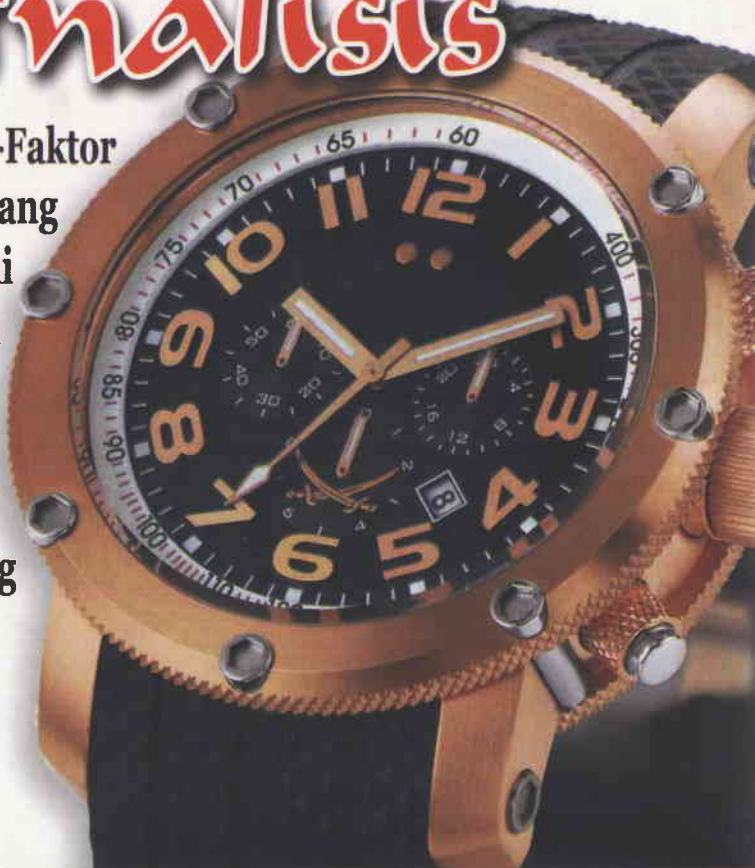


SULISTYORINI  
LAILATUL NIKMAH

# Analisis

Faktor-Faktor  
yang  
Mempengaruhi  
Motivasi Kerja  
Terhadap  
Efektivitas Kerja  
Dosen STAIN  
Tulungagung



Serial Penelitian

**PENGARUH MOTIVASI KERJA,  
SERTIFIKASI DOSEN TERHADAP  
EFEKTIVITAS KERJA DOSEN  
STAIN TULUNGAGUNG**

**Oleh :**

**Dr. Sulistyorini, M. Ag.**

**Nip. 19651215 200312 2 001**

**Lailatul Nikmah, S. Pd**

**Nip. 1969052022007102001**

**STAIN TULUNGAGUNG PRESS**

**2012**

Perpustakaan Nasional : Katalog Dalam Terbitan (KDT)  
Dr. Sulistyorini, M. Ag.  
Lailatul Nikmah, S. Pd  
Pengaruh Motivasi Kerja, Sertifikasi Dosen Terhadap Efektivitas  
Kerja Dosen Stain Tulungagung

Ed. 1. Cetakan 1, Tuluangagung; STAIN Tulungagung Press,  
2012  
vi+253 halaman; 20 cm.

ISBN : 978 - 602 -8615 - 96 - 9

Hak Cipta 2011 pada Penulis  
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini  
dengan cara apapun, termasuk dengan cara penggunaan  
mesin foto copy, tanpa izin sah dari penerbit

Penulis : 1. Dr. Sulistyorini, M. Ag.  
2. Lailatul Nikmah, S. Pd  
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Sertifikasi Dosen  
Terhadap Efektivitas Kerja Dosen Stain  
Tulungagung

Cetakan I, Oktober 2012  
Diterbitkan oleh:  
STAIN Tulungagung Press  
Jl. Mayor Sujadi Timur 46  
Tulungagung 66221  
Telp. (0355) 321513 Fax. (0355) 321656

## ABSTRAK

Motivasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sedangkan motivasi kerja merupakan kunci kesuksesan dalam penyelenggaraan manajemen. Pemimpin pendidikan dituntut keahliannya dalam menjalankan fungsi "motivating" ini, agar para anggota kelompok yang dihadapi mau bekerja dengan ikhlas, penuh antusiasme dan tanggung jawab sesuai tugas yang telah dipercayakan kepada mereka. Sertifikasi dosen adalah komitmen Pemerintah dan DPR RI dalam upaya memajukan sektor pendidikan dalam bidang mutu dan martabat dosen.

Keberhasilan STAIN Tulungagung dalam melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi sangat tergantung pada tenaga-tenaga pelaksananya, khususnya para dosen. Efektivitas kerja dosen sangat bergantung pada motivasinya. Sedangkan motivasi tergantung pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dosen, salah satu pemenuhan kebutuhan dosen dengan adanya sertifikasi dosen. Dari berbagai model teori motivasi, pengertian motivasi kerja didasarkan pada teori dua faktor dari Frederick Herzberg. Efektivitas kerja terdiri atas tiga komponen, yaitu kedisiplinan, antusiasme, dan hasil kerja. Ada empat variabel dalam penelitian ini, yaitu motivasi kerja, sertifikasi, efektivitas kerja dan variabel kedosenan. Variabel kedosenan berupa jenis jurusan tempat kerja, jenis kelamin, tingkatan pendidikan, dan masa kerja.

Penelitian ini mengajukan masalah pokok : (1) Bagaimana gambaran faktor motivasi kerja dosen, dan efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?, (2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?, (3) Bagaimana pengaruh sertifikasi dosen terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung ? (4) Jenis motivasi apa yang paling dominan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen ?, (5) Apakah ada perbedaan

tingkat motivasi kerja antara jurusan yang satu dengan jurusan lain ?, (6) Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen senior dan dosen junior ?, (7) Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita ?, (8) apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung, (9), Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang bersertifikasi dan yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung?.

Dengan merumuskan tujuan penelitian yang sejalan dengan rumusan masalah, disusun hipotesis utama penelitian ini sebagai berikut : (1) Motivasi kerja dosen di STAIN Tulungagung tinggi, (2) Ada korelasi yang positif antara tingkat motivasi kerja dan efektivitas kerja, (3) Ada pengaruh yang positif antara sertifikasi dosen terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung, (4) Ada perbedaan besarnya hubungan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan efektivitas kerja, (5) Tingkat motivasi kerja dosen jurusan satu berbeda dengan jurusan lain, (6) Tingkat motivasi kerja dosen junior lebih tinggi dari pada dosen senior, (7) Tingkat motivasi kerja dosen pria lebih tinggi dari pada dosen wanita, (8) Tingkat motivasi kerja dosen yang berpendidikan pascasarjana lebih tinggi dari pada dosen yang berpendidikan sarjana, (9) ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang bersertifikasi dan yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung.

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen STAIN Tulungagung, sebagai sampel penelitian diambil dosen-dosen STAIN Tulungagung berjumlah 43 orang, untuk penarikan sampel digunakan teknik stratified random sampling. Perbandingan nilai rata-rata dengan kategori tingkat motivasi kerja. Analisis varian dengan perbedaan nilai rata-rata untuk mengungkapkan perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen pria dan wanita. Analisis varian lewat perbedaan peringkat

dengan satu jalan dari Kruskal Wallis untuk mengungkapkan perbedaan tingkat motivasi kerja jurusan satu dengan jurusan lain, mengungkapkan perbedaan tingkat motivasi kerja berdasarkan jenis kelamin, mengungkapkan perbedaan tingkat motivasi kerja berdasarkan pendidikan, mengungkapkan perbedaan tingkat motivasi kerja berdasarkan masa kerja. Korelasi Product Moment dilengkapi dengan korelasi parsial untuk mengungkapkan jenis motivasi yang lebih kuat hubungannya dengan efektivitas kerja dosen. Data dikumpulkan dengan instrumen kuesioner. Kuesioner bentuk skala Likert digunakan mengukur data tentang motivasi, dan kuesioner bentuk skala penilaian untuk memperoleh data tentang efektivitas kerja dosen.

Hasil analisis yang dilaksanakan menunjukkan bahwa (1) Dosen-dosen STAIN Tulungagung dalam bekerjanya memiliki motivasi kerja yang rata-rata tinggi. (2) Ada korelasi positif antara tingkat motivasi kerja terhadap efektivitas kerja. (3) Sertifikasi dosen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja. (4) Diperoleh bukti-bukti bahwa motivasi intrinsik ( yaitu faktor-faktor pendorong) lebih nyata pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung. (5) Tingkat motivasi kerja dosen jurusan satu dengan jurusan yang lain tidak ada perbedaan yang signifikan. (6) Tingkat motivasi kerja dosen junior dan senior tidak mempunyai perbedaan yang signifikan. (7) Tingkat motivasi kerja dosen pria lebih tinggi dibandingkan dengan dosen wanita. (8) Dosen yang berpendidikan S2 dan S3 tidak mempunyai perbedaan yang signifikan. (9) Dosen yang sudah bersertifikasi mempunyai perbedaan yang signifikan dengan dosen yang belum bersertifikasi. Dosen yang bersertifikasi lebih tinggi motivasi kerjanya dibanding dosen yang belum bersertifikasi.

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian disarankan kepada I. Ketua STAIN Tulungagung agar dalam

meningkatkan semangat kerja dosen, memperhatikan variabel pendorong dan penyeget sebagai motivasi. 2. Para dosen hendaknya mempunyai motivasi kerja intrinsik yang tinggi. 3. Kepada para peneliti selanjutnya agar a. melanjutkan penelitian ini dengan latar yang berbeda. b. menggunakan teori Maslow, Vroom, atau Porter dan Lowler.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohiim

Alhamdulillah, atas limpahan rahmat taufiq dan bimbingan Allah SWT, Karya tulis penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Sertifikasi Dosen terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung” ini dapat diselesaikan. Semoga ada guna dan manfaatnya.

Sholawat serta salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW beserta para keluarga dan sahabatnya yang setia.

Penelitian ini ditulis dalam rangka melaksanakan salah satu Tri Darma perguruan Tinggi yaitu penelitian yang di selenggarakan atas kerjasama P3M STAIN Tulungagung dengan Kemenag Jakarta. Penelitian ini dibiayai oleh DIPA STAIN Tulungagung tahun anggaran 2012.

Dengan selesainya karya tulis penelitian ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Yth :

1. Bapak Ketua STAIN Tulungagung beserta stafnya
2. Para dosen dan karyawan STAIN Tulungagung
3. Bapak Ketua P3M STAIN Tulungagung beserta stafnya

4. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan penelitian.

Semoga atas jerih payah dan partisipasi bapak-bapak dan ibu-ibu semuanya yang terkait dengan penulisan ini dicatat oleh Allah sebagai amal yang sholeh, manfaat di dunia dan di akhirat.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa dalam penulisan penelitian ini masih banyak kelemahan, kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, hal ini disebabkan keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis berharap saran, kritik yang membangun selalu penulis harapkan demi tugas-tugas yang akan datang.

Akhirnya mudah-mudahan penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi lembaga tercinta, kampus hijau STAIN Tulungagung pada umumnya, dan dapat memenuhi tugas, amin.

Tulungagung  
27 September 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Abstrak	iii
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Hipotesis Penelitian	15
E. Manfaat Penelitian	16
F. Asumsi dan Keterbatasan	17
G. Batasan Istilah	18
H. Alasan Pemilihan Lokasi Penelitian	22
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Latar Belakang Manusia Bekerja	24
1 Latar Belakang Individual	24
2 Latar Belakang Sosial	25
3 Latar Belakang Agama	26
B. Pengertian Motivasi	36
1 Fungsi Motivasi	45
2 Konsep-konsep Motivasi	47
3 Teori-teori Motivasi	57
C. Sertifikasi Dosen	86
1 Dasar Hukum Sertifikasi Dosen	86
2 Pengertian Dosen dan Sertifikasi Dosen	88
3 Tujuan, Syarat dan Penilaian Sertifikasi Dosen	91
4 Kompetensi Dosen	100
5 Peranan Sertifikasi Dosen Terhadap Efektitas Kerja	105

D Peranan Motivasi Dalam Kerja	110
E Pagaruh Motivasi, Sertifikasi Terhadap Efektifitas Kerja	123
1 Motivasi dan Performansi	123
2 Motivasi dan Disiplin Kerja	124
3 Sertifikasi dan Peningkatan Kinerja	126
4 Motivasi dan Efektifitas Kerja	128
F Kajian Pustaka (Hasil Penelitian Terdahulu)	130
G Kerangka Konseptual	137

### BAB III : METODE PENELITIAN

A Rancangan Penelitian	139
B Variabel Penelitian	140
C Populasi dan Sampel Penelitian	140
1 Populasi Penelitian	140
2 Sampel Penelitian	141
D Instrumen penelitian	143
1 Jenis Instrumen	143
2 Penentuan Instrumen	144
3 Pelaksanaan Ujicoba Instrumen	153
1) Uji Validitas Instrumen	154
2) Uji Reliabilitas	157
a) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja	159
b) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sertifikasi Dosen	162
c) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Efektifitas Kerja	164
E Pengumpulan Data Penelitian	165
F Teknik Analisis Data	168

### BAB IV : HASIL PENELITIAN

A Deskripsi data	171
------------------	-----

1 Gambaran umum STAIN Tulungagung	171
2 Visi, Misi dan Tujuan STAIN Tulungagung	181
3 Tujuan pendidikan di STAIN Tulungagung	182
4 Susunan Organisasi STAIN Tulungagung	182
B Analisis Data	189
1 Data Penelitian	189
2 Tahap-tahap Analisis	191
3 Perhitungan-perhitungan Statistik dan Simpulan-simpulan	191
a1 Tingkat Motivasi Kerja Dosen STAIN Tulungagung	192
a2 Tingkat Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	194
b Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	196
c Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	200
d Motivasi yang Paling Dominan Pengaruhnya Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	204
e Tingkat Motivasi Kerja Antara Dosen Jurusan Satu dengan Jurusan Lain	206
f Tingkat Motivasi Kerja Dosen Senior dan Yuniior	209
g Tingkat Motivasi Kerja Dosen Pria dan Wanita	210
h Tingkat Motivasi Kerja Dosen Yang Berpedidikan S-2 dan S-3	211
i Tingkat Motivasi Kerja Dosen yang Bersertifikasi dan Yang Belum Bersertifikasi	213
C Pembahasan Hasil Penelitian	214
1a Tingkat Motivasi Kerja Dosen STAIN Tulungagung	214

1b Tingkat Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	219
2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	221
3 Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	227
4 Motivasi yang Paling Dominan Pengaruhnya Terhadap Efektifitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung	230
5 Tingkat Motivasi Kerja Antara Dosen Jurusan Satu Dengan Jurusan Lain	233
6 Tingkat Motivasi Kerja Dosen Senior dan Yuniior	235
7 Tingkat Motivasi Kerja Dosen Berdasarkan Jenis Kelamin	236
8 Tingkat Motivasi Kerja Dosen Berdasarkan Tingkatan Pendidikan	237
9 Tingkat Motivasi Kerja Dosen yang Bersertifikasi dan yang Belum Bersertifikasi	238
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A Kesimpulan	240
B Saran-saran	242
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	245

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Motivasi adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting, sebab tanpa fungsi ini maka apa yang telah direncanakan dan diorganisir tidak dapat direalisasikan dalam kenyataan. Fungsi motivasi menempati posisi vital bagi langkah-langkah manajemen dalam merealisasikan segenap tujuan, rencana dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Khusus bagi pemimpin pendidikan dituntut keahliannya dalam menjalankan fungsi "*motivating*" ini, agar para anggota kelompok yang dihadapi mau bekerja dengan ikhlas, penuh antusiasme dan tanggung jawab sesuai tugas yang telah dipercayakan kepada mereka.

Fungsi motivasi untuk mengusahakan supaya orang-orang mau bekerja mencapai tujuan dengan senang hati. Pimpinan hendaknya berada ditengah-tengah bawahannya dengan memberikan suatu bimbingan, pengarahan, ataupun penyuluhan terhadap tugas-tugas yang akan dilaksanakan, sehingga tercapai efisiensi. Dengan demikian fungsi motivasi itu hendaknya benar-benar dapat diusahakan, agar terjadi keseimbangan atau sinkronisasi antara tujuan organisasi



dengan tujuan pribadi dari anggotanya. Sukses tidaknya pimpinan organisasi dalam melaksanakan fungsi motivasi, sangat tergantung pada kemampuan pimpinan merealisasikan sinkronisasi tersebut. Dalam kaitan inilah, pimpinan hendaknya dapat menghayati sepenuh hati tentang unsur manusia dengan kebutuhannya (Hamzah Ya'qub, 1984: 102).

Para peneliti menunjukkan bahwa suatu tingkat motivasi yang tinggi dapat mengakibatkan moral yang tinggi—suatu sikap dan persamaan yang positif terhadap perusahaan, pekerjaan, atasan, teman-teman sekerja, dan orang-orang bawahan dan moral yang tinggi mempunyai hubungan yang positif dengan hasil yang tinggi. Jadi motivasi mempengaruhi moral yang selanjutnya mempengaruhi hasil kerja. Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang dan yang menentukan prestasi kerja seseorang. Motivasi diyakini sebagai faktor kunci yang dapat dimasukkan ke dalam hubungan kerja yang diciptakan dan diawasi oleh manajer (Stoner, Freeman & Gilbert, 1996: 154).

Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi merupakan peralatan yang dapat dipakai oleh manajer untuk mengatur hubungan

pekerjaan dalam organisasi. Motivasi termasuk berbagai faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Memotivasi berhubungan dengan proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai “apa yang membuat orang tergerak”, yang bisa dilakukan oleh manajer.

Manajer yang dapat melihat motivasi sebagai sistem, yang mencakup sifat-sifat individu, pekerjaan, dan situasi kerja, dan memahami hubungan antara insentif, motivasi dan produktivitas, mereka akan mampu memperkirakan perilaku bawahan. Hanya manajer yang mengetahui hal ini dan mengetahui bagaimana menerapkannya dapat mengharapkan realisasi peningkatan produktivitas dari para karyawan. Motivasi adalah juga filsafat, atau pandangan hidup yang dibentuk berdasar kebutuhan dan keinginan karyawan. Jadi, penting diperhatikan oleh manajer bahwa teori-teori motivasi harus digunakan secara bijaksana (Hani Handoko, 1999: 269).

