



PENGARUH MOTIVASI BERPRESTASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA ADMINISTRASI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

Anwar Haryono✉

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2012
Disetujui Februari 2012
Dipublikasikan Juni 2012

Keywords:
achievement motivation
organizational climate
performance

Abstrak

Kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang belum maksimal tercapai, ditunjukkan dengan kehadiran tepat waktu mereka pada bulan Juni 2006 yang hanya 82,06%. Ada beberapa penyebab dari kondisi ini, antara lain motivasi berprestasi kurang maksimal dan iklim organisasi kurang kondusif. Penelitian ini bertujuan (1) untuk menggambarkan kinerja, motivasi berprestasi, dan iklim organisasi Semarang State University, (2) untuk menguji pengaruh motivasi berprestasi dan iklim organisasi, individu atau kolektif, pada kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang. Ini adalah penelitian *ex post facto* dengan menggunakan metode survei. Populasi terdiri dari semua staf administrasi 464 Universitas Negeri Semarang. Sampel terdiri dari 116 staf, dipilih dengan menggunakan teknik proporsional random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berprestasi dikategorikan baik, iklim organisasi tergolong baik, dan kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang juga baik. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif yang signifikan dari motivasi berprestasi terhadap kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang, (2) terdapat pengaruh positif yang signifikan dari iklim organisasi terhadap kinerja staf administrasi Universitas Negeri Semarang, (3) terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari motivasi berprestasi dan iklim organisasi terhadap kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang. Dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi tinggi dan iklim organisasi yang kondusif meningkatkan kinerja staf administrasi dari Universitas Negeri Semarang.

Abstract

The performance of administrative staff of Semarang State University is not yet maximally achieved, indicated by their punctual attendance in June 2006 of only 82,06%. There are various causes of this condition, among others less maximum achievement motivation and less condusive organizational climate. This study is meant (1) to describe the performance, the achievement motivation, and organizational climate of Semarang State University, (2) to examine the effect of the achievement motivation and organizational climate, individually or collectively, on the performance of the administrative staff of Semarang State University. This is an ex post facto study by the use of survey methods. The population consists of all 464 administrative staff of Semarang State University. The sample consists of 116 staff, selected by the use of a proportional random sampling technique. The data are collected by the use of questionnaires. The result of the study shows that the achievement motivation is categorised good, the organizational climate is categorised as good, and the performance of administrative staff of Semarang State University is also good. The testing of hypotheses shows that (1) there is a significant positive effect of the achievement motivation on the performance of administrative staff of Semarang State University, (2) there is a significant positive effect of the organizational climate on the performance of administrative staff of Semarang State University, (3) there is a significant simultaneous effect of the achievement motivation and organizational climate on the performance of administrative staff of Semarang State University. It can be concluded that the high achievement motivation and condusive organizational climate improve the performance of administrative staff of Semarang State University.

Pendahuluan

Universitas Negeri Semarang merupakan satuan pendidikan, terdapat dosen, mahasiswa, dan tenaga administrasi. Saat ini kinerja tenaga administrasi belum maksimal, contohnya diantaranya ialah: 1) kuliah sudah dimulai tetapi daftar pengikut setiap mata kuliah belum dibuat oleh tenaga administrasi, 2) ada surat undangan yang salah menuliskan hari dan tanggalnya, 3) ada surat keputusan yang salah menuliskan titel, nama, pangkat, dan golongan.

Untuk menghasilkan kinerja tenaga administrasi yang berkualitas diperlukan beberapa hal, diantaranya ialah adanya motivasi berprestasi dan iklim organisasi yang baik. Dengan motivasi berprestasi dan iklim organisasi yang kondusif diharapkan akan meningkatkan semangat bekerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Sayang motivasi berprestasi yang dimiliki tenaga administrasi masih banyak yang belum maksimal, hal ini disebabkan karena kesejahteraan yang belum baik, dan iklim organisasi yang kurang kondusif. Hal ini dapat dilihat dari kehadiran tenaga administrasi di kantor yang belum sepenuhnya mentaati jam kerja. Masih ada tenaga administrasi yang datang terlambat, dan masih ada tenaga administrasi yang pulang sebelum jam pulang.

