaan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan					
6	Saya merasa perusahaan memberi fasilitas kerja (helm, masker, sarung tangan,sepatu, pakaian dan lain-lain) yang memadai untuk menjamin keselamatan kerja					
7	Saya merasa perusahaan mengupayakan lingkungan kerja yang sehat untuk menjamin kesehatan					

8	Saya merasa perusahaan mengupayakan lingkungan kerja yang aman untuk menghindari kecelakaan kerja					
9	Perusahaan dapat menjamin hari tua saya					
10	Saya yakin bahwa perusahaan ini adalah tempat kerja yang dapat menjamin kelangsungan hidup saya					
11	Saya merasa bahwa antara pimpinan dan saya saling mempercayai					
12	Saya merasa bahwa antara saya dan rekan kerja saling mempercayai					
13	Hubungan saya dengan atasan terasa sangat akrab					
14	Hubungan saya dengan rekan kerja terasa akrab					
15	Suasana lingkungan kerja saya menyenangkan					
16	Pimpinan selalu menghargai prestasi kerja yang saya capai					
17	Saya merasa bahwa perusahaan memberi peluang yang cukup besar untuk meningkatkan posisi					
18	Perusahaan selalu memberi insentif (bonus) sebagai imbalan atas prestasi yang saya capai					
19	Saya diberi kesempatan untuk menyalurkan kemampuan					
20	Saya diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan					
21	Saya diberi kesempatan untuk mengembangkan diri					
22	Saya diberi kesempatan untuk berprestasi lebih banyak					

KUESIONER 2
KUESIONER TENTANG KINERJA KARYAWAN

Tujuan Kuesioner ini adalah: untuk memperoleh gambaran sejauh mana kinerja karyawan mendukung karyawan untuk berkinerja yang lebih baik pada saat ini yang meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, kreativitas, kerjasama, kesadaran berdisiplin, inisiatif, kualitas pribadi dan ketepatan waktu.

Pada item-item kuesioner berikut, tunjukkanlah seberapa jauh anda setuju dan tidak setuju dengan masing-masing pernyataan. Sebagai contoh, jika anda sangat setuju dengan pernyataan tertentu maka anda dapat memberi tanda (✓) nomor 5 pada nomor disamping pernyataan tersebut.

1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Tidak pasti apakah setuju atau tidak setuju/ ragu-ragu, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan penetapan standar kerja perusahaan					
2	Kualitas kerja karyawan sudah sesuai dengan syarat-syarat ketelitian, ketepatan dan kerapian yang ditetapkan perusahaan					
3	Karyawan bekerja berdasarkan kemampuan dan ketrampilannya yang dimilikinya					
4	Dalam bekerja karyawan sering menyumbangkan ide-idenya yang cemerlang					
5	Karyawan mengutamakan kerjasama dengan orang lain dalam lingkungan kerjanya					
6	Karyawan bekerja dengan penuh kedisiplinan yang tinggi dalam penyelesaian pekerjaan					
7	Karyawan bekerja dengan semangat yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya					
8	Dalam bekerja karyawan selalu mengutamakan sikap santun dan keramahan					
9	Penyelesaian pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan perusahaan					

KUESIONER 3

KUESIONER TENTANG ETOS KERJA SPIRITUAL

Tujuan Kuesioner ini adalah: untuk memperoleh gambaran sejauh mana etos kerja spiritual mendukung karyawan untuk berkinerja yang lebih baik pada saat ini yang meliputi: kompetensi intelektual/intellegent (fathanah), komitmen tugas/accountable (amanah), kejujuran/honest (shiddiq), kemampuan transformatif/cooperative (tabligh).

Pada item-item kuesioner berikut, tunjukkanlah seberapa jauh anda setuju dan tidak setuju dengan masing-masing pernyataan. Sebagai contoh, jika anda sangat setuju dengan pernyataan tertentu maka anda dapat memberi tanda (✓) nomer 5 pada nomor disamping pernyataan tersebut.

1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Tidak pasti apakah setuju atau tidak setuju/ ragu-ragu, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
I. Kompetensi Intelektual/Intellegent (Fathanah)						
1	Tugas-tugas yang saya lakukan berdasarkan standar kualitas tinggi sesuai dengan visi dan misi perusahaan.					
2	Saya selalu bekerja penuh kreatif dan inovatif karena merasa sudah menjadi bagian dari perusahaan					
3	Saya melaksanakan tugas-tugas dengan motivasi tinggi untuk mencapai prestasi optimal (<i>need of achievements</i>)					
4	Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas kecerdasan dan kemampuan yang saya miliki					
II. Komitmen Tugas/Accountable (Amanah)						
5	Saya menyadari bahwa bekerja itu adalah amanah, sehingga senantiasa bekerja dan berusaha untuk meningkatkan kualitas diri					
6	Saya bekerja dengan penuh kesungguhan dan rasa tanggung jawab karena merasa ikut memiliki perusahaan					
7	Saya menyatakan memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan di segala bidang secara tepat, cepat dan akurat					

8	Saya berusaha memelihara semangat kerja yang tinggi untuk memberikan pelayanan prima					
III. Kejujuran/Honest (Shiddiq)						
9	Dalam bekerja saya bersikap dan bertindak berdasarkan nilai-nilai kejujuran					
10	Saya berusaha meningkatkan kualitas diri dan tanggung jawab untuk menjadi warga perusahaan yang baik (<i>good corporate citizen</i>)					
11	Saya sangat menyukai dan menghargai kerja kelompok (<i>team work</i>)					
12	Saya percaya, kejujuran mendorong seseorang untuk berpikir dan bertindak dengan rasa urgensi yang tinggi (<i>sense of urgency</i>)					
IV. Kemampuan Transformatif/Cooperative (Tabligh)						
13	Dalam bekerja saya selalu proaktif dan menjaga keharmonisan dengan teman kerja					
14	Dalam bekerja saya berusaha menjadi komunikator yang efektif dan motivator yang produktif dalam upaya membangun kualitas kerja kelompok					
15	Dalam bekerja saya memiliki pengendalian diri yang tinggi dalam menghadapi kondisi kerja yang menekan (<i>working under-pressure</i>)					
16	Saya selalu berusaha menjaga nama baik perusahaan baik di dalam maupun diluar perusahaan (<i>good corporate image</i>)					