Pembinaan motivasi dalam organisasi merupakan hal yang dapat meningkatkan semangat kerja. Pandangan Edwin B. Flippo (dalam S.P. Hasibuan, 1984: 18). *“Direction or motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior results in achievement of*

*employee want simultaneosly with attainment of organizational objectives*“ Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi. Robert S. Woodwort dan Donald (1995) mendefinisikan : *“A motive is a set which predisposed the individual for certain activities for seeking certain goal”*.

Motivasi Kerja menunjuk pada kondisi-kondisi di dalam dan di luar individu, yang menyebabkan adanya keragaman dalam intensitas, kualitas, arah, dan lamanya perilaku kerja. Adapun motivasi kerja merupakan kecenderungan bertindak yang disebabkan oleh faktor pekerjaan itu sendiri. Motivasi kerja dalam bahasan ini adalah kecenderungan bekerja sebagai dosen yang merupakan motivasi akademik, dan bukan motivasi kerja sebagai pejabat atau motivasi administrasi.

Sertifikasi dosen adalah komitmen Pemerintah dan DPR RI dalam upaya memajukan sektor pendidikan, hal ini semakin menguat dengan disahkannya beberapa produk hukum baru dalam bidang pendidikan, diantaranya dilahirkannya UU RI No. 20/2003 tentang Sisdiknas, UU RI No. 14/2005 tentang guru dan Dosen, dan PP RI No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Konsekuensi dari itu,

antara lain adalah pemerintah harus segera menyelenggarakan program sertifikasi dosen sebagai upaya untuk meningkatkan mutu dan martabat dosen.

Keragaman Mutu Kerja yang dihasilkan para dosen disebabkan oleh keragaman pengetahuan, persepsi tentang pekerjaannya, sertifikasi dosen dan/atau motivasi yang dimiliki oleh para dosen. Bila mutu kerja seorang dosen tidak memuaskan, perlu dicari kepastian apakah itu disebabkan oleh kurangnya pengetahuan kerja atau persepsinya yang kurang tepat atau kurangnya motivasi, atau keempatnya.

Mencermati uraian di atas, pada dasarnya yang menjadi masalah di sini adalah meningkatkan gairah kerja atau motivasi kerja. Motivasi kerja adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan organisasi, lebih-lebih dalam dunia manajemen. Motivasi kerja merupakan kunci dari produktivitas kerja, dan produktivitas kerja adalah tujuan dari segala organisasi atau manajemen. Motivasi kerja, sertifikasi dosen berhubungan erat dengan kepuasan kerja, produktivitas kerja dan pemuasan kebutuhan. Motivasi kerja dan sertifikasi dosen merupakan masalah yang harus selalu mendapatkan perhatian pimpinan dalam organisasi atau manajemen.

Sementara bagaimana pentingnya motivasi kerja dalam pencapaian hasil kerja telah diakui para ahli. Dalam hal ini Sutermeister (dalam Aroef, 1984: 15) menyatakan:

“Produktivitas itu untuk kira-kira 90 % bergantung kepada prestasi kerja si tenaga kerja, dan yang 10 % bergantung kepada perkembangan teknologi dan bahan mentah. Prestasi tenaga kerja itu sendiri untuk 80 - 90 % bergantung kepada motivasinya untuk bekerja, dan yang 10 - 20 % bergantung kepada kemampuannya. Motivasi si pekerja itu sendiri untuk 50 % bergantung kepada kondisi sosial, 40 % bergantung kepada kebutuhan-kebutuhannya, dan 10 % bergantung kepada kondisi-kondisi fisik”.

Motivasi kerja sebagian ditentukan oleh kebutuhan, sedangkan kebutuhan akan berubah karena waktu dan keadaan (Davis, 1978: 45). Perubahan-perubahan dalam kebutuhan perlu mendapatkan perhatian pimpinan dalam kehidupan organisasi dan manajemen. Selanjutnya perubahan kebutuhan tersebut perlu dipakai sebagai dasar pertimbangan guna mengambil langkah-langkah penyesuaian dalam memberikan motivasi kerja, dengan cara memperhatikan kebutuhan-

kebutuhan yang merupakan tujuan atau prioritas pertama (Davis, 1978: 47).

Pendidikan Tinggi Islam memiliki posisi yang sangat strategis, secara horisontal dia adalah bagian dari perguruan tinggi secara umum, sedangkan secara vertikal pendidikan tinggi Islam adalah bagian dari sistem pendidikan Islam. Agar tujuan dan fungsi pendidikan nasional terwujud sebagaimana yang diharapkan, sebuah lembaga perguruan tinggi perlu adanya tenaga kependidikan yang profesional sehingga tujuan dan fungsi pendidikan dapat tercapai. Pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kualitas dan motivasi kerja pendidik, dalam hal ini dosen, karena dosen berinteraksi langsung dengan para mahasiswa.

Secara teoritik dosen adalah seorang tenaga akademik, yaitu seorang yang memenuhi syarat (*qualified*) untuk memangku kepangkatan akademik dengan tugas pokoknya adalah menyelenggarakan pengajaran di perguruan tinggi. Di satu pihak ia dituntut menjadi dosen yang profesional yang penuh dedikasi, di lain pihak ia harus memenuhi kebutuhan pribadi. Keduanya sering berjalan tidak seimbang. Kebutuhan pribadi sering menimbulkan masalah, pada hal motivasi kerja sebagian sering ditentukan oleh kebutuhan (Davis, 1978: 45).

Beberapa temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen (Mataheru, 1984; Hamsari, 1986; Armstrong, 1986 & Sergiovanni, 1987). Lebih lanjut dapat dipaparkan, bahwa kepuasan kerja yang menjadi sumber motivasi kerja merupakan salah satu indikator dimensi keefektivan organisasi. Thoah (1983) mengatakan bahwa kepuasan pekerjaan selalu dihubungkan dengan isi jenis pekerjaan (*job content*), dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek disekitarnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan-kepuasan dalam bekerja tersebut oleh Herzberg disebut faktor motivator dan ketidakpuasan disebut faktor hygiene.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung secara resmi dinyatakan berdiri melalui Keppres nomor 11 tahun 1997. Perubahan status kelembagaan dari IAIN Fakultas Tarbiyah ke STAIN, juga disertai perubahan sikap, rasa, pikiran/ pandangan seluruh sivitas akademik yaitu lebih mandiri, bebas dan berani berbuat untuk kemajuan sekolah tinggi ini.

Sebagai perguruan tinggi yang mandiri, STAIN Tulungagung memiliki otonomi yang lebih luas, dan mempunyai peluang yang tinggi untuk melakukan

pengembangan kelembagaan, baik di bidang pengembangan akademiknya, manajemen, administrasi, maupun sarana fisiknya. Selain itu dengan kemandirianya, STAIN Tulungagung memiliki kesempatan luas untuk membuka dan mengelola serta mengembangkan program-program studi yang baru, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tuntutan pembangunan nasional.

Perkembangan yang dinamis itu harus disertai semangat kerja yang tinggi pada seluruh sivitas akademiknya khususnya tenaga pengajarnya, karena yang berhubungan langsung dengan kualitas sumber daya manusia. Sementara itu semangat kerja sangat tergantung pada motivasi. Oleh karena itu pimpinan harus dapat memberikan motivasi dan kekuatan gerak serta kesejahteraan para dosen melalui sertifikasi dosen untuk mencapai efektivitas kerja yang tinggi, hal ini sangat berguna untuk menuju perguruan tinggi Islam masa depan dengan berbagai keunggulannya.

Kita dapat membayangkan suatu aktivitas-aktivitas yang dilakukan di lembaga perguruan tinggi Islam khususnya, apapun aktivitas yang dilakukan tanpa sebuah motivasi, dalam hal ini motivasi kerja dosen untuk menciptakan produktivitas tinggi yang mendukung tercapainya hasil yang maksimal, ibarat kendaraan bermotor yang hendak dijalankan tetapi tanpa

terisi dengan bahan bakar yang memadai, maka tentu sangat sulit kendaraan tersebut mampu berjalan untuk sampai kepada tujuan yang diinginkan. Sebuah aktivitas dosen yang dilaksanakan tanpa motivasi akan sulit mencapai hasil yang diharapkan malah akan dapat mengancam keberlangsungan aktivitas itu sendiri.

Kesuksesan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi juga sangat ditentukan oleh tenaga pelaksananya, terutama para dosen. Hal tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah nomor 30 tahun 1990 menegaskan tugas utama dosen adalah mengajar. Hal ini sejalan dengan fungsi dosen dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat sesuai dengan bidang keahlian/ilmunya, serta memberi bimbingan kepada para mahasiswa dalam rangka memenuhi kebutuhan dan minat mahasiswa dalam proses pendidikannya. Semua tugas dosen tersebut dituntut mampu dilaksanakan secara serempak atau bertahap tetapi pasti, sebab ketiga komponen itu merupakan kewajiban dosen untuk dilakukan secara seimbang dan profesional disertai motivasi yang tinggi.

Dewasa ini ilmu dan teknologi maju dengan pesatnya. Dampak kemajuan dan teknologi semakin meluas ke segala bidang kehidupan. Dunia komunikasi, transportasi, bangunan, kesehatan, pendidikan kesemuanya tidak bisa lepas dari imbasan kemajuan teknologi. Kemajuan ilmu dan teknologi mendorong manusia untuk mengubah pola hidup dan kebutuhan-kebutuhannya.

Kebutuhan dipengaruhi bahkan ditentukan oleh kehidupan dalam masyarakat (Heynes dan Massie, 1969: 200). Taraf hidup masyarakat yang telah meningkat menyebabkan paraarganya memiliki tuntutan hidup yang meningkat pula. Di balik itu jelas, kebutuhan-kebutuhan hidup yang semakin meningkat, semakin kompleks, dan semakin sulit untuk dipenuhi (Gutenberg dan Richman, 1969: 267). Adanya kebutuhan yang semakin meningkat di satu pihak dan sulitnya pemenuhan kebutuhan tersebut di lain pihak, sering menyebabkan perubahan sikap manusia terhadap kerja. Meningkatnya tuntutan hidup yang tidak diimbangi dengan meningkatnya penghasilan bisa menimbulkan ketidakpuasan dalam kerja.

Seorang tenaga edukatif di Perguruan Tinggi Islam pasti memiliki motivasi tertentu yang mungkin tidak dipunyai oleh tenaga edukatif di perguruan tinggi umum, yang

menyebabkan ia melaksanakan tugas sebagai dosen. Motivasi apa dan seberapa kuat pengaruhnya terhadap efektivitas kerja masih sukar untuk diketahui. Mengingat belum diketahuinya tingkat motivasi kerja, sertifikasi dosen terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung secara pasti, maka perlu diadakan penelitian.

### **B. Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah disebutkan di muka bahwa faktor motivasi kerja, sertifikasi dosen merupakan kunci keberhasilan yang sangat menentukan dalam suatu proses belajar mengajar, maka dalam konteks ini yang penting diteliti adalah "Bagaimana pengaruh motivasi kerja, sertifikasi dosen terhadap tingkat efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung". Masalah di atas selanjutnya difokuskan dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tentang faktor motivasi kerja dosen, dan efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?
3. Bagaimana pengaruh sertifikasi dosen terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?

4. Jenis motivasi apa yang paling dominan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung ?
5. Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen jurusan yang satu dengan jurusan lain di STAIN Tulungagung ?
6. Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen senior dan dosen yunior di STAIN Tulungagung ?
7. Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita di STAIN Tulungagung ?
8. Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung ?
9. Apakah ada perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran faktor motivasi kerja dosen dan efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.

3. Mengetahui pengaruh sertifikasi dosen terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
4. Mengetahui jenis motivasi yang paling dominan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
5. Menemukan perbedaan mana yang lebih tinggi tingkat motivasi kerja antara dosen jurusan yang satu dengan jurusan lain di STAIN Tulungagung
6. Menemukan perbedaan mana yang lebih tinggi tingkat motivasi kerja dosen senior dan dosen junior di STAIN Tulungagung.
7. Menemukan perbedaan mana yang lebih tinggi tingkat motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita di STAIN Tulungagung.
8. Menemukan perbedaan mana yang lebih tinggi tingkat motivasi kerja dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung.
9. Menemukan perbedaan tingkat motivasi kerja dosen yang bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Dalam penelitian ini dikemukakan hipotesis-hipotesis seperti di bawah ini.

1. Motivasi kerja dosen dan efektifitas kerja dosen di STAIN Tulungagung tinggi.
2. Ada korelasi yang positif antara tingkat motivasi kerja dan efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
3. Ada korelasi yang positif antara sertifikasi dosen dan efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
4. Ada perbedaan besarnya hubungan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.
5. Tingkat motivasi kerja dosen jurusan yang satu berbeda dengan jurusan lain di STAIN Tulungagung.
6. Tingkat motivasi kerja dosen senior lebih tinggi daripada dosen junior di STAIN Tulungagung.
7. Tingkat motivasi kerja dosen pria lebih tinggi daripada dosen wanita di STAIN Tulungagung.
8. Tingkat motivasi kerja dosen yang berpendidikan S3 lebih tinggi daripada dosen yang berpendidikan S2 di STAIN Tulungagung.

9. Tingkat motivasi kerja dosen yang bersertifikasi lebih tinggi daripada dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna untuk:

1. Ketua STAIN  
Meningkatkan pemahaman tentang pentingnya motivasi kerja dosen dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen di perguruan tinggi Islam. Dan mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang dianggap utama oleh para dosen sehingga dapat mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam memenuhi kebutuhan para dosen.
2. Dosen  
Memperoleh pemahaman pentingnya iklim perkuliahan yang kondusif dan inovatif untuk proses pembelajaran yang mendukung peserta didiknya lebih kreatif dan mampu beradaptasi dengan lingkungannya. Disamping itu juga memperoleh informasi peran strategis dosen dalam mewujudkan iklim dan kinerja perguruan tinggi Islam yang efektif.
3. Peneliti

Bermanfaat bagi pengembangan penelitian sejenis di masa mendatang terutama yang berkaitan dengan urgensi motivasi kerja, sertifikasi dosen dan efektivitas kerja yang menjadi salah satu aspek pokok yang harus diwujudkan lembaga pendidikan tinggi Islam untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

#### **F. Asumsi dan Keterbatasan**

##### **1. Asumsi**

- a. Para dosen sudah memiliki kematangan dan bertanggung jawab terhadap pendapat yang dikemukakan secara obyektif dan jujur.
- b. Hakikat kerja serta kondisi dosen STAIN Tulungagung secara keseluruhan menentukan faktor pendorong serta faktor penychat.
- c. Dosen-dosen STAIN Tulungagung mampu mengkaji isi angket sesuai dengan apa yang dimaksud peneliti.

##### **2. Keterbatasan**

- a. Setiap jawaban yang diberikan responden dianggap jujur.
- b. Analisis statistik dianggap cukup dapat dipercaya dalam mengatasi masalah



- c. Waktu penelitian dilakukan tanggal 12 Juni – 25 September 2012. Jadi data yang didapat cerminan pada saat penelitian dilakukan. Karena itu jika penelitian ini dilakukan pada waktu lain kemungkinan besar akan memberi hasil yang berbeda pula.

## G. Batasan Istilah

Ada beberapa istilah di dalam penelitian ini yang memerlukan penegasan arti, agar tidak terjadi perbedaan pendapat. Istilah-istilah tersebut sebagai berikut.

### 1. Motivasi

Yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian di sini adalah motivasi kerja, yakni “reaksi atau perasaan-perasaan yang timbul pada diri seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka memenuhi kebutuhan atau kepuasan”.

Adapun faktor-faktor yang menimbulkan motivasi pada diri seseorang, dalam penelitian ini didasarkan pada Teori dua Faktor dari Herzberg. Dalam teori tersebut Herzberg menggolongkan faktor-faktor yang menimbulkan motivasi ke dalam dua kelompok, yaitu faktor-faktor pendorong (*motivation factors*) dan faktor-faktor penyehat (*hygiene factors*). Faktor-faktor pendorong yang disebut juga penyebab

kepuasan (*satisfiers*), terdiri atas enam faktor, yaitu prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan (*work itself*), tanggung jawab (*responsibility*), kemungkinan untuk tumbuh (*possibility of growth*), dan kenaikan pangkat (*advancement*). Faktor-faktor penyehat yang disebut juga penyebab ketidakpuasan (*dissatisfiers*), terdiri atas sepuluh faktor, yaitu gaji/ penghasilan (*salary*), hubungan dengan rekan sekerja (*relation with peers*), hubungan dengan bawahan (*relation with subordinates*), hubungan dengan atasan (*relations with superiors*), kedudukan (*status*), kebijakan dan administrasi (*policy and administration*), supervisi teknikal (*technical supervision*), kehidupan pribadi (*personal life*) dan keamanan kerja (*job security*).

Perlu ditegaskan bahwa faktor pendorong sebagai penyebab kepuasan dengan faktor penyehat sebagai penyebab ketidakpuasan kerja berada pada dua garis kontinum. Ini berarti sumber-sumber kepuasan kerja tidak sama dengan sumber ketidakpuasan kerja, yang dimaksud faktor pendorong di sini ialah faktor-faktor yang apabila dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja. Dengan begitu akan meningkatkan gairah atau motivasi kerja. Sebaliknya, bila faktor-faktor pendorong ini tidak dipenuhi menyebabkan tidak adanya kepuasan dalam kerja. Dengan begitu tidak meningkatkan gairah atau motivasi

kerja, sedang faktor-faktor penyehat ialah faktor-faktor yang bila dipenuhi tidak menimbulkan kepuasan. Dengan begitu tidak meningkatkan gairah atau motivasi kerja. Sebaliknya bila faktor-faktor ini tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. faktor-faktor penyehat ini tergolong dalam motivasi ekstrinsik.

## 2. Sertifikasi Dosen

Sertifikasi dosen adalah proses untuk memberikan sertifikat kepada dosen yang telah memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi. Sertifikasi dilakukan oleh perguruan tinggi penyelenggara pengadaan tenaga kependidikan yang terakreditasi dan ditetapkan oleh pemerintah (kusnandar, 2011; 79).