Dari data yang ada pada bulan Juni 2006 tenaga administrasi yang hadir di kantor sebelum jam 07.00 sejumlah 3,85 persen, yang hadir antara jam 07.00 sampai dengan jam 07.30 sejumlah 78,21 persen, dan yang hadir setelah jam 07.30 sejumlah 17,94 persen. Pulang kantor sebelum jam 14.00 sejumlah 11,46 persen, pulang kantor setelah jam 14.00 sejumlah 88,54 persen.

Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan: 2003: 92). Dengan demikian tanpa motivasi berprestasi seseorang tidak akan bekerja dengan bersemangat dan kemungkinan tidak akan memperoleh kinerja yang memuaskan.

Selain motivasi berprestasi, diperlukan juga iklim organisasi yang kondusif. Sayang iklim organisasi di Unnes nampaknya belum kondusif, hal ini disebabkan diantaranya karena 1) pegawai yang disiplin dan atau berprestasi kurang mendapat perhatian, 2) pegawai yang malas, sering tidak masuk bekerja tidak pernah ditegur atau diberi surat peringatan, 3) ada pekerjaan diberikan kepada yang bukan ahlinya, 4) penempatan seseorang pada suatu jabatan yang kurang tepat, bukan ah-

linya dan sebagainya. Hal ini menjadikan keceburuan dan menjadikan iklim organisasi kurang kondusif.

Iklim organisasi yang baik dapat dilihat dari adanya saling penghormatan, kerukunan, keakraban, tanggung jawab, dan saling memberikan bantuan diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi kerja, mengembangkan potensi setiap individu, dan kinerja. Iklim organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah iklim organisasi di Universitas Negeri Semarang. Rumusan masalah penelitian ini ialah: 1) Bagaimana gambaran kinerja, motivasi berprestasi, dan iklim organisasi tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang? 2) Seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang? 3) Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang? 4) Seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi dan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang?

Tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui gambaran tentang kinerja, motivasi berprestasi, dan iklim organisasi tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang, 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang, 3) Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang, 4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi dan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang.

Menurut Hasibuan (2005: 95-96) indikator kinerja tenaga administrasi ialah ialah 1) kesetiaan, 2) prestasi kerja, 3) kejujuran, 4) kedisiplinan, 5) kreativitas, 6) kerja sama, 7) kepemimpinan, 8) kepribadian, 9) prakarsa, 10) kecakapan, dan 11) tanggung jawab.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kinerja tenaga administrasi adalah hasil kerja seseorang yang telah dilaksanakan dengan 1) tanggung jawab, 2) ketaatan, 3) kejujuran, 4) kerjasama, dan 5) prakarsa sebagai anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan.

Dalam penelitian ini penilaian kinerja dilakukan oleh atasan kepada bawahannya. Hal ini berdasarkan Penjelasan Atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan

Pegawai Negeri Sipil dalam Himpunan Peraturan Kepegawaian Jilid II (1980:76), bahwa yang berwenang membuat penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil adalah Pejabat Penilai, yaitu atasan langsung dari Pegawai Negeri yang bersangkutan.

Tentang iklim organisasi, Chester I Benhard dalam Hasibuan (2003:25) mengatakan organisasi adalah suatu sistem kerja sama yang terkoordinir secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih. Organisasi sebagai suatu sistem harus dapat berjalan dalam iklim kerja yang kondusif supaya tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik seperti yang telah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2005: 37) di tempat kerja perlu diciptakan iklim kerja dalam organisasi yang kondusif. Pimpinan dan karyawan mempunyai peran dalam menciptakan situasi yang penuh pengelolaan emosi yang efektif dalam membangun hubungan kerja, untuk mewujudkan iklim kerja yang kondusif.

Payne dan Pugh dalam Muhammad (2005: 82-83) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan 1) isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, 2) norma, 3) sikap, 4) tingkah laku, dan 5) perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial. Sedangkan Litwin dan Stringers dalam Muhammad (2005: 83) memberikan dimensi iklim organisasi sebagai berikut : 1) rasa tanggung jawab, 2) standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan, 3) ganjaran atau reward, 4) rasa persaudaraan, dan 5) semangat tim.