Dalam penelitian ini penulis meneliti dosen yang sudah bersertifikasi maupun yang belum bersertifikasi di 3 Jurusan di STAIN Tulungagung.

## 3. Dosen

Dosen adalah tenaga pendidik di lingkungan jurusan dan bertanggung jawab kepada Ketua. Dosen mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan bidang

keahlian/ilmunya serta memberikan bimbingan kepada para mahasiswa di dalam proses pendidikannya (Pedoman penyelenggaraan Pendidikan STAIN Tulungagung tahun akademik 2011 / 2012)

Dalam penelitian ini penulis hanya meneliti pada motivasi kerja dosen tetap STAIN Tulungagung, yaitu dosen yang diangkat oleh Kementerian Agama atau yang berstatus pegawai negeri saja.

## 4. Efektivitas Kerja

Efektivitas dalam ilmu manajemen merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Hani Handoko, 1999 : 7). Dengan kata lain, seorang dosen efektif dapat melaksanakan tugasnya dengan metoda (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. Menurut ahli manajemen Peter Drucker (1964 : 5) Efektivitas adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*). Tugas utama dosen ialah mengajar. Oleh karena itu yang dimaksud efektifitas kerja di sini ialah efektif dosen dalam mengajar.

## H. Alasan Pemilihan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung, yang beralamat di Jalan Mayor Sujadi Timur, No. 46 Tulungagung. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan daya tarik dan keunikan. STAIN Tulungagung memiliki daya tarik yang luar biasa dalam beberapa hal diantaranya :

1. Pola manajemen yang diterapkan di STAIN Tulungagung cukup terbuka dan transparan, sehingga memungkinkan seluruh karyawan baik dosen dan tenaga kependidikan semua memahami tugas dan kewajibannya masing-masing demi mencapai tujuan organisasi.
2. STAIN Tulungagung memiliki sumber daya manusia khususnya para dosen yang sangat kompeten dibidangnya dan berhasil menyelesaikan puncak pendidikannya. Terbukti Perguruan Tinggi Islam ini memiliki 4 Guru Besar, 23 Doktor dan hampir 20 calon Doktor. Hal ini membuktikan bahwa Ketua STAIN Tulungagung sangat memberikan peluang untuk mengembangkan diri bagi para dosen khususnya, juga pegawai administrasi pada umumnya.
3. Tenaga-tenaga pengajar maupun pegawainya mempunyai semangat kerja dan mempunyai rasa memiliki (*sense of*

*belonging*) serta tanggung jawab yang tinggi berkat kemampuan Ketua STAIN dalam menggerakkan/memberikan motivasi kepada bawahannya. Disamping itu, STAIN Tulungagung juga memiliki rencana masa depan yang strategis dalam mengembangkan diri menjadi IAIN dan dalam 2 tahun terakhir ini jumlah mahasiswa baru cukup mengalami kemajuan yang sangat baik.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Latar Belakang Manusia Bekerja

Setiap makhluk hidup di dunia ini mempunyai kebutuhan dan keinginan yang beraneka ragam, namun yang paling utama adalah kebutuhan hidup. Sebagai makhluk yang berakal dan lebih sempurna diantara makhluk yang lainnya, maka untuk memenuhi kebutuhannya manusia melaksanakan suatu aktivitas-aktivitas, salah satu aktivitas tersebut adalah bekerja. Bekerja di sini berarti melakukan suatu kegiatan untuk menghasilkan sebuah karya yang berguna atau dapat dinikmati oleh manusia.

Secara garis besar ada tiga latar belakang yang menyebabkan manusia itu bekerja yaitu latar belakang individual, latar belakang sosial, dan latar belakang agama.

##### 1. Latar Belakang Individual

Sejak Adam dan Hawa diturunkan dari sorga ke dunia fana ini, sejak itu mereka harus bekerja keras untuk memperoleh hidup dan kehidupan demi untuk melestarikan hidupnya. Sejak itu pula mereka harus memeras tenaga dan akalunya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari.

Sebagaimana manusia biasa Adam dan Hawa beserta keluarganya dalam proses usaha untuk memenuhi kebutuhan hidupnya tidak terlepas dari pelbagai tantangan dan rintangan lahiriah dan batiniah. Situasi dan kondisi demikian dialami pula oleh anak cucu Adam sampai generasi sekarang ini.

Manusia bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup, seperti dikatakan oleh ahli bahwa bekerja sebagai aktivitas pemenuhan (*a desirable and fulfilling actifity*), Bekerja sebagai pusat perhatian hidup manusia (Davis, 1978: 27). Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya Peterson dan Plowman dalam (Hasibuan, 1999: 93).

##### 2. Latar Belakang Sosial

Bekerja merupakan suatu yang diagungkan dan usaha untuk memperbaiki standar kehidupan (Davis, 1978: 27). Orang bisa mempertahankan hidup apabila bekerja dan sekaligus untuk merasa berguna, merasa dibutuhkan dan demi tercapainya status sosial (Kartono, 1983: 15).

Dalam hubunganya dengan usaha merubah kondisi hidupnya, manusia diperingatkan oleh Allah dalam Al Qur'an Surat Ar Ra'd,11:

ان الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا وما با نفسمهم

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan dan nasib sesuatu bangsa kecuali bila mereka berusaha untuk merubahnya sendiri”.

### 3. Latar Belakang Agama

Ajaran Islam tidak mengenal kelas di dalam masyarakat yang membagi manusia menurut tingkat kebangsawanan atau kelas yang dibentuk oleh manusia, atau dibuat untuk menimbulkan tidak adanya persamaan di antara manusia. Karena itu, Islam tidak mengenal kelas bangsawan di satu pihak dan kelas kaula di lain pihak seperti dalam masyarakat feodalistis.

Islam hanya mengenal pembagian pekerjaan menurut kemampuan fisik, kemampuan ilmu, dan teknologi yang dipunyai oleh masing-masing manusia. Prinsip ini disebut prinsip persamaan di antara manusia, demikian hasil penelitian Roger Garudy, mengenai hak bekerja dalam Islam (dalam Mochtar Effendy, 1986: 55).

Setiap orang mempunyai hak yang sama untuk bekerja, mencapai penghidupan, atau berusaha tanpa dibatasi oleh kedudukan sosialnya (*social status*). Dengan demikian setiap

orang berhak untuk mendapatkan pekerjaan, memimpin atau menduduki jabatan apapun sesuai dengan kemampuan masing-masing. Semua ini sesuai dengan prinsip persamaan (*musawah*), seperti yang diajarkan Allah dan Rasulullah.

Sabda Rasulullah,

ان امر عليكم عبد مجدع اسود يقودكم بكتاب الله  
تعالى فاسمعوا له واطيعوا (رواه مسلم)

Artinya : “Jika kamu diperintahkan oleh seorang yang berhidung pesek dan berkulit hitam tetapi dia memimpin kamu berdasarkan kitabullah yang maha tinggi, maka hendaklah kamu dengar dan taat.

Sabda Rasulullah,

او صيكم بتقوى الله تعالى والسمع والاطاعة وان  
كان عبد حبشيا (رواه الترمذي)

Artinya : “Aku pesankan (wasiatkan) kepada kamu untuk bertakwa kepada Allah mendengar dan taat kepada yang memerintah kamu, sekalipun dia hamba sahaya habsyi” (Riwayat Tarmizi).

Dengan dua sabda Rasulullah di atas, cukup jelas kiranya bahwa hak untuk bekerja dan menduduki jabatan pimpinan sebagai pengurus umat, jabatan dalam pemerintahan atau jabatan dalam badan usaha (manajer), adalah sama bagi semua orang tanpa membedakan ras, suku, bangsa, status sosial, asalkan mereka orang yang beriman, berilmu, mempunyai kemampuan dan kecakapan memegang jabatan tersebut.

Agama Islam memandang bekerja merupakan suatu kewajiban yang wajib dilaksanakan dan merupakan pernyataan rasa syukurnya kepada Allah seperti tertera dalam surat Saba' ayat 13 yang berbunyi :

اعملوا لداود شكرا\* و قليل من عبادي الشكور

Artinya : “Bekerjalah hai keluarga Daud untuk bersyukur kepada Allah. Dan sedikit sekali dari hamba-hambaKu yang berterima kasih“. (Al-Qur'an).

Surat Al Jumu'ah ayat 10 berbunyi :

فاذا قضيت الصلوة فانتشروا في الارض وابتغوا من فضل الله كثيرا لعلمكم تفلحون

Artinya : “Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung“. (Al Qur'an).

Sunnatullah menentukan bahwa manusia wajib bekerja menurut kemampuan dan kecakapan masing-masing, untuk mencari nafkah bagi dirinya dan keluarganya, seperti yang dinyatakan dalam Firman Allah,

و قل اعملوا فسيرى الله عملكم

Artinya : “ Katakanlah (ya Muhammad), “Bekerjalah kamu, kelak Allah serta orang-orang mukmin akan memperlihatkan hasil pekerjaanmu“ (surah (9) At-Taubah: 105).

Firman Allah,

وان ليس للانسان الا ما سعى

Artinya : “Dan seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang diusahakannya“. (surah (53) An-Najm: 39)

Firman Allah,

وابتغ فيما اتك الله الدار الآخرة ولا تنس نصيبك  
من الدنيا و

احسن كما احسن الله اليك ولا تبغ الفساد في الار  
ض \* ان الله لا يحب المفسدين

Artinya : “Hendaklah cari olehmu negeri akhirat dengan kekayaan yang dianugerahkan Tuhan kepadamu, serta janganlah lupa bagian (keperluan) engkau di dunia! Berbuat baiklah kepada orang lain, sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu! Janganlah berbuat bencana di muka bumi, karena Allah tidak menyukai orang yang berbuat bencana“. (surah (28) Al-Qashash: 77)

Firman Allah,

فاستبقوا الخيرات

Artinya : “Berlomba-lombalah kamu berbuat kebajikan“. (surah (2) Al-Baqarah: 148, dan surah (5) Al-Maidah: 48).

Ayat-ayat di atas terdapat di dalam kitab Allah, menunjukkan perintah Allah agar setiap orang bekerja untuk kepentingan kelanjutan hidupnya di dunia. Manusia dijadikan dalam bentuk yang sebaik-baiknya dan seindah-indahnya serta dilengkapi pula dengan akal dan ilmu sebagai alat untuk bekerja.

Sedangkan Allah pun melengkapi manusia dengan nafsu dalam bentuk emosi, kecenderungan untuk merangsang agar selalu ada daya juang untuk bekerja, bahkan untuk berlomba-lomba mengejar prestasi yang lebih baik. Perlombaan secara jujur dapat dibenarkan dan untuk aturan permainannya Allah memberikan agama, yang menentukan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukann dalam “persaingan”.

Firman Allah ayat 77 surah Al-Qashash menegaskan bahwa manusia di samping harus bekerja, harus pula beramal

dan hasil pekerjaan untuk persediaan diakhirat, berupa ibadah dan amal saleh. Tetapi diapun tidak boleh melupakan kebutuhannya sendiri serta keluarganya selama hidup di dunia, untuk keperluan hidupnya sendiri.

Firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 148, mengandung pengertian bahwa manusia berlomba-lomba bekerja untuk kebajikan dan kebaikan. Ayat ini menunjukkan pengertian yang dinamis, kreatif, dan produktif bagi setiap muslim dalam bekerja untuk mencari penghidupannya. Secara implisit pula menunjukkan bahwa setiap manusia haruslah selalu optimis dalam perjuangan.

Sedangkan dalam agama Protestan, bekerja merupakan suatu kebajikan (*moral good*), dan kerja keras serta hidup hemat merupakan suatu kewajiban moral untuk memenuhi perintah Tuhan (Davis, 1978: 27).

Secara garis besar dapat difahami disini bahwa bekerja merupakan kewajiban manusia untuk memenuhi kebutuhan hidup dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*)-nya. Kebutuhan (*needs*) setiap orang adalah "sama" misalnya kebutuhan makan dan minum

tetapi keinginan (*wants*) dari setiap orang "tidak sama", karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungannya.

#### 4. Kinerja karyawan

Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Hal ini sangat sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya merupakan orang-orang yang tidak produktif. Perusahaan kadang kala tidak memiliki kemampuan untuk membedakan mana karyawan yang produktif atau mana karyawan yang tidak produktif. Perusahaan yang sangat berorientasi pada profit, banyak yang memandang bahwa karyawan adalah mesin pencetak uang sehingga perusahaan lupa untuk memberikan *maintenance* dengan baik. Padahal karyawan itu sendiri adalah sebuah investasi yang perlu untuk selalu dipelihara agar dapat berproduksi dengan semaksimal mungkin.

Kinerja adalah unsur-unsur perilaku yang ditampilkan oleh seseorang terkait dengan pekerjaannya (Steers, 1983; Nadler, 1987; Harris, 1979). Kinerja dimaknakan sebagai sejumlah luaran yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau keluaran dari aktivitas dalam jangka waktu tertentu (Cushway, 1994). Lebih lanjut Cushway menjelaskan bahwa kinerja harus dinilai atas dasar tujuan organisasi secara keseluruhan yang mungkin saja telah dipecah menjadi target-



target terpisah yang secara bersama-sama akan memberikan sumbangan bagi tujuan keseluruhan. Effendi (dalam Syarifuddin, 2006) mengartikan kinerja sebagai suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh lembaga, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Sedangkan Bernardin dan Russel (dalam Syarifuddin, 2006) memaknai kinerja sebagai catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu.

Konsep tentang kinerja diungkapkan oleh Dessler (1992) yang mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian, kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Hasibuan (1997) juga menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Lebih lanjut, Hasibuan mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga factor penting, yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap

individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Beragam penilaian kinerja telah diteliti sebelumnya. Tsui *et al* (1997) dan Fuad Mas'ud (2004) melakukan penilaian terhadap kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku yang spesifik (*judgement performance evaluation*) dengan menggunakan sebelas kriteria yaitu (1) kuantitas kerja karyawan, (2) kualitas kerja karyawan, (3) efisiensi karyawan, (4) standar kualitas karyawan, (5) usaha karyawan, (6) standar profesional karyawan, (7) kemampuan karyawan terhadap pekerjaan inti, (8) kemampuan karyawan menggunakan akal sehat, (9) ketepatan karyawan, (10) pengetahuan karyawan, dan (11) kreativitas karyawan.

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seorang pimpinan akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (*internal*) dan dari luar (*external*).

Rangsangan (material dan nonmaterial) ini akan menciptakan "motif dan Motivasi" yang mendorong orang bekerja untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil

kerjanya. Motif dapat diartikan sebagai “*driving force*” yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan berbuat dengan tujuan tertentu.

## B. Pengertian Motivasi

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai (Hasibuan, 1999: 95). “*A motive is an inner state that energizes, activates or moves and that directs or channels behavior toward goals*”, sebuah motif adalah suatu pendorong dari dalam untuk beraktivitas atau bergerak dan secara langsung atau mengarah kepada sasaran akhir (Berelson dan A. Steiner).

Dalam kehidupan sehari-hari dengan mudah kita temui orang-orang yang berhasil dalam usahanya di samping juga orang-orang lain yang mengalami kegagalan. Keberhasilan dan kegagalan itu tidak selamanya disebabkan oleh perbedaan kemampuan yang mereka miliki tetapi justru lebih sering disebabkan oleh perbedaan motivasi. Pekerjaan sejenis yang dikerjakan oleh dua orang yang memiliki kemampuan sama akan memberikan hasil yang berbeda jika masing-masing memiliki motivasi yang berbeda.

Motivasi berasal dari kata-kata ‘*movere*’ yang berarti dorongan dalam istilah bahasa Inggrisnya disebut “*motivation*”. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak, (Ach. Mohyi, 1999: 157). Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.

Pendapat yang lain mengatakan bahwa motivasi ialah “kehendak atau dorongan untuk melakukan sesuatu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang dirasakan” (Stephen P. Robbins, 1988: 28). Motivasi juga bisa diartikan sebagai “proses yang menyebabkan tingkah laku seseorang menjadi bergairah, terarah, dan tidak mudah putus asa” Denis D. Umstot dikutip oleh (Muhyadi, 1989: 248).

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan ketrampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak

mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan ketrampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

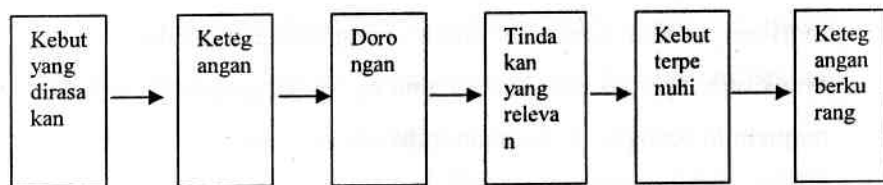
Menurut Abdul Hamid Mursi (1998), motivasi adalah "keadaan individu yang melahirkan kekuatan, kegairahan dan dinamika serta mengarahkan tingkah laku pada tujuan". Berdasarkan pengertian tersebut, motivasi merupakan istilah yang dipergunakan untuk menunjuk pada sejumlah dorongan, keinginan, kebutuhan, dan kekuatan. Maka, ketika kita mengatakan bahwa para manajer sedang membangkitkan motivasi para pekerja, berarti mereka sedang melakukan sesuatu untuk memberi kepuasan pada motif, kebutuhan, keinginan para pekerja, sehingga mereka melakukan sesuatu yang menjadi tujuan dan keinginan para manajer. Berdasarkan definisi di atas, dapat dipahami bahwa motivasi mengandung rangsangan suatu pihak kepada individu, sehingga ia melakukan sesuatu yang menjadi tujuan pihak lain itu, dan pada gilirannya juga dapat merealisasikan keinginan-keinginan individu.

Sedangkan menurut Wayne F. Cascio (1998: 37), ia mendefinisikan motivasi sebagai "*a force that results from an*

*individual's desire to satisfy theirs needs*" (e.g. *hunger, thirst, and social approval*). Sedangkan menurut Kate Keenan (1996), motivasi adalah kemauan untuk mengerahkan segala upaya untuk mencapai suatu tujuan selama upaya yang dilakukan juga memenuhi sebagian kebutuhan individu tersebut.