Menurut Davis (1996: 21) iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Selanjutnya Davis mengemukakan beberapa unsur khas yang berperan dalam membentuk iklim yang menyenangkan, yaitu 1) kualitas kepemimpinan, 2) kadar kepercayaan, 3) komunikasi ke atas dan ke bawah, 4) perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, 5) tanggung jawab, 6) imbalan yang adil, 7) tekanan pekerjaan yang nalar, 8) kesempatan, 9) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar, 10) keterlibatan pegawai dan keikutsertaan.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan iklim organisasi adalah suasana yang ada, yang diciptakan, dan yang dipelihara oleh semua anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok yang dipengaruhi oleh 1) komunikasi yang baik, 2) tanggung jawab, 3) imbalan yang adil, 4) kesempatan untuk berkembang, 5) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar, 6) keterlibatan dan keikutsertaan pegawai, yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja.

Tentang motivasi, motivasi berasal dari kata latin "movere" yang berarti dorongan atau daya penggerak (Hasibuan:2003:92). Menurut Uno (2007:3) motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Sedangkan Robbins (2001:166) mengatakan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Ada beberapa teori motivasi, diantaranya ialah teori motivasi: Hirarki Kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y dari McGregor, teori Motivasi Higiene dari Herzberg, dan teori Motivasi Berprestasi dari David C McClelland

Tentang motivasi berprestasi, menurut David C McClelland dalam Robbins (2001: 173) teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan: 1) kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. 2) kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian, dan 3) kebutuhan akan afiliasi, yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Mangkunegara (2004: 103) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.

Menurut Edward Murray dalam Mangkunegara (2004: 103) orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut 1) melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, 2) melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan, 3) menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, 4) berkeinginan menjadi orang yang terkenal atau menguasai bidang tertentu, 5) melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan, 6) mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, 7) melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain, 8) menulis novel atau cerita yang bermutu.

Menurut David C McClelland dalam Mangkunegara (2004: 103) orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, 2) berani mengambil dan memikul resiko, 3) memiliki tujuan yang realistis, 4) memiliki rencana kerja yang menyelulu-

ruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, 5) memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam semua kegiatan yang dilakukan, 6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan motivasi berprestasi adalah dorongan batin yang paling dalam dari seseorang sehingga ia 1) mempunyai kepercayaan yang kuat untuk berprestasi, 2) selalu berusaha memperoleh keberhasilan, 3) mempunyai keinginan untuk maju dan berprestasi yang baik, 4) mempunyai tanggung jawab yang besar, 5) menjadi tulang punggung organisasi, 6) menginginkan penghargaan atas kinerjanya.

Penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut: 1) Motivasi berprestasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga administrasi, 2) Iklim organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga administrasi, 3) Motivasi berprestasi dan iklim organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang, 4) Motivasi berprestasi dan iklim organisasi memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang.

Metode

Penelitian ini bersifat *ex post facto* yang berarti faktanya telah terjadi dengan menggunakan metode penelitian survey, dan jenis penelitian korelasi dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian *ex post facto* peneliti tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas karena peristiwa-nya telah terjadi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang yang tersebar di unit kerja. Karena jumlah populasi yang relatif besar maka peneliti menggunakan sampel. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah sebagian tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang.

Pengambilan sampel menggunakan teknik proposional random sampling. Menurut Arikunto (1996: 127) digunakannya teknik proposional random sampling karena banyaknya subyek yang terdapat pada setiap strata atau setiap wilayah tidak sama. Jumlah sampel berpedoman pada Arikunto (1996: 120) adalah 25 % dari populasi (464). Jadi jumlah sampel seluruhnya adalah 116 orang. Variabel yang akan diungkap dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (*Independent variable*) dan satu variabel terikat (*Dependent variable*).

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, sedangkan variabel yang terikat adalah yang dipengaruhi. Dalam penelitian ini variabel yang mempengaruhi adalah Motivasi Berprestasi (X1) dan Iklim Organisasi (X2). Sedangkan variabel yang dipengaruhi adalah kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang (Y).

Penelitian ini termasuk paradigma ganda dengan dua variabel independen (X1 dan X2), dan satu variabel dependen (Y) (Sugiyono, 2004: 39), untuk mencari pengaruh motivasi berprestasi (X1) terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang (Y) dan iklim organisasi (X2) terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang (Y), menggunakan teknik korelasi sederhana secara benar menggunakan korelasi ganda.

Indikator kinerja ialah 1) tanggung jawab, 2) ketaatan, 3) kejujuran, 4) kerjasama, dan 5) prakarsa.