Mekanisme bekerjanya motivasi mencakup beberapa tahap yaitu sekitar ada enam tahap. Dimulai dari dirasakannya kebutuhan tertentu (*need*) kemudian timbul ketegangan (*tension*). Yang dimaksud kebutuhan dalam hal ini ialah kekurangan yang dirasakan seseorang, baik yang bersifat psikis maupun fisik, sehingga ia memandang sesuatu hasil tertentu menjadi menarik untuk diusahakan karena hasil tersebut sanggup menutupi kekurangannya tadi. Pada tahapan berikutnya, ketegangan berkembang menjadi dorongan (*drive*) yang menyebabkan seseorang melakukan tindakan (*action*) dan tingkahlaku tertentu untuk menghilangkan ketegangan yang dirasakannya itu. Dari tindakan yang dilakukannya tersebut orang mendapatkan hasil tertentu yang sanggup memenuhi kebutuhannya. Akhirnya ketegangan menjadi hilang atau berkurang setelah kebutuhan terpenuhi

## Proses Dasar Motivasi



Sumber : Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1988: 28.

Memotivasi ini sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu. Proses perilaku atau tindakan manusia pada dasarnya berangkat dari adanya tujuan di dalam diri manusia, dalam berusaha memenuhi tujuan tersebut, ada beberapa faktor yang berpengaruh yaitu (stimulan) yang dapat merangsang jiwa manusia untuk mempersepsi dan persepsi ini kemudian diungkapkan dengan perbuatan yang berupa tindakan. Edwin B. Flippo (1984:117) memberikan pengertian motivasi adalah “tanggung jawab manajerial untuk memperoleh perilaku”.

Motivasi atau dorongan dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia. Motivasi mempersoalkan

bagaimana caranya secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan G R. Terry (1977), memberikan pengertian bahwa motivasi sebagai pendorong semangat kerja. Secara teoritik dosen adalah seorang tenaga akademik, yaitu seorang yang memenuhi syarat (*qualified*) untuk memangku kepangkatan akademik dengan tugas pokoknya adalah menyelenggarakan pengajaran di perguruan tinggi. Di satu pihak ia dituntut menjadi dosen yang profesional yang penuh dedikasi, di lain pihak ia harus memenuhi kebutuhan pribadi. Keduanya sering berjalan tidak seimbang. Kebutuhan pribadi sering menimbulkan masalah, pada hal motivasi kerja sebagian sering ditentukan oleh kebutuhan (Davis, 1978: 45).

Beberapa temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen (Mataheru, 1984; Hamsari, 1986; Armstrong, 1986 & Sergiovanni, 1987). Lebih lanjut dapat dipaparkan, bahwa kepuasan kerja yang menjadi sumber motivasi kerja merupakan salah satu indikator dimensi keefektifan organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat. Dengan cepat di sini dimaksudkan cepat yang berhati-hati. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka

pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Untuk memotivasi bawahannya, seorang manajer harus mengetahui lebih dahulu motif apa yang menyebabkan bawahannya berperilaku tertentu.

Pareek (1983: 134-135) mengatakan bahwa kepuasan pekerjaan selalu dihubungkan dengan isi jenis pekerjaan (*job content*), dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek di sekitarnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Kepuasan-kepuasan dalam bekerja tersebut oleh Herzberg disebut dengan Faktor Motivator dan ketidakpuasan disebut faktor hygiene. Faktor-Faktor motifator mencakup pertumbuhan, kemajuan, tanggung jawab, pekerjaannya sendiri, penghargaan dan pencapaian prestasi. Sedangkan Faktor Hygiene meliputi : Keamanan, Status, Hubungan dengan bawahan, hubungan dengan teman sebaya, Gaji, Kondisi kerja, hubungan dengan pimpinan, kehidupan pribadi, supervisi dan kebijakan organisasi.

Pemenuhan kebutuhan ini sejalan pula dengan teori motivasi Alderfer dalam S.P Hasibuan (1996: 113) yang mengemukakan tiga kelompok inti kebutuhan yakni: kebutuhan akan keberadaan (*existence*) yaitu kebutuhan akan tetap bisa

hidup. Kebutuhan ini sama dengan faktor hygiene Herzberg; kebutuhan berhubungan yaitu suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sesamanya melakukan hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan faktor Hygiene; dan kebutuhan untuk berkembang (*growth need*) yaitu suatu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik dari seseorang untuk mengembangkan dirinya. Hubungan ini sama dengan faktor motivator dari Herzberg. Dengan demikian semakin menghayati dirinya sebagai bagian dari unit kerja dan semakin terlibat pula mereka dengan pekerjaannya. Ini berarti perasaan memiliki *Sence of belonging* ini merupakan salah satu faktor yang berkontribusi kepuasan personil.

Hal ini pula sejalan dengan pendapat Nawawi (1990: 120) yang menyatakan bahwa dalam rangka meningkatkan produktivitas melalui komunikasi personel tidak dapat diabaikan dalam pendayagunaan personel yakni memperlakukannya melalui pertumbuhan perasaan diterima, diakui, dihormati dan dihargai secara manusiawi, sehingga tumbuh perasaan ikut memiliki unit kerjanya. Manifestasi dari keadaan tersebut perkembangan perasaan bertanggung-jawab terhadap volume dan beban kerja yang dipercayakan kepadanya. Ini berarti bahwa menumbuhkan kesediaan

berpartisipasi dan berprestasi dalam melaksanakan beban kerjanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hackman & Oldham's dalam Segiovanni (1987) menemukan bahwa isi suatu pekerjaan (*one's job*) merupakan salah satu hal penting dalam menentukan motivasi kerja internal. Motivasi kerja ini merupakan sarana untuk menyampaikan keefektifan performansi. Hasil penelitian di atas sejalan dengan temuan penelitian *The Effect of realistic preview* oleh Reilly, Brown, Blod & Molatesta dalam Robins (1990) menyimpulkan bahwa pekerja yang diberi petunjuk pekerjaan yang realistik memiliki informasi yang akurat tentang pekerjaan. Perbandingan angka turnover antara organisasi yang menggunakan petunjuk pekerjaan yang realistik dengan yang tidak realistik atau hanya menyajikan informasi pekerjaan realistik hampir 29% lebih tinggi turnover di atas rata-rata.

Chiselli dan Barthol dalam Bass (1990) yang mengatakan bahwa pimpinan yang bertanggung jawab adalah pimpinan yang senantiasa memberikan dorongan kepada bawahannya serta mencurahkan perhatiannya terhadap bawahannya.

Dari definisi-definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan tentang hubungan antara motivasi, semangat kerja dan

kegairahan kerja yaitu : motivasi adalah dorongan, kemauan, keadaan internal, dan force yang ada pada diri seseorang sehingga melahirkan kekuatan, tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan kegairahan dan semangat adalah sifat tindakan yang ditentukan oleh motivasi.

### 1. Fungsi Motivasi

Actuating merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan merupakan ruang lingkup yang cukup luas serta sangat berhubungan erat dengan sumber daya manusia yang pada akhirnya actuating merupakan pusat sekitar aktivitas-aktivitas manajemen. Pengertian fungsi menurut Kamus Administrasi adalah: sekelompok aktivitas yang tergolong pada jenis yang sama, berdasarkan sifatnya ataupun pelaksanaannya.

Fungsi motivasi berarti "serangkaian kegiatan untuk mengusahakan supaya orang-orang mau bekerja mencapai tujuan dengan senang hati" (Hamzah Ya'qub, 1983:102). Fungsi motivasi, adalah fungsi manajemen yang ketiga. Secara umum dapat diungkapkan sesungguhnya fungsi itu amat penting bagi seorang pemimpin. Ia hendaknya berada di tengah-tengah bawahannya dengan memberikan suatu bimbingan, pengarahan, ataupun penyuluhan terhadap tugas-tugas yang akan dilaksanakan, sehingga tercapai efisiensi.

Fungsi- Actuating berhubungan erat dengan sumber daya manusia, oleh karena itu seorang pemimpin dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong kegairahan kerja para bawahannya perlu memahami faktor-faktor manusia dan pelakunya.

Pada garis besarnya motivasi mempunyai tiga fungsi dalam kehidupan manusia. Pertama, motivasi berfungsi mendorong manusia untuk berbuat sesuatu. Owens (1981: 106) menyatakan, bahwa motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan orang tersebut. Dengan motivasi maka seseorang tergerak atau terdorong untuk berbuat sesuatu. Dengan begitu motivasi dapat dipandang sabagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang, dan dengan energi tersebut seseorang berbuat sesuatu.

Kedua, motivasi berfungsi menentukan arah perbuatan. Perbuatan seseorang mesti mengarah pada suatu tujuan. Tercapainya tujuan tersebut bergantung pada kuat atau tidaknya motivasi yang mendorongnya. Apabila motivasinya kuat, maka perbuatan tersebut akan bisa sampai pada tujuan, tetapi apabila motivasinya lemah, maka kemungkinan besar perbuatan tersebut tidak akan sampai tujuan.

Ketiga, motivasi berfungsi menyeleksi perbuatan-perbuatan. Dalam waktu yang bersamaan, seseorang bisa mempunyai beberapa tujuan. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut diperlukan kegiatan-kegiatan atau perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan. Perbuatan atau kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan seseorang bergantung pada motivasi yang mendorong perbuatan-perbuatan tersebut. Contoh, seseorang menginginkan agar studinya segera selesai. Dengan demikian motivasi ke arah penyelesaian studi menjadi lebih kuat. Motivasi penyelesaian studi yang kuat ini akan mengalahkan motivasi-motivasi lain yang mengarah pada tujuan-tujuan lain, misalnya keinginan menonton film, bermain vidio game, ataupun darmawisata. Dengan demikian perbuatan-perbuatan yang banyak dilaksanakan ialah perbuatan-perbuatan yang mengarah pada penyelesaian studi tersebut.

## 2. Konsep – Konsep Motivasi

Motivasi dalam pembahasan ini adalah motivasi kerja ialah reaksi atau perasaan yang muncul pada diri seseorang terhadap pekerjaan dalam rangka memenuhi kebutuhan. Adapun unsur-unsur yang menimbulkan motivasi dalam diri seseorang dalam penelitian ini berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg. Frederick Herzberg memisahkan secara tajam unsur-

unsur yang menimbulkan motivasi ke dalam dua kelompok yaitu faktor pendorong yang selanjutnya disebut dengan penyebab kepuasan, atau *satisfiers* (Stoner, 1986: 93). Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan, keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.”

Faktor pendorong oleh Herzberg diistilahkan dengan *motivation factors*, meliputi enam unsur. Keenam unsur itu mengarahkan kepada motivasi kerja seseorang meliputi *achievement* atau prestasi, *recognition* atau pengakuan, *work itself* atau pekerjaan, *responsibility* atau tanggung jawab, *interpersonal growth* atau pertumbuhan pribadi serta *advancement* atau kenaikan pangkat. Keenam unsur ini juga merupakan sumber kepuasan kerja. Unsur berikutnya yang menimbulkan motivasi adalah unsur penyehat hygiene yang merupakan sumber ketidakpuasan (*dissatisfiers*), meliputi sepuluh unsur yaitu gaji penghasilan (*salary*), hubungan dengan rekan sekerja (*interpersonal relation-peers*), hubungan dengan bawahan (*interpersonal relation-subordinates*), kedudukan (*status*), kebijakan dan administrasi (*policy and administration*), supervisi teknik (*supervision-technical*),

kondisi kerja (*working conditions*), kehidupan pribadi (*personal life*) dan keamanan kerja (*job security*).

Teori Herzberg muncul dari hasil penelitiannya dengan obyek penelitian kepada para insinyur di suatu pabrik. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa teori Herzberg dapat diterapkan di dunia pendidikan, ini telah didukung dengan penelitian replikasi teori Herzberg dengan obyek penelitiannya para guru yang dilakukan oleh Sergiovanni (1967) dan Mataheru (1984), dilanjutkan oleh Schmidt (1976) dengan obyek penelitian administrator pendidikan.

Sebagai pedoman dalam penelitian ini, berikut diuraikan lima unsur/faktor pendorong dan sembilan unsur/faktor penyehat dosen.

#### a. Faktor-faktor Pendorong

Faktor pendorong kerja dosen apabila terpenuhi akan meningkatkan motivasi kerja dan selanjutnya menimbulkan kepuasan kerja. Dengan demikian akan meningkatkan gairah kerja. Sebaliknya bila faktor-faktor pendorong tidak dipenuhi akan menurunkan motivasi kerja dosen yang selanjutnya akan menurunkan kepuasan kerja dosen. Faktor-faktor pendorong dapat digolongkan dalam motivasi intrinsik.



### 1) Tingkat prestasi kerja dosen

Kesuksesan seseorang dalam penyelesaian tugas, memecahkan problema dan melihat hasil-hasil aktivitasnya merupakan indikator tingkat prestasi kerjanya (Herzberg, 1969). Keberhasilan dosen dalam tiga hal tersebut akan meningkatkan motivasi kerja. Kebalikanya ketidak berhasilan yakni rasa gagal, rasa tidak mampu menyelesaikan masalah, rasa tidak mampu mengatasi rintangan akan mengurangi motivasi kerjanya.

### 2) Tingkat pengakuan/penghargaan yang diterima dosen

Pengakuan terhadap sesuatu prestasi kerja telah mendapat perhatian dari beberapa ahli. Poster memasukkan pengakuan kedalam unsur "*Self Esteem*" yang merupakan faktor pembentuk kepuasan kerja seseorang (Owens, 1987: 106), De Roche (1985) menyarankan kalau melihat kepuasan tingkat tenaga pengajar, faktor pengakuan perlu diperhatikan. Dalam penelitiannya terhadap tenaga pengajar, Holda way dalam Hoy dan Miskel (1978) memasukkan faktor pengakuan kedalam konstruk kepuasan kerja pengajar. Lebih rinci Herzberg (1959) dan juga mataheru (1984) meneliti motivasi kerja personel. Hasil pengakuan merupakan faktor kepuasan kerja personil. Perilaku atau perbuatan yang ditujukan kepada seseorang, sebagai perwujudan dari pengakuan, perhatian, atau

penghargaan dari orang lain dalam organisasi ataupun masyarakat umumnya. Termasuk di sini juga perilaku atau perbuatan-perbuatan yang sebaliknya, seperti diabaikan, tidak dihargai.

### 3) Pekerjaan merupakan bagian hidup setiap orang

Secara definitif pekerjaan adalah rumpun tugas yang relatif homogin, dilaksanakan pekerja untuk mencapai beberapa tujuan pokok organisasi (Dunnette dalam Feldman dan Arnold, 1983). Sifat-sifat suatu pekerjaan yang dapat menimbulkan reaksi sikap atau motivasi seseorang selama mengerjakan pekerjaan tersebut adalah reaksi sikap menyenangkan, mengagumi, tertarik, termasuk di dalamnya sikap-sikap negatif seperti menghina, meremehkan dan membenci.

### 4) Tanggung jawab

Dosen mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Kewenangan dan tanggung jawab dalam interaksi belajar mengajar dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan evaluasi aktivitas, pemberian wewenang kepada seseorang untuk melaksanakan tugas atau menerima tanggung jawab seperti di ikut sertakan dalam pengembangan silabus, pemberian kewenangan menentukan buku pustaka bagi bidang studi yang dibinanya. Termasuk di

sini sikap-sikap kebalikannya seperti tidak diikutsertakannya, tidak diberi kewenangan atau kebebasan.

#### 5) Kenaikan Pangkat

Prosedur kenaikan pangkat perlu diketahui dan diberikan oleh pimpinan sesuai dengan hak dosen. Ini disebabkan beberapa penelitian menunjukkan bahwa kenaikan pangkat merupakan salah satu indikator motivasi (Herzberg, 1969; Frans Mataheru, 1984). Jika kenaikan pangkat diberikan sesuai dengan hak dosen maka motivasi kerja akan meningkat.

#### 6) Kemungkinan/ peluang untuk tumbuh

Kesempatan untuk tumbuh meliputi peluang meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan kerja. Bagi para dosen hal ini bisa berupa kesempatan mengikuti penataran, kesempatan melanjutkan studi yang lebih tinggi, kesempatan mengikuti rapat-rapat pengembangan jurusan.

#### b. Faktor-Faktor Penyehat

Faktor-faktor penyehat ialah faktor-faktor yang bila dipenuhi akan mengurangi ketidakpuasan kerja. Sebaliknya bila faktor-faktor ini tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. faktor-faktor penyehat ini tergolong dalam motivasi ekstrinsik.

#### 1) Gaji/ penghasilan

Terpenuhinya gaji akan menimbulkan kesejahteraan dan dapat menambah ketenangan rohaniah dosen. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji sebagai bentuk kesejahteraan merupakan faktor kepuasan kerja (Segiovanni, 1973; Hoy dan Miskel, 1987).

Disamping itu hasil penelitian menunjukkan kesejahteraan bukan saja sebagai faktor kerja, namun merupakan prasyarat agar pekerja dapat bekerja lebih produktif (Herzberg, 1969). Gaji dan kesejahteraan lain sangat diharapkan oleh individu. Gaji merupakan penghasilan diperoleh berupa uang memang dibutuhkan, termasuk di sini tunjangan-tunjangan, honorarium serta penghasilan-penghasilan lain, namun dibalik uang yang diterima dirasakan adanya kebutuhan lain yang terpenuhi, yaitu jerih payahnya dihargai (Feldman dan Arnold, 1983).

#### 2) Hubungan dengan rekan sekerja atau *relation with pers*

Hubungan-hubungan antar rekan sekerja yang sederajat, dalam rangka melaksanakan tugas pekerjaan. Dalam hal ini ialah hubungan antara dosen dengan dosen. Hubungan ini bisa berupa kerjasama, rasa saling menghargai, saling mempercayai, rasa satu korp atau satu keluarga. Termasuk di sini ialah hubungan-hubungan yang sebaliknya.

### 3) Efek kerja terhadap kehidupan pribadi atau *personal effect*

Dosen merupakan figur pribadi yang dihormati mahasiswa, rekan sekerja, karyawan, pimpinan, dan masyarakat luas. Karena itu dosen harus memiliki kelebihan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan sikap sebagai pendidik. Hubungan antar dosen dengan mahasiswa dan pihak-pihak lain merupakan hubungan kerja dan hubungan pribadi.

### 4) Hubungan dengan atasan

Hubungan dosen dengan atasan dalam rangka pelaksanaan tugas pekerjaan. Merupakan atasan dosen dalam hal ini ialah ketua dan Sekretaris Jurusan, Ketua dan para Pembantu Ketua. Hubungan ini bisa berupa sikap yang akrab, sikap terbuka, merasa dibantu antara dosen dengan atasan. Termasuk dalam hubungan ini adalah sikap kebalikannya.

### 5) Kebijakan dan administrasi

Cara-cara pendekatan yang digunakan dalam organisasi untuk pengaturan kerja. Cara-cara pengaturan kerja yang berhubungan dengan dosen misalnya cara-cara yang ditempuh dalam pembagian mata kuliah kepada dosen-dosen, penentuan hari dan jam mengajar. Apakah dengan cara dimusyawarahkan dengan yang bersangkutan ataukah ditentukan begitu saja oleh atasan atau yang ditunjuk.

### 6) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang mencakup keadaan lingkungan fisik kerja serta fasilitas-fasilitas lain misalnya peralatan mengajar, ruang, serta jumlah mahasiswa akan mempengaruhi motivasi kerja.

### 7) Kedudukan

Status adalah penampakan struktur kelompok yang melingkupi harapan tentang perilaku yang tepat. Jika seseorang memiliki atribut yang bernilai bagi kelompok, maka ia memiliki status yang tinggi, dan sebaliknya (Mitchell, 1982). Dalam dunia perguruan tinggi status berkaitan dengan fasilitas yang merupakan tanda kelengkapan suatu pangkat atau jabatan, misalnya adanya unit yang membantu mengerjakan ketatausahaan dosen, penyediaan asisten bagi dosen-dosen golongan IV, pemberian ruang kerja bagi dosen yang berpangkat lektor kepala ke atas.

### 8) Supervisi teknis

Cara-cara atasan dalam memberikan supervisi terhadap bawahan, terhadap dosen. Apakah atasan banyak memberikan bantuan, memberi dorongan untuk maju.

### 9) Kehidupan Pribadi

Perasaan-perasaan yang timbul dalam keluarga dosen sebagai akibat dari jabatan dosen yang dipangkunya. Perasaan-

perasaan bangga, bahagia, atau sebaliknya perasaan rendah, kurang berharga.

### 10) Keamanan kerja

Jaminan-jaminan yang menimbulkan rasa aman dan tenteram dalam bekerja. Merupakan keamanan kerja seperti jaminan hari tua (pensiun), jaminan pemeliharaan kesehatan (askes), perlindungan hak kerja.

Berkaitan dengan sudut pandang motivasi diatas, ada dua jenis motivasi yang perlu sekali diperhatikan, yaitu, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Kedua motivasi ini pada hakekatnya juga adalah kebutuhan dasar manusia, karena tanpa menyediakan faktor-faktor yang merupakan motivasi itu kegairahan untuk bekerja, malah kegairahan untuk hidup, tidak akan berkembang. Tabel 1 menunjukkan beberapa faktor yang merupakan motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Tabel 2.1 : Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik.

Motivasi Intrinsik	Motivasi Ekstrinsik
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berkembangnya kemampuan diri (bakat, potensi) dengan baik.</li> <li>• Perasaan berhasil</li> <li>• Terpeliharanya harga diri</li> <li>• Rasa kepemilikan (<i>sense of belonging</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan kerja yang kondusif</li> <li>• Kesejahteraan (gaji, jaminan hari tua, dll.)</li> <li>• Promosi</li> <li>• Bonus</li> <li>• Penghargaan / pengakuan atas keberhasilan</li> </ul>

Kedua motivasi di atas adalah merupakan kebutuhan-kebutuhan dosen dalam motivasi kerja. Lembaga Perguruan Tinggi harus berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut melalui berbagai usaha. Kedua motivasi itu saling berkaitan dan sama-sama penting, walaupun motivasi intrinsik yang utama.

### 3. Teori-Teori Motivasi

Pembahasan teori-teori motivasi didasarkan atas faktor-faktor penyebab adanya motivasi. Secara garis besar penyebab adanya motivasi dapat digolongkan menjadi lima golongan.

Teori motivasi yang dapat dipakai untuk mengetahui motivasi kerja diantaranya adalah :

**a. Teori Motivasi Keseimbangan**

Teori ini termasuk salah satu teori motivasi yang sangat populer, mula-mula dikembangkan oleh Stacy J. Adams. Seperti halnya teori hirarkhi kebutuhan, teori keseimbangan juga dapat digunakan untuk menjelaskan tingkah laku anggota organisasi. Motivasi kerja yang menimbulkan tingkah laku tertentu dapat ditelusur menggunakan prinsip-prinsip dasar teori keseimbangan.

Teori keseimbangan mendasarkan diri pada dua asumsi. Pertama, diasumsikan bahwa orang menilai hubungan sosial seperti halnya menilai transaksi ekonomi di pasar. Hubungan sosial dipandang sebagai proses pertukaran dimana seseorang memberikan sumbangan atau investasi tertentu dengan harapan akan memperoleh hasil tertentu pula. Kedua, diasumsikan bahwa orang melihat dimensi keseimbangan secara relatif yaitu dengan cara membandingkan situasi dirinya sendiri dengan situasi yang terjadi pada orang lain.

Dalam sebuah organisasi, para pekerja memandang apa yang mereka peroleh dari pekerjaan (yaitu penghasilan) dalam hubungannya dengan input yang mereka berikan dan hasil yang mereka peroleh. Yang dimaksud dengan penghasilan dalam hal

ini ialah segala sesuatu yang diperoleh sebagai hasil jerih payah pekerjaan yang dilakukan (baik berupa materi maupun non materi) sedangkan pengeluaran (input atau investasi) ialah segala sesuatu yang diberikan atau dilakukan untuk melaksanakan pekerjaan (berupa tenaga, pikiran, waktu, dll.)

Jika seseorang mendapatkan kenyataan bahwa rasio input vs. penghasilannya sendiri sebanding dengan rasio input vs. penghasilan orang lain yang melakukan pekerjaan sejenis, berarti terdapat keseimbangan situasi. Apabila dinyatakan dalam bentuk persamaan, kondisi tersebut dapat digambarkan sbb:

$$\frac{P_d}{I_d} = \frac{P_o}{I_o}$$

Dalam mana,

P = penghasilan

I = input

d = dirinya sendiri

o = orang lain

Sebaliknya jika rasio input vs. penghasilannya sendiri lebih rendah atau lebih tinggi dari orang lain yang melakukan pekerjaan sejenis berarti tidak terdapat keseimbangan situasi. Apabila dinyatakan dalam bentuk persamaan dengan simbol-

simbol seperti yang digunakan di atas, kondisi yang kedua ini dapat digambarkan sebagai berikut :

$$\frac{Pd}{Id} < \frac{Po}{Io} \quad \text{atau}$$

$$\frac{Pd}{Id} > \frac{Po}{Io}$$

Dalam kondisi seperti itu orang akan berusaha membuat keputusan.

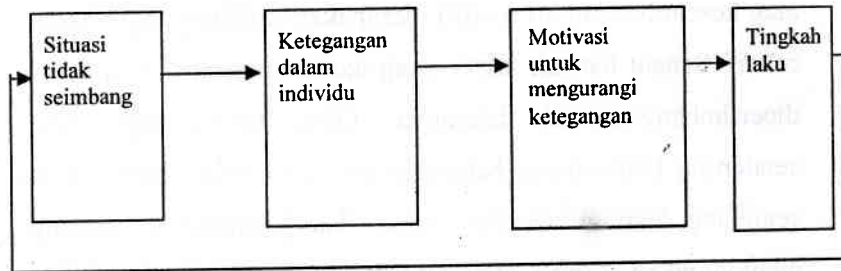
Menurut teori keseimbangan, bobot nilai penghasilan dan input yang dibandingkan itu ditentukan oleh seberapa jauh menganggap penting terhadap penghasilan maupun input tersebut. Jadi lebih banyak tergantung penghasilan maupun input tersebut. Sama persepsi masing-masing orang. Sebagaimana dikemukakan di atas bahwa ketidak seimbangan terjadi apabila orang memperoleh penghasilan (dibayar) lebih rendah atau lebih tinggi dari yang lain.

Dalam sebuah organisasi (khususnya perusahaan) pada umumnya karyawan cenderung berpendapat bahwa dirinya dibayar lebih rendah dari yang seharusnya diterima. Akan tetapi dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa orang yang benar-benar dibayar lebih rendah (*underpaid*) ternyata jumlahnya lebih kecil dibandingkan dengan mereka yang dibayar lebih tinggi Richard

M. Steers (1984: 166-167). Akhirnya orang cenderung merasa dirinya diperlakukan tidak adil? Karena konsep ketidak adilan atau keseimbangan itu sendiri merupakan sesuatu yang bersifat relatif. Sangat banyak faktor yang ikut berpengaruh dan harus dipertimbangkan di dalamnya. Oleh karena itu orang cenderung berpendapat bahwa situasi yang dihadapinya tidak seimbang. Atau dengan kata lain, orang cenderung menginginkan dirinya memperoleh imbalan lebih tinggi dari yang seharusnya diterima.

Sementara itu, orang yang pada kenyataannya memperoleh imbalan lebih tinggi dari yang lain cenderung membuat penyesuaian dengan cara bekerja lebih giat lagi. Jadi bukannya membiarkan kondisi yang telah ada tetap berlangsung sehingga penghasilan orang lain ikut meningkat, melainkan berusaha menambah intensitas pekerjaan sehingga penghasilan yang diterimanya sepadan dengan usaha yang dilakukan. Kaitan antara ketidakseimbangan situasi, motivasi, dan tingkahlaku :

## Kaitan antara Ketakseimbangan, Motivasi dan Tingkahlaku



Sumber : Richard M. Steers, Introduction to organizational behavior. Glenview: Scott, Foresman and Company, 1984: 167

Situasi yang dianggap tak seimbang menimbulkan ketegangan pada diri seseorang. Tinggi rendahnya tingkat ketegangan yang dirasakan bergantung pada kadar ketidakseimbangan situasi yang dihadapi. Semakin tinggi tingkat ketidakseimbangan situasi yang dihadapi, semakin tinggi pula motivasi yang mendorong orang yang bersangkutan untuk berbuat sesuatu sehingga kemudian munculah tingkah laku tertentu yang bertujuan mengurangi ketegangan yang dirasakannya itu. Tingkah laku yang muncul sebagai usaha untuk mengurangi ketegangan tersebut dapat bermacam-macam. Dalam kaitan ini sekurang-kurangnya terdapat enam

macam kemungkinan yang dapat dilakukan orang, Stacy J. Adams dalam (Muhyadi, 1989: 254-257)

### 1) Mengubah input

Apabila orang berpendapat bahwa rasio input vs. penghasilan yang diperoleh lebih rendah dari rasio yang dimiliki orang lain, ia dapat menurunkan input yang diberikannya kepada organisasi. Sebaliknya jika ia berpendapat bahwa rasionya lebih tinggi, ia dapat meningkatkan input yang diberikannya.

### 2) Mengubah penghasilan

Seperti halnya input, penghasilan juga dapat diubah sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Jika seseorang menganggap bahwa apa yang diperolehnya lebih tinggi dari yang lain, ia dapat menurunkan penghasilannya sendiri. Sebaliknya jika ia berpendapat bahwa penghasilannya lebih rendah dari yang lain, ia dapat berusaha menaikkan penghasilannya.

### 3) Mengubah anggapan tentang besarnya input maupun penghasilannya sendiri

Apabila kondisi yang dihadapi tidak seimbang, orang dapat menganggap bahwa yang sebenarnya terjadi adalah seimbang. Sebagai contoh, apabila penghasilan yang diperolehnya lebih tinggi dari penghasilan orang lain yang

kedudukannya setingkat, ia dapat menganggap bahwa apa yang dilakukannya orang lain tersebut (input yang diberikan lebih besar dari input orang lain). Atau dapat juga menganggap bahwa jenis pekerjaan yang dilakukannya memang lebih penting dari yang dilakukan orang lain tersebut.

#### **4) Mengubah rasio input vs. Penghasilan pembanding.**

Kalau orang mendapatkan bahwa apa yang diperolehnya lebih rendah dari yang diterima orang lain (pembanding), ia dapat menganggap bahwa sebenarnya input yang diberikan oleh kelompok pembanding tersebut lebih besar dari input yang diberikannya sendiri.

#### **5) Meninggalkan pekerjaan**

Orang yang merasa bahwa apa yang diperolehnya tidak adil atau tidak seimbang, dapat saja meninggalkan pekerjaan yang dilakukan dan kemudian mencari jenis pekerjaan lain yang dianggapnya lebih memberikan kemungkinan untuk mendapatkan situasi yang seimbang.

#### **6) Mengubah atau mengganti pembanding**

Seseorang dapat mengganti pembanding yang digunakan sebagai acuan dengan pembanding lain yang dianggap lebih cocok, jika ia mendapatkan bahwa situasi yang dihadapinya tidak adil. Sebagai contoh, jika ia berpendapat bahwa apa yang diperolehnya ternyata lebih rendah dari

kelompok pembanding, ia dapat mencari pembanding lain yang pendapatnya lebih rendah dari pembanding pertama.

Dengan cara-cara seperti itu orang akan merasa mendapatkan keadilan. Pada umumnya orang selalu berusaha mengamati lingkungan untuk mengetahui apakah dirinya diperlakukan secara adil atau tidak. Apabila didapatinya bahwa kondisinya tidak seimbang, akan timbul ketegangan pada dirinya yang merupakan dorongan untuk mengambil tindakan atau bertingkhalku tertentu.

Bagi seorang pimpinan, teori keseimbangan berguna untuk melihat motivasi bawahan dalam pengertian yang dinamis, yaitu bahwa motivasi bawahan selalu berubah mengikuti situasi rasio input-penghasilan yang dihadapinya. Apabila seseorang pimpinan berkeinginan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan teknik tertentu, misalnya melakukan pergeseran atau mutasi kerja, maka upaya ia tidak akan berhasil jika dalam pekerjaan yang baru bawahan mendapatkan kenyataan bahwa rasio input-penghasilannya tidak meningkat, Atau, bisa jadi rasionya meningkat tetapi masih lebih kecil dibandingkan rasio pembanding.

Dari sisi lain teori keseimbangan memberikan pedoman bagi pimpinan bahwa ia harus selalu berupaya menciptakan



iklim yang seimbang dan adil khususnya dalam hal penggajian atau pemberian kontra prestasi kepada bawahan.

#### **b. Teori Motivasi Berdasar Hierarkhi Kebutuhan**

Teori hirarkhi kebutuhan didasarkan pada konsepsi bahwa dengan adanya kebutuhan maka seseorang didorong untuk berbuat sesuatu. Teori ini mengatakan bahwa kebutuhan seseorang adalah bertingkat-tingkat.

Teori hirarkhi kebutuhan yang paling terkenal ialah teori motivasi Maslow dengan lima hirarkhi kebutuhannya. Teori Maslow tidak hanya mengklasifikasi kebutuhan manusia secara mudah tetapi juga mempunyai implikasi langsung bagi pengelolaan perilaku manusia dalam organisasi (Maslow, 1970: 35-58).

Menurut Maslow dalam Stoner (1986: 13) hirarkhi kebutuhan manusia dapat menggambarkan motivasi kerja seseorang, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa saja yang paling kuat pada suatu saat tertentu. Kuatnya kebutuhan tergantung pada situasi yang sedang berjalan, apa yang telah dimiliki, dan pengalaman individu. Mulai dari kebutuhan fisik yang paling mendasar, setiap kebutuhan sekurang-kurangnya harus dipenuhi sebagian sebelum keinginan lain atau kebutuhan yang lebih tinggi terpenuhi.

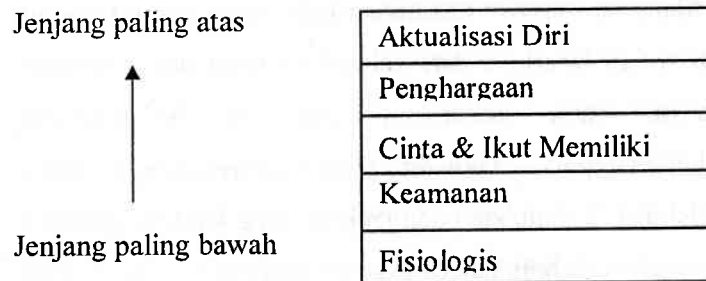
Maslow memandang motivasi manusia sebagai suatu hirarkhi lima kebutuhan

- 1). Fisiologis- meliputi kebutuhan akan udara, air, makan dan seks.
- 2). Rasa aman-mencakup kebutuhan akan keselamatan, ketertiban, dan bebas dari rasa takut dan ancaman.
- 3). Rasa memiliki dan cinta (atau kebutuhan sosial) – meliputi kebutuhan akan cinta, afeksi, rasa memiliki, dan hubungan manusiawi.
- 4). Penghargaan-mencakup kebutuhan akan harga diri, prestasi, dan rasa hormat dari orang lain.
- 5). Aktualisasi diri-meliputi kebutuhan untuk berkembang, untuk merasa terpenuhi, dan untuk menyadari potensi seseorang.

Menurut Maslow kebutuhan-kebutuhan dasar tersebut tersusun secara hirarkhis dari kebutuhan yang paling rendah tingkatannya, yaitu kebutuhan fisiologis, berturut-turut meningkat sampai kebutuhan yang paling tinggi, yaitu aktualisasi diri. Kebutuhan pada jenjang yang lebih tinggi baru muncul apabila kebutuhan tingkat di bawahnya relatif telah terpenuhi. Misalnya, seorang yang dalam memenuhi kebutuhan makan sehari-hari harus membanting tulang mencurahkan segala tenaga, pikiran dan waktunya, tidak akan tertarik

perhatiannya terhadap hal-hal lain. Segala tenaga, pikiran dan waktunya dipergunakan untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut. Demikian juga seseorang yang merasa tidak aman, selalu merasa khawatir akan keselamatan dirinya, tidak terlintas pula dalam pikirannya hal-hal lain kecuali berpikir dan berusaha bagaimana menyelamatkan dirinya. Ia tidak memikirkan masalah-masalah persahabatan ataupun kasih sayang. Baru setelah kebutuhan akan makan terpenuhi, dan merasa dirinya aman, ia mulai berpikir tentang berkawan, mencari kelompok di mana ia bisa bergaul dengan orang lain, merasakan kehangatan dan keakraban hidup bersama orang lain.