Indikator motivasi berprestasi ialah 1) mempunyai kepercayaan yang kuat untuk berprestasi, 2) selalu berusaha memperoleh keberhasilan, 3) mempunyai keinginan untuk maju dan berprestasi yang baik, 4) mempunyai tanggung jawab yang besar, 5) menjadi tulang punggung organisasi, 6) menginginkan penghargaan atas kinerjanya.

Indikator iklim organisasi ialah 1) komunikasi yang baik, 2) tanggung jawab, 3) imbalan yang adil, 4) kesempatan untuk berkembang, 5) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar, 6) keterlibatan dan keikutsertaan pegawai, yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja.

Untuk mendapatkan data yang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian diperlukan suatu alat pengumpul data yang disebut instrumen penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner. Alasan digunakannya angket karena angket memiliki kemampuan mengungkap potensi yang dimiliki responden serta dilengkapi petunjuk yang seragam bagi responden (Arikunto, 2002: 129).

Jawaban angket ini menurut pendapat yang dipersepsikan oleh para responden. Persepsi adalah pendapat, sesuatu yang dirasakan, atau apa yang dialami oleh seseorang. Menurut Harold J Leavitt (1997:27), persepsi (*perception*) dalam arti sempit ialah penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas ialah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu.

Jawaban dalam instrumen penelitian dimaksudkan untuk mengukur sikap, persepsi, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang ada. Oleh karenanya alternatif jawaban dalam instrumen penelitian ini disusun menggunakan Skala Likert. Skala Likert mempunyai tingkat jawaban dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Tiap pertanyaan disediakan lima alternatif jawaban yang diberi skor sangat tinggi (5) sampai dengan sangat rendah (1).

Sebelum pengambilan data, instrumen penelitian akan diuji coba terlebih dahulu, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut Arikunto (1996: 158) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan instrumen.

Hasil tes ujicoba terhadap 25 orang responden di luar sampel penelitian adalah berikut: 1) untuk variabel motivasi berprestasi (X1) adalah butir nomor 9, 15, dan 23, 2) variabel X2 butir nomor 2, 18, dan 21, 3) sedangkan untuk variabel kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang (Y) hanya satu butir yaitu nomor 9. Selanjutnya butir-butir tersebut tidak dijadikan sebagai indikator penelitian. Sedangkan untuk butir-butir yang koefisien korelasinya lebih tinggi dibandingkan dengan r tabel dinyatakan valid. Variabel motivasi berprestasi (X1) dan iklim organisasi (X2) sebanyak 22 butir, dan variabel kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang (Y) sebanyak 19 butir.

Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto: 1996: 168). Instrumen yang baik akan menghasilkan data yang dapat dipercaya, artinya instrumen tersebut apabila diujicobakan kepada kelompok tertentu secara berulang-ulang akan memberi hasil yang sama. Untuk melakukan uji reliabilitas, peneliti menggunakan komputer program SPSS (*Statistical Product for Service Solution*).

Dari hasil ujicoba dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki koefisien reliabilitas Alpha (Cronbach Alpha) lebih tinggi dari 0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa semua instrumen variabel dalam penelitian ini telah teruji reliabilitasnya (keandalannya).

Untuk mengetahui keadaan motivasi berprestasi, iklim organisasi, dan kinerja tenaga administrasi di Universitas Negeri Semarang diperlukan adanya analisis deskriptif dengan rumus skor riil dibagi skor ideal dikalikan 100 persen. Dengan menggunakan kriteria sebagai berikut: 1) 85 - 100 % = sangat tinggi, atau sangat baik, 2) 70

- 84 % = tinggi, atau baik, 3) 55 - 69 % = sedang, atau cukup, 4) 40 - 54 % = rendah, atau buruk, 5) <40 % = sangat rendah, sangat buruk.

Dilaksanakannya uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian yang meliputi motivasi berprestasi (X1), iklim organisasi (X2), dan kinerja tenaga administrasi (Y). Data dianalisis dengan bantuan komputer program SPSS Versi 11,5 Windows 2000. Data penelitian dikatakan berdistribusi normal apabila probabilitas $> 0,05$.

Dilaksanakannya uji homogenitas bertujuan untuk mengetahui kesamaan varians masing-masing variabel bebas motivasi berprestasi (X1) dan iklim organisasi (X2) terhadap variabel terikat kinerja tenaga administrasi (Y). Uji Lavene untuk mengetahui homogenitas varians Y atas X1 dan Y atas X2, dilakukan dengan komputer program SPSS Versi 11,5 Windows 2000.

Dilaksanakannya uji Linieritas bertujuan untuk menguji linieritas antara variabel motivasi berprestasi (X1) dengan kinerja tenaga administrasi (Y), dan iklim organisasi (X2) dengan kinerja tenaga administrasi (Y). Uji Linieritas menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 11,5 Windows 2000.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilaksanakan terhadap tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang. Angket yang disebar sebanyak 135 eksemplar, tetapi yang kembali sebanyak 121 eksemplar, dengan rincian 4 eksemplar tidak lengkap dan 117 benar. Akhirnya yang digunakan sebagai sampel sebanyak 116 responden dari berbagai unit kerja sesuai dengan rencana. Data diambil menggunakan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya dengan mengungkap variabel motivasi kerja, iklim organisasi, dan kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang.

Kinerja tenaga administrasi diungkap menggunakan 19 butir angket yang valid dan 5 alternatif jawaban sesuai skala Likert (1 sampai dengan 5) sehingga didapatkan skor ideal maksimal ($5 \times 19 = 95$) dan skor minimal ($1 \times 19 = 19$), rentang skor ideal 19 sampai dengan 95. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 34 sampai dengan 95 dengan nilai rata-rata sebesar 77,09 dan standar deviasinya sebesar 8,376. Rata-rata tersebut berada di atas nilai tengah skor idealnya yaitu 57. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 8942 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ($19 \times 5 \times 116 = 11020$) sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ($8942/11020 \times 100\% = 81,14\%$). Angka tersebut

termasuk dalam kategori baik.

Motivasi berprestasi diungkap menggunakan 21 butir instrumen yang valid dengan lima alternatif jawaban sesuai skala Likert (1 sampai dengan 5) sehingga didapatkan skor ideal maksimal ($5 \times 21 = 105$) dan skor minimal ($1 \times 21 = 21$), rentang skor ideal 21 sampai dengan 105. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 48 sampai dengan 104 dengan nilai rata-rata sebesar 79,23 dan standar deviasinya sebesar 10,608. Rata-rata cukup tinggi lebih tinggi dari titik tengah idealnya 63. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 9191 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ($21 \times 5 \times 116 = 12180$) sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ($9191/12180 \times 100\% = 75,46$). Angka tersebut termasuk dalam kategori baik.

Iklim organisasi diungkap menggunakan 21 butir angket yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya dengan 5 alternatif jawaban sesuai skala Likert (1 sampai dengan 5) sehingga didapatkan skor ideal maksimal ($5 \times 21 = 105$) dan skor minimal ($1 \times 21 = 21$), rentang skor ideal 21 sampai dengan 100. Dari hasil jawaban responden didapatkan rentang skor 50 sampai dengan 105 dengan nilai rata-rata sebesar 86,40 dan standar deviasinya sebesar 9,960. Rata-rata tersebut lebih tinggi dari nilai tengah idealnya yaitu 63. Jumlah skor yang didapatkan secara keseluruhan sebanyak 10.022 sedangkan skor ideal totalnya sebesar ($21 \times 5 \times 116 = 12.180$) sehingga persentase skor keseluruhan sebesar ($10022/12180 \times 100\% = 82,28\%$). Angka tersebut termasuk dalam kategori baik.

Sebelum data dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi berganda, terlebih dahulu diuji normalitas sebaran datanya, homogenitas, uji multikolinieritas, dan uji linieritas hubungan. Uji normalitas data menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov.

Hasil uji normalitas di atas didapatkan nilai signifikansi masing-masing adalah 0,081, 0,331, dan 0,065. Angka tersebut menunjukkan angka yang tidak signifikan karena lebih tinggi dibandingkan dengan taraf signifikansi 5% (0,05). Hal tersebut memberikan gambaran penyimpangan sebaran data dari kurva normalnya tidak signifikan, yang berarti bahwa sebaran data telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji homogenitas menggunakan uji Levene Statistics yang menguji variasi data dari responden pada setiap unit kerjanya. Hasilnya bahwa signifikansi masing-masing 0,758, 0,360, dan 0,077, yang semuanya tidak signifikan karena lebih tinggi dibandingkan dengan taraf signifikansi 0,05 (5%), hal ini menunjukkan bahwa sebaran

data dari setiap unit kerja tidak terjadi perbedaan varians, hal ini berarti bahwa sebaran data telah memenuhi asumsi homogenitas.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas penelitian. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Ada tidaknya korelasi antar variabel tersebut dapat dideteksi dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF < 10$ maka dinyatakan tidak ada korelasi sempurna antar variabel bebas dan sebaliknya.