### Hirarkhi Kebutuhan Menurut Maslow



Sumber : Charles R. Milton, Human Behavior in Organization : Three levels of behavior, Englewood Cliffs : Prentice Hall, Inc, 1981: 63.

Jenjang berikutnya ialah kebutuhan akan penghargaan. Kebutuhan yang termasuk dalam jenjang ini dapat digolongkan menjadi dua, yaitu : Yang bersifat intern seperti harga diri, kebebasan, prestasi, dan sebagainya, dan yang bersifat ekstern seperti prestise, status, dan perhatian. Kedudukan yang menduduki jenjang paling tinggi ialah aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mewujudkan potensi yang ada pada diri seseorang terutama bakatnya.

Urutan kebutuhan-kebutuhan dasar tersebut tidak selalu berbentuk piramida normal, tetapi dapat berubah bergantung pada tingkat kemajuan ekonomi masyarakat dan perorangan. Tingkat-tingkat kebutuhan itu dapat bersifat campuran. Artinya, setelah kebutuhan yang paling dasar terpenuhi, mungkin kebutuhan-kebutuhan lapisan 2 dan 3 sekaligus diusahakan pemenuhannya, atau semasa pemenuhan kebutuhan yang paling dasar diusahakan, pemenuhan lapisan 3 atau yang lebih tinggi juga diusahakan, setidaknya sebagian. Keadaan seperti ini pada umumnya terjadi dalam masyarakat menengah. Di samping itu juga terjadi piramida terbalik, di mana kebutuhan lapisan-lapisan lain juga sudah semakin mantap. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pengembangan potensi diri (lapisan 5) bukan lagi kebutuhan lapisan 5, tetapi sudah menjadi yang utama (lapisan 1), dan demikian

seterusnya. Keadaan seperti di atas pada umumnya terjadi dalam masyarakat atas, yang tingkat ekonominya sudah mapan.

Secara sederhana kebutuhan-kebutuhan di atas dapat disederhanakan menjadi 2 kelompok kebutuhan : kebutuhan fisiologis (primer) dan kebutuhan psikososial (sekunder). Yang dimaksud kebutuhan biologis/ fisiologis adalah kebutuhan yang jelas sangat dibutuhkan oleh manusia untuk mempertahankan diri dan melestarikan keturunan, meskipun berbeda dalam jenis materi dan kadar kebutuhannya. Sedangkan kebutuhan psikososial lebih memainkan peranan penting dalam manajemen untuk membangkitkan motivasi para pekerja.

Orang yang memanfaatkan teori ini untuk mengetahui motivasi kerja, perlu lebih dahulu mendeteksi tingkat kebutuhan mereka masing-masing sesudah itu barulah menentukan motivasi setiap individu untuk dicarikan pekerjaan yang cocok. Konsep motivasi berdasarkan hirarkhi kebutuhan beranggapan bahwa dengan adanya kebutuhan maka seseorang didorong untuk berbuat sesuatu.

### c. Teori Dua faktor

Herzberg menamakan teorinya dengan *The motivation-Hygiene Theory* yang terkenal dengan sebutan teori dua faktor, disebut juga dengan konsep higiene. Dalam teorinya, Herzberg mengemukakan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi

semangat kerja manusia. Faktor-faktor itu dikelompokkan ke dalam dua kelompok, itulah sebabnya disebut dua faktor. Faktor pertama yaitu faktor-faktor pendorong (*motivation factors*) dan faktor kedua yaitu faktor-faktor penyehat (*hygiene factors*).

Faktor-faktor pendorong dan faktor-faktor penyehat sudah penulis kemukakan pada halaman depan. Menurut Herzberg dalam Hani Handoko (1999: 259) faktor-faktor pendorong dinamakan juga penyebab kepuasan (*satisfiers*), yang dimaksud dengan penyebab kepuasan jika faktor-faktor tersebut dapat dipenuhi, maka akan menimbulkan kepuasan kerja pada seseorang. Dengan adanya kepuasan akan meningkatkan semangat atau motivasi kerja. Sebaliknya jika faktor-faktor penyebab kepuasan tidak terpenuhi, maka tidak akan timbul kepuasan kerja, dan ini berarti tidak ada peningkatan semangat kerja akan tetapi hal semacam ini tidak berarti menimbulkan ketidakpuasan.

Faktor-faktor penyehat yang dinamakan juga penyebab ketidakpuasan (*dissatisfiers*). Yang dimaksudkan penyebab ketidakpuasan dalam hal ini adalah jika faktor-faktor penyehat tidak dipenuhi, maka akan menyebabkan ketidakpuasan. Sebaliknya, jika

faktor-faktor penyehat dipenuhi maka tidak meningkatkan motivasi kerja, demikian menurut Herzberg.

Herzberg menegaskan bahwa antara faktor-faktor penyebab kepuasan dan faktor-faktor penyebab ketidakpuasan tidak boleh dihubungkan atau dipertentangkan. Kedua hal tersebut adalah tidak sama, yang satu terpisah dengan yang lain dalam arti yang satu tidak merupakan bagian maupun kelengkapan dari yang lain. Yang menjadi permasalahannya adalah ada dan tidak ada. Dengan demikian jika dijumpai ada kepuasan kerja sebagai lawanya tidak ada kepuasan kerja, dan bukan ada ketidakpuasan kerja. Selanjutnya, ada ketidakpuasan kerja, lawanya tidak ada kepuasan kerja, dan bukan kepuasan kerja.

Dengan demikian menurut Herzberg peningkatan motivasi kerja hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor pendorong. Faktor-faktor penyehat tidak berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Faktor-faktor penyehat hanya berfungsi untuk menyiapkan kondisi yang memungkinkan seseorang siap bekerja secara penuh.

Penelitian mengenai kepuasan kerja, menghasilkan beberapa pendapat yang berbeda. Secara garis besar dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu pertama, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan satu garis kontinum,

artinya sumber-sumber kepuasan kerja dan sumber-sumber ketidakpuasan kerja adalah sama; kedua, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja tidak merupakan satu garis kontinum, melainkan dua garis kontinum, artinya sumber-sumber kepuasan kerja tidak sama dengan sumber-sumber ketidakpuasan kerja. Dulu orang berpendapat bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) berada pada satu garis kontinum yaitu garis psikologis. Sedangkan sekarang rasa puas dan tidak puas ternyata berada pada dua garis kontinum atau garis psikologis.

Pada kelompok pertama, semakin terpenuhinya sumber-sumber kepuasan kerja seseorang, maka semakin puaslah orang tersebut. Sebaliknya semakin tidak terpenuhinya sumber-sumber kepuasan kerja maka semakin tidak puaslah seseorang itu. Pada kelompok kedua, maka tidak akan menyebabkan ketidakpuasan kerja seseorang. Dengan demikian ketidakhadiran sumber-sumber ketidakpuasan kerja, tidak mengarah pada kepuasan kerja.

Motivasi akan timbul jika seseorang mendapat kepuasan dalam kerjanya. Untuk melihat kepuasan kerja yang sejati, menurut Herzberg (1959) maka faktor-faktor kepuasan kerja harus dibandingkan dengan faktor-faktor ketidakpuasan kerja. Jika terdapat perbedaan yang signifikan, maka terwujud

kepuasan kerja yang sejati, dengan perkataan lain, kalau faktor pendorong > dari faktor penyehat maka timbullah kepuasan kerja yang sejati (*true/ real satisfaction*). Sebaliknya jika tidak terdapat perbedaan yang signifikan, maka kepuasan kerja yang ada hanya kepuasan kerja yang semu. Dengan perkataan lain kalau faktor pendorong < dari faktor penyehat maka yang ada adalah kepuasan kerja yang semu (*not true/nor real satisfaction*). Dalam hal ini walau didapat hasil tingkat kepuasan yang “tinggi”, tetapi jika bersamaan dengan tingkat ketidakpuasan yang “rendah”, maka hasil analisis bisa saja menunjukkan kepuasan kerja yang semu.

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.”

Herzberg berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu :

- 1). Hal-hal yang mendorong karyawan adalah “pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu”.

- 2). Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lain.

- 3). Karyawan kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Tampaknya moral yang ada menurut istilah GALERMAN “Motifator hari ini adalah hygiene hari esok”, tetapi “motifator untuk seseorang adalah hygiene bagi orang lain” cukup masuk akal. Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu : *maintenance factors* dan *motivation factors*

#### (a) Maintenance Factors

Maintenance factors adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya.

Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal “gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainya”. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absenya karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak karyawan yang keluar.

Faktor-faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan. Maintenance factors ini bukanlah merupakan motivasi bagi karyawan, tetapi merupakan keharusan yang harus diberikan oleh pimpinan kepada mereka, demi kesehatan dan kepuasan bawahan.

Menurut Herzberg, maintenance factors bukan alat motivator sedangkan menurut Maslow merupakan alat motifator bagi karyawan.

#### (b). Motivation Factors

Motivation factors adalah faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang

empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya.

Konsep higiene juga disebut teori dua faktor, yaitu :

Isi (*content=satisfiers*) pekerjaan

- (1). Prestasi (*achievement*)
- (2). Pengakuan (*recognition*)
- (3). Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)
- (4). Tanggung jawab (*responsibility*)
- (5). Pengembangan potensi individu (*assdvancement*)
- (6). Kenaikan Pangkat (*advancement*)

Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job-content*) yakni kandungan kerja pada tugasnya.

Factor higienis (*demotivasi=dissatisfiers*)

- (1). Gaji atau upah (*wages or salaries*)
- (2). Kondisi Kerja (*working condition*)
- (3). Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy*)
- (4). Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
- (5). Kualitas supervisi (*quality supervisor*)

Dari teori ini timbul paham bahwa dalam perencanaan pekerjaan harus diusahakan sedemikian rupa, agar kedua faktor ini (faktor pemeliharaan dan faktor motivasi) dapat dipenuhi.

Banyak kenyataan yang dapat dilihat misalnya dalam suatu perusahaan, kebutuhan kesehatan mendapat perhatian yang lebih banyak dari pada pemenuhan kebutuhan individu secara keseluruhan. Hal ini dapat dipahami, karena kebutuhan ini mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kelangsungan hidup individu. Kebutuhan peningkatan prestasi dan pengakuan ada kalanya dapat dipenuhi dengan memberikan bawahan suatu tantangan bagaimana suatu pekerjaan direncanakan sedemikian rupa, sehingga dapat menstimulasi dan menantang si pekerja serta menyediakan kesempatan baginya untuk maju.

Perbedaan antar Maslow's *Need Hierarchy theory* dengan Herzberg :

- (a) Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia itu terdiri dari lima tingkat (*physiological, safety, affiliation, esteem and self actualization*), sedang Herzberg mengelompokkannya atas dua kelompok (*satisfiers and dissatisfiers*).
- (b) Menurut Maslow semua tingkat kebutuhan itu merupakan alat motifator, sedang Herzberg (gaji, upah dan yang sejenisnya) bukan alat motivasi, hanya merupakan alat pemeliharaan (*dissatisfiers*)

saja; yang menjadi motifator (*satisfiers*) ialah yang berkaitan langsung dengan pekerjaan itu.

Pada dasarnya kedua teori ini sama-sama bertujuan mendapatkan alat dan cara yang terbaik dalam memotivasi semangat kerja karyawan, agar mereka itu mau bekerja giat untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

Teori motivasi pemeliharaan, sebenarnya paralel dengan teori hirarkhi kebutuhannya Maslow. Motifator-motifator berhubungan dengan kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan, dan faktor-faktor pemeliharaan berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan lebih rendah, terutama keamanan/ rasa aman.

Tabel 2.1 Perbandingan antara Teori Hirarkhi Kebutuhan Maslow dan Teori Motivasi-Pemeliharaan Herzberg.

	Teori Hirarkhi Kebutuhan Maslow	Teori Motivasi pemeliharaan Herzberg
Faktor-faktor Motivasional	Aktualisasi diri/ pemenuhan diri dan penghargaan	Pekerjaan yang kreatif dan menantang Prestasi Penghargaan Tanggung jawab Kemungkinan meningkat Kemajuan
	Penghargaan Sosial	Status Hubungan-hubungan antar pribadi dengan atasan, bawahan dan rekan sejawat
Faktor-faktor Pemeliharaan	Keamanan/ Rasa aman	Pengawasan Kebijakan dan administrasi dan perusahaan Keamanan kerja Kondisi kerja
	Fisiologis	Pengupahan Kehidupan pribadi

#### d. Teori Motivasi Berdasarkan Harapan

Teori motivasi berdasarkan harapan sering dinamakan dengan teori harapan dikemukakan oleh Victor H. Vroom (1998: 40). Teori ini beranggapan bahwa intensitas tindakan

seorang dalam mengerjakan sesuatu bergantung pada besar harapannya akan hasil yang akan dicapai serta daya tarik hasil itu terhadap orang yang bersangkutan.

Teori harapan diwujudkan dalam bentuk rumus sebagai berikut :

$$M = ( E IV )$$

( Hoy, 1978: 114 )

Menurut teori harapan ada tiga faktor yang menentukan tinggi rendahnya motivasi, yaitu harapan, valensi dan peralatan (Hoy dan Miskel, 1978: 113).

- Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.
- Nilai (*value*), merupakan nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu. Misalnya nilai positif pada peristiwa terpilihnya seseorang karena memang ingin dipilih, nilai negatif bila seseorang kecewa karena sebenarnya tidak ingin dipilih serta acuh tak acuh jika bernilai nol.
- Peralatan (*instrumentality*), yaitu besarnya probabilitas, jika bekerja secara efektif apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan.

Rumus diatas berarti motivasi sama dengan ekspektansi x jumlah perkalian setiap pasangan instrumen dengan valensi. Besar motivasi seseorang sama dengan besar harapannya



dikalikan dengan jumlah perkalian setiap pasangan instrumen dengan valensi. Masing-masing komponen rumus itu lebih lanjut dijelaskan di bawah ini.

Ekspektasi atau harapan disingkat E adalah keyakinan seseorang bahwa usahanya akan mengarah kepada performance (penampilan) yang sukses. Sementara itu instrumen yang disingkat I atau peralatan ialah keyakinan seseorang bahwa performance tertentu adalah khusus untuk memperoleh hadiah/kepuasan. Bahwa untuk mencapai suatu tujuan atau hasil diperlukan kemampuan khusus untuk itu dan kemampuan itu ada atau dimiliki. I atau instrumen adalah keyakinan tentang adanya suatu kemampuan tertentu. Suatu contoh untuk peningkatan hasil belajar mahasiswa diperlukan metode tertentu. Metode mengajar ini merupakan kemampuan esensial untuk peningkatan hasil belajar mahasiswa.

Valensi adalah tingkat tertariknya seseorang terhadap hadiah atau kepuasan atau tujuan, di samping keterikatan atau keterlibatan batiniah seseorang terhadap suatu pekerjaan. Suatu contoh jika seorang dosen tertarik perhatiannya kepada usaha peningkatan prestasi belajar mahasiswa, maka ia dikatakan mempunyai valensi tinggi terhadap usaha peningkatan hasil belajar mahasiswa. Dengan demikian motivasi seseorang ialah

besarnya harapan kali sejumlah hasil kali performance khusus dengan daya tarik atau keterlibatannya.

Terkenal sebagai penyumbang teori harapan ini ialah Victor, yang dikembangkan oleh Porter dan Lawler, dan dilanjutkan oleh J.W. Adkinson. Adkinsonlah yang menggambarkan rumus motivasi adalah hasil kali dari valensi dan harapan dengan rumus :

$$\text{Valensi} \times \text{harapan} = \text{Motivasi}$$

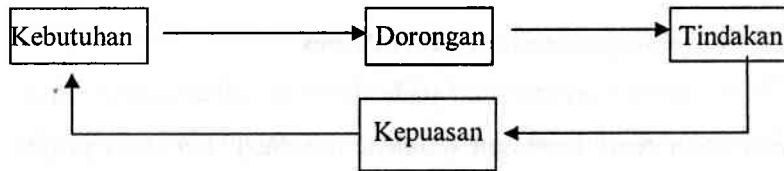
( Davis, 1987: 60 )

#### e. Teori Kepuasan dan Teori Proses

Teori-teori motivasi pada dasarnya dibedakan menjadi dua yaitu teori kepuasan (*content theories*) dan teori proses (*process theories*). Teori kepuasan tentang motivasi berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang memotivasinya. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat mendorong semangat kerja seseorang. Semakin tinggi standart kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang untuk bekerja. Teori kepuasan berkaitan dengan beberapa nama yang beberapa diantaranya telah diuraikan diatas seperti Maslow,

Alderfer, Herzberg, Mc Clelland, juga nama seperti Mc Gregor, dan Atkinson.

Dalam pandangan teori ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (*inner needs*) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan, atau dimotifisir untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan. Yaitu, para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka. Model motivasi dari teori kepuasan secara sederhana adalah sebagai berikut :



Model Motivasi dari *Content Theory*

Sumber : Manajemen Personalia, 1996: 1999

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1996: 198) walaupun teori ini kelihatannya sangat sederhana; dimana yang diperlukan manajer hanyalah bagaimana menebak kebutuhan para karyawan, dengan mengamati perilaku mereka, dan kemudian memilih cara apa yang bisa digunakan supaya mereka mau bertindak sesuai dengan keinginan manajer

tersebut. Meskipun demikian, teori ini sulit jika diterapkan dalam praktek, yang terutama disebabkan hal-hal sebagai berikut :

Pertama, kebutuhan sangat bervariasi antar individu. Banyak manajer yang ambisius, sangat didorong untuk mencapai status dan kekuasaan, sangat sulit untuk memahami bahwa tidak semua orang bekerja di bawah pimpinannya bisa didorong dengan nilai-nilai yang sama. Sebagai hasilnya, manajer-manajer tersebut mungkin merasa frustrasi karena tidak bisa memberikan "motivasi" kepada bawahannya. Perbedaan-perbedaan individual antar para bawahan sangat membuat makin *complicated* tugas memberikan motivasi yang harus dilakukan oleh para pimpinan.