Berdasarkan hal tersebut angka *tolerance* dari variabel bebas motivasi dan supervisi mempunyai nilai *tolerance* kurang dari 10% dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih 10. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas motivasi dan iklim organisasi.

Hasil analisis regresi sederhana hubungan X_1 (motivasi) terhadap Y (kinerja) didapatkan koefisien korelasi sebesar 0,616 dengan persamaan regresi: $Y' = 38,521 + 0,487 X_1$ dengan didapatkan nilai F regresi sebesar 69,880 dan signifikansinya 0,000. Hasil tersebut dapat digambarkan dengan grafik hubungan linier X_1 terhadap Y .

Dari tabel tersebut didapatkan nilai F *deviasi from linierity* (F tuna cocok) sebesar 1,200 dengan signifikansinya sebesar 0,151. Angka tersebut menunjukkan bahwa penyimpangan data dari garis liniernya tidak signifikan karena $0,151 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa hubungan X_1 terhadap Y telah memenuhi asumsi linieritas.

Hasil analisis regresi sederhana hubungan X_2 terhadap Y didapatkan koefisien korelasi sebesar 0,625 dengan persamaan regresi: $Y' = 31,698 + 0,525 X_2$ dengan didapatkan nilai F regresi sebesar 72,970 dan signifikansinya 0,000.

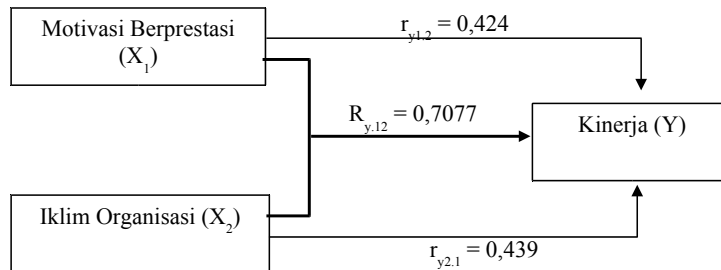
Hasilnya nilai F *deviasi from linierity* (F tuna cocok) sebesar 1,554 dengan signifikansinya sebesar 0,056. Angka tersebut menunjukkan bahwa penyimpangan data dari garis liniernya tidak signifikan karena $0,056 > 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa hubungan X_2 terhadap Y telah memenuhi asumsi linieritas.

Hasil analisis regresi berganda didapatkan koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,707 dengan koefisien determinasinya (R^2) sebesar 0,500 atau 50,0%. Nilai F regresi sebesar 56,447 dengan signifikansi sebesar 0,000. Adapun persamaan bergandanya adalah: regresi $Y' = 22,560 + 0,311 X_1 + 0,346 X_2$

Dari analisis diketahui bahwa koefisien korelasi product moment (*Zero-order correlation*)

motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi masing-masing 0,616 dan 0,625, sementara itu koefisien korelasi parsialnya (*partial correlation*) adalah masing-masing 0,424 dan 0,439. Dengan demikian bahwa koefisien korelasi iklim organisasi terhadap kinerja tenaga

administrasi lebih tinggi dibandingkan dengan variabel motivasi terhadap kinerja tenaga administrasi.



Gambar 1. hubungan antar variabel hasil penelitian

Persamaan regresi:

$$Y' = 22,560 + 0,311 X_1 + 0,346 X_2$$

$$F_{reg} = 56,447 \text{ Sig. (p)} = 0,000$$

Dari hasil penelitian di atas didapatkan persamaan regresi:

$$Y' = 22,560 + 0,311 X_1 + 0,346 X_2 \text{ dengan } F_{reg}$$

sebesar 56,447 dan signifikansinya (*probability*) = 0,000.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa H₀ secara simultan ditolak karena p kurang dari taraf signifikansi α=0,05 (5%) atau F hitung lebih besar dibandingkan dengan F tabel pada derajat bebas (2; 113) dan signifikansi 5% adalah 3,09.