Kedua, perwujudan kebutuhan dalam tindakan juga sangat bervariasi antara satu orang dengan orang yang lain. Seseorang dengan *security need* yang kuat mungkin memilih "bermain aman" dan menghindari tanggung jawab yang lebih besar, karena takut untuk gagal. Sebaliknya seseorang dengan kebutuhan yang sama bahkan justru mencari pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar, karena ia takut diberhentikan karena prestasi kerja yang biasa-biasa saja.

Ketiga, para individu tidak selalu konsisten dengan tindakan mereka karena dorongan suatu kebutuhan. Suatu hari

seseorang mungkin bekerja sangat luar biasa sewaktu kita berikan pekerjaan yang penuh tantangan. Sebaliknya, suatu ketika orang yang sama mungkin bekerja dengan sedang-sedang saja dalam menjalankan pekerjaan yang sama.

Sedangkan teori proses menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi atau berkaitan dengan bagaimana perilaku digerakkan, diarahkan, didukung atau dihentikan. Termasuk dalam teori ini adalah teori penghargaan dari Victor H. Vroom. Dalam pandangan teori ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana individu bertingkah laku.

Dasar dari teori ini adalah adanya pengharapan (*expectancy*), yaitu apa yang dipercaya oleh para individu yang akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka dan nilai (*value*), atau kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan (Heidjarachman dan Suad Husnan, 1996: 200).

### **C. Sertifikasi Dosen**

#### **1. Dasar Hukum Sertifikasi Dosen**

- a. UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- b. UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen;

- c. PP Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi
- d. PP Nomor 61 Tahun 1999 tentang Perguruan Tinggi Berbadan Hukum Milik Negara (BHMN);
- e. PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- f. SK Menkowsabngpan Nomor 38 Tahun 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Nilai Angka Kredit;
- g. Surat Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor I.UM.01.02.10.998 tanggal 2 November 2007 tentang Fatwa Hukum
- h. Permen Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Nasional Pendidik; dan
- i. Permen Nomor 42 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Dosen.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas. Pasal 61 menyatakan bahwa sertifikat dapat berbentuk ijazah dan sertifikat kompetensi, tetapi bukan berbentuk ijazah dan sertifikat kompetensi, tetapi bukan sertifikat yang diperoleh melalui pertemuan ilmiah seperti seminar, diskusi panel, lokakarya, dan simposium.

## 2. Pengertian Dosen dan Sertifikasi Guru/ Dosen

Jika disebut profesi guru, maka yang dimaksudkan tidak saja guru SD sampai SMA, namun dosen di perguruan tinggi pun pada hakikatnya adalah seorang guru. Pemberian nama “dosen” bagi tenaga pendidik yang mengajar di perguruan tinggi sebagaimana yang disebutkan pada PP. No. 30 Tahun 1990 pada dasarnya hanya merupakan perbedaan tempat mengajarnya dan menunjukkan jenjang lembaga di mana ia bekerja (Hendyat Soetopo, 2004, 198)

Dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU 14/2005 Pasal 1 butir 2.).

Sertifikasi dosen adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada dosen. Dengan kata lain, Sertifikasi dosen adalah proses uji kompetensi yang dirancang untuk mengungkapkan penguasaan kompetensi seseorang sebagai landasan pemberian sertifikat pendidik. Syarat sertifikasi dosen adalah : kualifikasi akademik minimal S2; berpengalaman mengajar sekurang-kurangnya 2 tahun; dan telah memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya asisten ahli.

Dengan demikian seorang dosen yang telah memperoleh sertifikat pendidik, akan mendapatkan penghasilan yang terdiri dari : (1) gaji pokok dan tunjangan yang melekat pada gaji, (2) tunjangan fungsional, dan (3) tunjangan profesi. Disamping itu, guru dan dosen akan menerima tambahan penghasilan lain dalam bentuk tunjangan khusus bagi mereka yang bertugas di daerah khusus

Profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- a. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme;
- b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia;
- c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas;
- d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
- f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;
- g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;

- h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Sertifikat pendidik (dosen) adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen sebagai tenaga profesional, diberikan setelah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Memiliki pengalaman kerja sebagai pendidik pada perguruan tinggi sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun;
- b. Memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya asisten ahli; dan
- c. Lulus sertifikasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi terakreditasi yang menyelenggarakan program pengadaan tenaga kependidikan pada perguruan tinggi yang ditetapkan oleh Pemerintah RI.

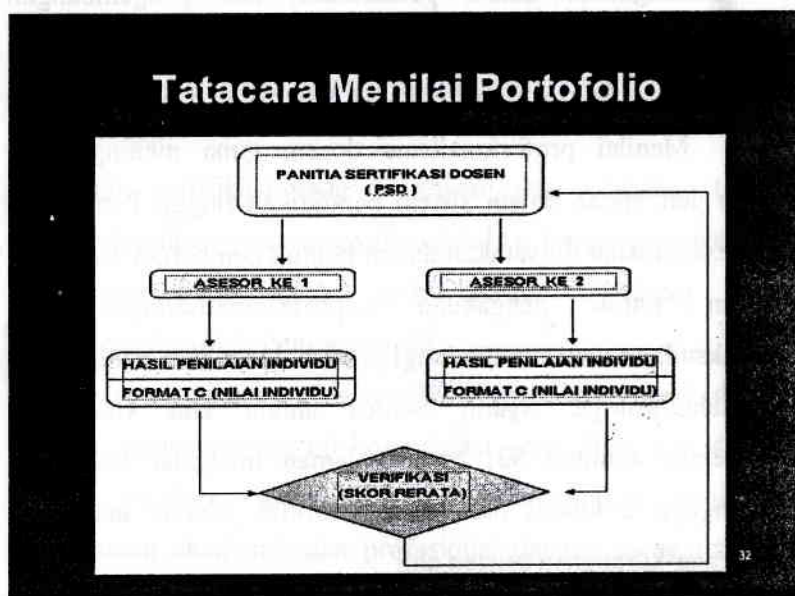
Untuk memperoleh sertifikasi pendidik, maka dosen tersebut harus melalui uji kompetensi yang dilakukan dalam bentuk penilaian portofolio, yaitu merupakan penilaian pengalaman akademik dan profesional dengan menggunakan portofolio dosen. Penilaian portofolio dosen dilakukan untuk menentukan pengakuan atas kemampuan profesional dosen, dalam bentuk penilaian terhadap kumpulan dokumen yang mendeskripsikan:

- a. Kualifikasi akademik dan unjuk kerja tridharma perguruan tinggi;
- b. Persepsi dari atasan, sejawat, mahasiswa dan diri sendiri tentang kepemilikan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian; dan
- c. Pernyataan diri tentang kontribusi dosen yang bersangkutan dalam pelaksanaan dan pengembangan tridharma perguruan tinggi.

### **3. Tujuan, Syarat dan Penilaian Sertifikasi Dosen**

Menilai profesionalisme dosen, guna meningkatkan mutu pendidikan dalam sistem pendidikan tinggi. Pengakuan profesionalisme dinyatakan dalam bentuk pemberian sertifikat. Selain untuk pengakuan keprofesionalisannya, juga dimaksudkan untuk melindungi profesi dosen dan penjaminan kesejahteraannya. Syarat Serdos antara lain kualifikasi akademik minimal S2; berpengalaman mengajar sekurang-kurangnya 2 tahun; dan telah memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya asisten ahli

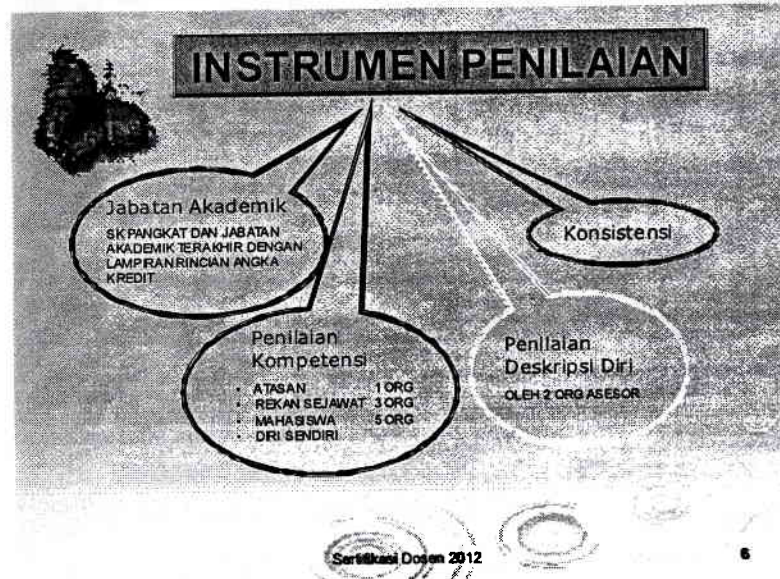
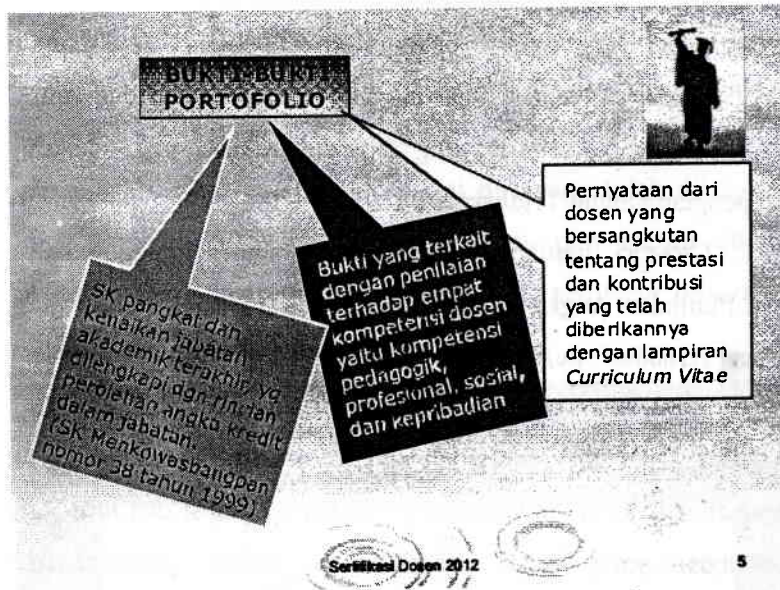
Penilaian portofolio merupakan penilaian terhadap kumpulan dokumen maupun data yang berupa SK Kenaikan Jabatan Fungsional (Akademik) terakhir, instrumen persepsional dan personal/deskripsi diri yang telah diisi oleh diri sendiri, mahasiswa, kolega dosen, dan atasan dosen. Khusus untuk instrumen Deskripsi Diri, penilaian dilakukan oleh asesor.



Ukuran profesionalisme dosen diukur dengan portofolio untuk menggali bukti-bukti yang terkait dengan: kepemilikan kualifikasi akademik dan Penilaian Angka Kredit dalam pelaksanaan Tridharma PT, kepemilikan kompetensi,

sebagaimana yang dipersepsikan oleh diri sendiri dan orang lain (mahasiswa, teman sejawat, dan atasan) pernyataan diri dosen tentang kontribusi yang diberikan dalam pelaksanaan dan pengembangan Tridharma PT.

Ciri-ciri penilaian portofolio dengan menggunakan hasil Penilaian Angka Kredit dosen sebagai ukuran kontribusi dosen terhadap pelaksanaan Tridharma PT Menggunakan penilaian persepsional mahasiswa, teman sejawat, atasan langsung serta diri sendiri sebagai ukuran kompetensi dosen yang diusulkan. Menggunakan penilaian deskripsi diri tentang kontribusi yang telah diberikannya dalam pelaksanaan Tridharma PT yang dinilai oleh asesor. Menggunakan perbandingan penilaian antara persepsional dan deskripsi diri sebagai ukuran konsistensi penilaian.



Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berhak:

1. Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial;
2. Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
3. Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual;
4. Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
5. Memiliki kebebasan akademik, mimbar akademik, dan otonomi keilmuan;
6. Memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian dan menentukan kelulusan peserta didik; dan
7. Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi/organisasi profesi keilmuan.

Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berkewajiban:

1. Melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
2. Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;

3. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
4. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu, atau latar belakang sosioekonomi peserta didik dalam pembelajaran;
5. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
6. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Prosedur sertifikasi dosen seperti dalam gambar berikut.

*National Board for Profesional Teaching Skill (2002)* telah merumuskan standar kompetensi bagi guru di Amerika, yang menjadi dasar bagi guru untuk mendapatkan sertifikasi guru dengan rumusan "*What Teacher Should Know and be Able to Do*", didalamnya terdiri dari lima proposisi utama, yaitu: 1). *Teachers are Committeed to Student and Their Learning*, mencakup : (a). Penghargaan guru terhadap

perbedaan Individu siswa, (b). Pemahaman guru tentang perkembangan belajar siswa, (c). Perlakuan guru terhadap seluruh siswa secara adil dan , (d). Misi guru dalam memperluas cakrawala berpikir siswa 2). *Teachers Know the Subject They Teach an How to teach These subject to student*, mencakup : (a). Apresiasi guru tentang pemahaman materi mata pelajaran untuk dikreasikan, disusun dan dihubungkan dengan mata pelajaran lain, (b). Kemampuan guru untuk menyampaikan materi pelajaran dan, (c). Mengembangkan usaha untuk memperoleh pengetahuan dengan berbagai cara. 3). *Teachers are responsible for managing and monitoring student learning*, mencakup: (a). penggunaan berbagai metode dalam pencapaian tujuan pembelajaran, (b). menyusun proses pembelajaran dalam berbagai setting kelompok, kemampuan untuk memberikan penghargaan atas keberhasilan siswa., (c). menilai kemajuan siswa secara teratur dan, (d). Kesadaran akan tujuan utama pembelajaran 4). *Teachers Think Systematically About Their Practice and Learn From from Experience*, mencakup : (a). Guru secara terus menerus menguji diri untuk memilih keputusan-keputusan terbaik, (b) guru meminta saran dari pihak lain dan melakukan berbagai riset tentang pendidikan untuk meningkatkan praktik pembelajaran 5). *Teachers are Members of learning communitiés*, mencakup :



(a). guru memberikan kontribusi terhadap efektivitas sekolah melalui kolaborasi dengan kalangan professional lainnya, (b). guru bekerja sama dengan orangtua murid, (c) guru dapat menarik keuntungan dari berbagai sumber daya masyarakat.

Barangkali proses dalam pemberian sertifikat sebagai pendidik yang professional masih perlu untuk diperbaiki. Hal tersebut sesungguhnya merupakan sesuatu yang niscaya, hanya saja banyak kalangan yang mengkritik bahwa selama ini mereka para guru dan dosen kan sudah berkecimpung lama dalam dunia pendidikan dan telah menghasilkan lulusan yang saat ini menghiasi negeri ini. Untuk itu pemberian sertifikat tersebut memang seharusnya disederhanakan, sehingga tidak akan malah mempersulit pendidik itu sendiri.

Memang harus diakui serba salah, disatu pihak menghendaki bahwa dengan adanya sertifikasi tenaga pendidik tersebut merupakan kesempatan untuk meningkatkan kualitas mereka secara nyata melalui seleksi yang sangat ketat dan criteria yang jelas. Namun di pihak lain menghendaki bahwa cukuplah sertifikasi tersebut dilaksanakan secara sederhana dan memberikan penghormatan kepa para pendidik untuk menikmati tunjangan profesinya. Alasan ini memang sangat manusiawi, karena selama ini penghasilan mereka, lebih lebih para pendidik yang dari kalangan swasta, sangat

tidak memadai dibandingkan dengan tuntutan mereka untuk mencerdaskan bangsa. Pertarungan antara dua keinginan tersebut, akhirnya dirumuskanlah proses sertifikasi sebagaimana kita lihat dan praktekkan sekarang.

Namun kalau kemudian kita merenungkan kembali tentang kondisi umum pendidikan kita saat ini yang tidak kunjung membaik, tentu kita harus kembali memberikan pencermatan ulang atas format sertifikasi yang kita jalankan. Akan sangat sayang kalau uang yang sebanyak itu kemudian tidak memberikan manfaat besar bagi anak anak bangsa ini melalui pendidikan mereka. Memang kita juga menyadari bahwa tenaga pendidik bukan satu satunya faktor penentu kualitas pendidikan, namun juga harus diakui bahwa faktor pendidik itu sangat vital dan bahkan dapat dikatakan sebagai faktor utamanya.

Untuk itulah sangat diperlukan upaya untuk memberdayakan seluruh komponen pendidikan sehingga bangsa kita akan dapat bersaing dengan bangsa lain, terutama dalam hal sumber daya manusia, dan pengembangan ilmu pengetahuan serta teknologi. Bagi mereka yang belum tersertifikasi, diperlukan upaya nyata melalui berbagai program peningkatan kualitas mereka sebelum diberikan sertifikat. Sementara itu bagi mereka yang sudah mempunyai

sertifikat juga dipacu untuk selalu meningkatkan kualitas mereka. Karena itu saya sangat setuju manakala sertifikat pendidik tersebut tidak berlaku selamanya tetapi harus ada evaluasi berkala.

Manfaat dari evaluasi berkala tersebut ialah agar para pendidik benar benar berupaya mempertahankan dan bahkan meningkatkan kemampuan dan kreatifitas mereka dalam menjalankan profesi, dan bagi mereka yang stagnan dan bahkan sama sekali tidak produktif dan bahkan malahan menurun, ya harus ada keberanian untuk mencabut sertifikat tersebut. Dalam hal seperti ini peran pengawasan dari atasan pendidik akan sangat menentukan. Artinya untuk mengetahui apakah seorang pendidik menjalankan tugas profesionalnya tersebut dengan benar dan memberikan dampak positif kepada peserta didik atau tidak.

#### 4. Empat Kompetensi Dosen

Dosen yang sudah sertifikasi harus mempunyai empat (4) kompetensi dalam dirinya, keempat jenis kompetensi dosen beserta subkompetensi dan indikator esensialnya diuraikan sebagai berikut:

##### a. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut.

- 1) Subkompetensi kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga sebagai dosen, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Subkompetensi kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai dosen.
- 3) Subkompetensi kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan bertindak.
- 4) Subkompetensi kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.