Hasil penelitian bahwa nilai F regresi berada di daerah penolakan H₀. Dengan ditolaknya H₀ berarti hipotesis alternatif (H_a) dalam penelitian ini diterima, yaitu ada pengaruh yang signifikan secara simultan motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang dengan koefisien determinasinya sebesar 50,0%. Naik turunnya motivasi berprestasi tenaga administrasi dan baik tidaknya iklim organisasi dapat menentukan kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang. Semakin tinggi motivasi berprestasi dan semakin baik iklim organisasi maka kinerja akan semakin tinggi, dan sebaliknya jika motivasi berprestasi rendah dan iklim organisasi tidak baik maka kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang juga akan rendah pula.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa koefisien korelasi partial motivasi terhadap kinerja tenaga administrasi sebesar 0,424 dengan koefisi-

en regresi sebesar 0,311, nilai t sebesar 4,973 dan signifikansinya (*probability 'p'*) sebesar 0,000 yang berarti hipotesis nol ditolak karena =0,05 atau nilai α signifikansi t (p) kurang dari taraf signifikansi t lebih tinggi dibandingkan dengan t tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu sebesar (4,973 > 1,66). Untuk lebih jelasnya lihat kurva t sebagai kurva pengujian hipotesis secara parsial seperti gambar berikut ini.

Dari hasil perhitungan bahwa semua t hasil perhitungan berada di daerah yang diarsir (daerah penolakan H₀), dengan demikian bahwa hipotesis alternatif diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang dengan koefisien korelasi partial sebesar 0,424 atau koefisien determinasi parsialnya sebesar 17,98%. Hal ini berarti bahwa salah satu penentu tinggi rendahnya kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang adalah motivasi berprestasi. Jika motivasi tinggi maka kinerja akan baik, dan sebaliknya jika motivasi rendah, maka kinerja akan rendah pula.

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa koefisien korelasi partial iklim organisasi sekolah terhadap kinerja tenaga administrasi sebesar 0,439 dengan koefisien regresi sebesar 0,346, nilai t sebesar 5,201 dan signifikansinya (*probability 'p'*) sebesar 0,000 hipotesis nol ditolak karena signifikansi t (p) kurang dari taraf signifikansi α=0,05 atau nilai t lebih tinggi dibandingkan dengan t tabel pada taraf signifikansi 5% yaitu sebesar (5,201 > 1,66).

Hasil perhitungan bahwa hipotesis alternatif diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi dengan kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang den-

gan koefien korelasi parsial sebesar 0,439 atau koefisien determinasi parsialnya sebesar 19,27%. Tinggi rendahnya kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang dipengaruhi oleh iklim organisasi, semakin baik iklim organisasi maka kinerja akan semakin baik pula dan sebaliknya jika iklim organisasi tidak baik maka kinerja juga akan rendah.

Sebetulnya banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang, diantaranya adalah tingkat pendidikan, budaya organisasi, kesehatan, kondisi ekonomi, kondisi keluarga, dan/atau kecemburuan tenaga administrasi terhadap dosen yang pada umumnya lebih mampu dalam hal ekonominya, namun dalam penelitian ini penulis membatasi hanya pada pengaruh motivasi berprestasi dan iklim organisasi saja.

Simpulan

Dari hasil pengujian hipotesis diperoleh kesimpulan: 1) ada pengaruh positif yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang, 2) ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang, 3) ada pengaruh yang signifikan secara simultan motivasi berprestasi dan iklim organisasi terhadap kinerja tenaga administrasi Universitas Negeri Semarang.

Dengan kesimpulan tersebut penulis mengajukan saran: 1) pimpinan Unnes supaya berusaha dengan sekuat tenaga untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi berprestasi tenaga administrasi, 2) pimpinan Unnes bekerjasama dengan tenaga administrasi berusaha dengan sekuat tenaga untuk mempertahankan dan meningkatkan iklim organisasi yang kondusif.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Davis, Keith, Newstrom, John W. 1996. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Hasibuan, H Malayu, 2001. *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, H Malayu SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Hasibuan, H Malayu SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Robbins, Satphen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, Jakarta: PT Prenhallindo