5) Subkompetensi akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

6) Subkompetensi evaluasi diri dan pengembangan diri memiliki indikator esensial: memiliki kemampuan untuk berinstropeksi, dan mampu mengembangkan potensi diri secara optimal.

#### **b. Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap subkompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut.

1) Subkompetensi memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.

2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran. Subkompetensi ini memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

3) Subkompetensi melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (*setting*) pembelajaran, dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.

4) Subkompetensi merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar, kesungguhan dalam mempersiapkan perkuliahan, keteraturan dan ketertiban penyelenggaraan perkuliahan, kemampuan mengelola kelas, kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan akademik, penguasaan media dan teknologi pembelajaran, kemampuan melaksanakan penilaian prestasi belajar mahasiswa,

5) Subkompetensi mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, objektifitas dalam penilaian terhadap mahasiswa, kemampuan

membimbing mahasiswa, berpersepsi positif terhadap kemampuan mahasiswa.

#### c. Kompetensi profesional

Diantaranya adalah : penguasaan bidang keahlian yang menjadi tugas pokoknya, kemampuan menjelaskan keterkaitan bidang/topik yang diajarkan dengan bidang/topik lain, kemampuan menjelaskan keterkaitan bidang keahlian yang diajarkan dengan konteks kehidupan, penguasaan isu-isu mutakhir dalam bidang yang diajarkan, kesediaan melakukan refleksi dan diskusi (sharing) permasalahan pembelajaran yang dihadapi dengan kolega, pelibatan mahasiswa dalam penelitian/kajian dan atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen, kemampuan mengikuti perkembangan iptek untuk pemutakhiran pembelajaran, keterlibatan dalam kegiatan ilmiah organisasi profesi.

#### d. Kompetensi sosial

Diantaranya adalah : kemampuan menyampaikan pendapat, kemampuan menerima kritik, saran, dan pendapat orang lain, mudah bergaul di kalangan sejawat, karyawan, dan mahasiswa, mudah bergaul di kalangan masyarakat, toleransi terhadap keberagaman di masyarakat.

### 5. Peranan Sertifikasi Dosen Terhadap Efektifitas Kerja

Ololube (2006), melakukan penelitian tentang : *Teacher Education, School Effectiveness and Improvement A Study of Academic and Professional Qualification on Teachers' Job Effectiveness in Nigerian Secondary Schools*. Dengan variabel yang diteliti meliputi : kompetensi profesional guru dan keefektifan sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) guru dengan kualifikasi akademik yang tinggi lebih efektif dibandingkan dengan guru dengan kualifikasi rendah, 2) kualifikasi akademik yang lebih tinggi memberikan peran penting dalam meningkatkan kemajuan kinerjanya, 3) pelatihan profesional guru dapat meningkatkan, 4) guru dengan kualifikasi profesional memotivasi siswa untuk belajar lebih keras dan penuh kekraban, 5) guru dengan kualifikasi profesional cenderung menggunakan berbagai metode pembelajaran untuk meningkatkan prestasi pembelajarannya, 6) keprofesionalan cenderung untuk menggunakan metode evaluasi yang sesuai daripada guru-guru yang tidak terlatih, 7) terdapat perbedaan yang signifikan dalam keefektifan kerja antara guru yang terlatih dengan yang tidak terlatih, 8) terdapat perbedaan yang signifikan antara keefektifan guru yang tidak terlatih dengan yang tidak terlatih dalam kompetensi menggunakan metodologi, 9) terdapat perbedaan keefektifan

professional antar guru yang tidak professional dan tidak professional dalam kompetensi penggunaan bahan.

Green (2005) melakukan penelitian tentang bagaimana guru, orangtua dan siswa melihat peraturan sekolah sebagai hal yang efektif. Keefektifan sekolah didefinisikan dengan sebelas karakteristik yaitu kepemimpinan pembelajaran, misi yang jelas, lingkungan yang mendukung, iklim sekolah yang positif, harapan yang tinggi, monitoring, kesempatan untuk belajar, keterlibatan orang tua dan masyarakat, pengembangan profesional dan keterlibatan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa para guru, orangtua dan siswa menyetujui lima karakteristik keefektifan sekolah yaitu lingkungan yang mendukung, iklim sekolah yang positif, harapan siswa yang tinggi, penilaian yang berkelanjutan dan monitoring keberhasilan dan keterampilan dasar.

Murbojono (2005) melakukan penelitian hubungan kapabilitas kepemimpinan sekolah, Iklim sekolah, harapan dan kualitas mengajar guru dengan keefektifan sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan secara empirik hubungan antara kapabilitas kepemimpinan sekolah, Iklim sekolah, harapan dan kualitas mengajar guru dengan keefektifan sekolah. Temuan hasil penelitian adalah : 1).tingkat keefektifan sekolah tinggi apabila tingkat kepemimpinan kepala sekolah

tinggi, iklim sekolah terbuka, dan kualitas mengajar guru baik, 2). Harapan tidak berpengaruh terhadap kualitas mengajar guru; 3). Tingginya harapan akan diikuti dengan menurunnya tingkat keefektifan sekolah apabila penetapan harapan tidak kongkrit, ; dan 4) pengaruh hubungan tidak langsung antar variabel lemah bahkan ada yang tidak signifikan karena optimalnya hubungan langsung dan pengaruh variabel lain

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar kebijakan pendidikan di Indonesia saat ini. Dilihat dari system pendidikan, mutu pendidikan dapat dicapai manakala terjadi proses (kegiatan belajar mengajar) yang bermutu Program sertifikasi sebagai program yang dikategorikan spektakuler bagi profesi dosen menyita banyak perhatian dosen, terutama dengan kesejahteraan yang akan diterima oleh dosen manakala ia telah lulus sertifikasi. Hal ini sebagaimana dinyatakan dalam Undang-undang No. 74 tahun 2008 Bab III mengenai —hak pasal 15. Lebih lanjut Pasal 17, khususnya ayat (1) yang mengungkapkan secara tegas hak tunjangan profesi bagi dosen yang sudah lulus sertifikasi.

Mutu Pembelajaran Pada Kelas-Kelas yang Dibina oleh Dosen yang telah Lulus Program Sertifikasi pada umumnya mutu pembelajaran dikategorikan baik dilihat dari mutu input, mutu proses, dan mutu output pembelajaran. Dari ketiga sub

variable yang diteliti oleh Deni Koswara, M. Pd. Dkk hanya sub variabel ketiga (mutu output) yang kondisinya rendah. Mutu output terdiri dari mutu akademik dan non akademik. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak selalu input dan proses yang baik akan menghasilkan output yang baik pula. Mengapa demikian? Kebermutuan hasil pembelajaran memiliki sejumlah komponen yang terkait, bukan saja komponen dosen, yakni komponen karakteristik mahasiswa itu sendiri, fasilitas, kondisi keluarga peserta didik, dan sebagainya.

Mutu input pembelajaran yang dilihat dari mutu silabus dan mutu RPP yang menunjukkan kondisi yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa dosen-dosen yang diteliti telah membuat silabus dan RPP sebagai bagian dari tugasnya. Mutu proses pembelajaran menunjukkan kondisi baik dilihat dari mutu kegiatan membuka, kegiatan inti, dan kegiatan menutup pembelajaran. Dalam hal ini dosen-dosen yang diteliti melaksanakan fase-fase tersebut dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Kerangka pengembangan mutu pembelajaran merupakan kondisi yang sistemik. Artinya untuk mendapatkan hasil pembelajaran yang baik, maka mutu input dan mutu proses pun harus dijaga. Penjagaan mutu merupakan upaya penjaminan mutu pendidikan merupakan tanggungjawab

pemimpin lembaga dan penjaminan mutu. Keduanya memiliki kewenangan secara secara fungsional.

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pemberian sertifikasi pendidik kepada dosen merupakan pengakuan bahwa yang bersangkutan telah memiliki kelayakan dari sisi kompetensi sebagai seorang tenaga pengajar pada bidang keilmuan yang dimiliki.

Beberapa persyaratan peserta sertifikasi antara lain: (a) dosen tetap di perguruan tinggi negeri, dosen DPK di perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat; (b) dosen yang telah bekerja sekurang-kurangnya dua tahun; (c) memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya Asisten Ahli; (d) memiliki kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S2; dan (e) mempunyai beban akademik sekurang-kurangnya 12 sks per semester dalam dua tahun terakhir di perguruan tinggi di mana ia bekerja sebagai dosen tetap; tugas tambahan dosen sebagai pejabat structural (di lingkungan perguruan tinggi) diperhitungkan SKS-nya sesuai aturan yang berlaku. Sedangkan, yang tidak diperkenankan mengikuti sertifikasi dosen adalah: (1) dosen tetap yayasan yang juga berstatus

sebagai guru tetap yayasan; (2) dosen tetap yayasan yang status kepegawaiannya pegawai PNS atau pegawai; dan (3) dosen tetap yayasan yang berumur lebih dari 65 tahun nol bulan.

Program ini merupakan upaya meningkatkan mutu pendidikan, dan memperbaiki kesejahteraan hidup dosen, dengan mendorong dosen untuk secara berkelanjutan meningkatkan profesionalisme dan kompetensinya. Kompetensi tersebut meliputi: *kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional dalam praktek pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.*

#### **D. Peranan Motivasi dalam Kerja**

Pekerjaan merupakan suatu sumber penting bagi motivasi yang tinggi ataupun yang rendah. Untuk terus hidup dan berhasil baik, suatu organisasi memerlukan karyawan yang cakap dan termotivasi pada waktu yang tepat. Dalam kenyataan praktek kerja sehari-hari, baik di perusahaan maupun di kantor-kantor, bisa di saksikan adanya sebagian karyawan atau pegawai yang bekerja lebih bersemangat atau bergairah daripada yang lain. Bergairah atau tidaknya seseorang dalam bekerja sangat ditentukan oleh adanya dorongan atau motivasi pada orang tersebut. Seseorang yang mempunyai motivasi

kerja yang tinggi akan bekerja lebih bersemangat dari pada orang lain yang mempunyai motivasi kerja yang rendah. Oleh karena itu motivasi merupakan suatu masalah yang penting dalam menentukan bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaan atau tugasnya. Lebih lanjut, motivasi sangat penting dalam menentukan hasil atau keberhasilan kerja.

Seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan bila ia terdorong untuk melakukan faktor yang menjadi pendorong pada dasarnya cukup kuat serta mungkin juga tidak mendapat saingan dari sebab lain yang berlawanan. Demikian sebaliknya orang yang tiada merasa terdorong oleh faktor yang kuat, maka ia akan meninggalkan atau sekurang-kurangnya tidak bergairah melakukan pekerjaan itu. Faktor yang menjadi pendorong umum dinamakan faktor motivasi. Secara etimologi kata motivasi berasal dari istilah "Motivation" berarti dorongan baik dari dalam maupun dari luar, sehingga membuat seseorang melakukan suatu kegiatan (Echols, Hassan Shadily, 1995: 586).

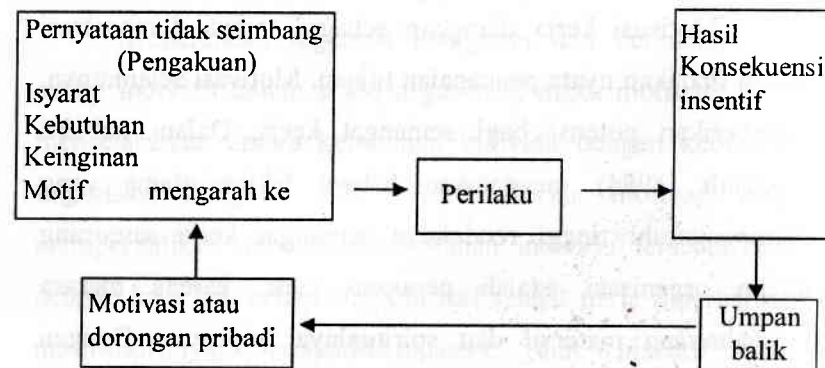
Motivasi dalam melakukan sesuatu pekerjaan sangat besar pengaruhnya terhadap efektifitas kerja. Seseorang bersedia melakukan sesuatu pekerjaan bilaman motivasi yang mendorongnya cukup kuat yang pada dasarnya tidak mendapat saingan atau tantangan dari motif lain yang berlawanan. Demikian pula sebaliknya orang lain yang tidak didorong oleh

motif yang kuat akan meninggalkan atau tidak bergairah dalam melakukan sesuatu pekerjaan.

Semua faktor yang telah disebutkan di atas pada dasarnya merupakan bentuk-bentuk motif yang mendorong seseorang melakukan pekerjaannya secara sungguh-sungguh. Dalam hubungan itu Hadari Nawawi (1983: 124) membedakan dua jenis motif, yakni : Pertama motif intrinsik, yakni dorongan yang terdapat dalam pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya : Bekerja karena pekerjaan itu sesuai dengan bakat dan minat, dapat diselesaikan dengan baik karena memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam menyelesaikannya dan lain-lain. Kedua motif ekstrinsik, yakni dorongan yang berasal dari luar pekerjaan yang sedang dilakukan. Misalnya : bekerja karena upah atau gaji yang tinggi mempertahankan kedudukan yang baik, merasa mulia karena pengabdian dan sebagainya.

Hoy dan Miskel (1982: 137) memberi batasan motivasi terdiri dari tiga komponen dasar, yaitu mengarahkan tingkah laku dan mempertahankan tingkah laku dengan demikian motivasi memegang peranan penting dalam efektifitas kerja, sering di jumpai orang yang mempunyai motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin sehingga pekerjaan yang dikerjakan dapat berhasil dengan baik Selanjutnya model

motivasi yang berhubungan dengan tingkah laku, oleh Hoy dan Miskel diilustrasikan seperti tertera di bawah ini.



Gambar : Hubungan motivasi dengan Tingkah Laku Diadaptasikan dari : Hoy, Miskel, New York. ( 1982: 138 ).

Dalam skema tersebut dijelaskan bahwa isyarat, kebutuhan, keinginan, motif dan harapan sebagai pengaruh tingkah laku. Jika hal ini tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakseimbangan dalam diri seseorang sehingga yang bersangkutan akan mencari jalan untuk mereduksi ketidakseimbangan melalui tingkah laku atau tindakan tertentu. Sebaliknya jika kebutuhan keinginan, motif dan harapan itu terpenuhi maka akan menyempurnakan keseimbangan kembali. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebutuhan keinginan, motif dan harapan merupakan variabel yang



mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan tingkah laku atau meningkatkan motivasi kerja.

Motivasi kerja dianggap sebagai sarana demonstrasi dalam tindakan nyata pencapaian tujuan. Motivasi selanjutnya, memberikan potensi bagi semangat kerja. Dalam hal ini Lazaruth (1984) mengatakan bahwa faktor utama yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja seseorang dalam organisasi adalah perasaan puas, karena merasa kesejahteraan material dan spiritualnya terpenuhi. Dengan diperolehnya kepuasan dalam memenuhi keinginan dan cita-cita hidupnya, maka seseorang akan bekerja dengan efektif dan penuh semangat. Oleh sebab itu maka seorang manajer harus memahami keinginan dan cita-cita hidup bawahan kemudian berusaha memenuhinya.

Semangat kerja sangat diperlukan dalam tujuan organisasi. Dalam rangka membangun semangat kerja merupakan proses pengakomodasian kepentingan-kepentingan dan hal ini mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin. Pemimpin yang baik harus dapat menyelaraskan kebutuhan-kebutuhan kelompok guna mengembangkan nilai-nilai dan sesuatu yang menarik dalam organisasi. Dia juga harus dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Dengan demikian, semangat kerja yang baik dan tinggi disebabkan oleh adanya motivasi yang diberikan pimpinan dan merupakan keberhasilan seorang pemimpin.

Keberaneka ragam keinginan dan kebutuhan dari setiap individu dalam suatu organisasi, maka motifator harus menselaraskan antara kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi (Siagian, 1989: 92). Pemberian motivasi harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan individu tersebut, atau dengan kata lain setiap anggota staf sangat perlu diperhatikan motif-motifnya, harapan-harapannya, dan insentif yang dibutuhkan sehingga akan dapat dilihat peningkatan semangat kerja para pekerja atau para anggota staf dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap efektifitas kerja.

Penelitian Mc Clelland (1961:1965) dan para psikolog lainnya telah menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap keberhasilan lebih menyukai suatu pekerjaan yang memiliki ciri-ciri : Pertama pelaksanaan kerjanya banyak ditentukan oleh usaha serta kemampuan yang dimiliki dirinya daripada faktor-faktor kebetulan diluar pengendalian dirinya atau atas kerjasama. Kedua pekerjaan serta tugas-tugas cukup sulit daripada yang mudah atau tidak mungkin. Ketiga terdapat umpan balik nyata untuk melaksanakannya pekerjaan itu dengan baik.

Pemenuhan kebutuhan sebagai faktor motivasi dapat meningkatkan kepuasan seseorang (Gorton, 1977; Owen, 1987). Kepuasan menunjuk kepada perasaan seseorang terhadap dirinya maupun lingkungannya, karena kebutuhan dan keinginan telah terpenuhi, yaitu tingkat kepuasan terhadap dirinya, orang lain dan lingkungannya merupakan manifestasi dari semangat kerja seseorang. Dari keterhubungan antara kepuasan dan motivasi dengan semangat kerja yang dapat pula meningkatkan produktivitas kerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi mempunyai kontribusi terhadap efektivitas kerja.

Herzberg termasuk orang pertama yang memperhatikan segi ini. Seperti yang telah dibicarakan dalam bahasan diatas, ia membedakan 2 macam faktor dalam kaitan dengan pekerjaan yang dilakukan orang. Herzberg membedakan faktor-faktor yang mengurangi ketidakpuasan orang, dan faktor-faktor yang menambah kepuasan positif. Pertama ia menggunakan istilah 'Hygiene' untuk faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan antara lain; kebijakan perusahaan dalam hal administrasi, penyeliaan, hubungan para karyawan dengan atasan, keadaan kerja, gaji, hubungan dengan rekan dan dengan bawahan, kedudukan, keamanan, dan sebagainya yang kedua istilah 'motivator' untuk faktor-faktor

yang menambah kepuasan orang atas pekerjaan mereka antara lain; rasa berprestasi yang didapatkan seseorang dari pekerjaannya, pengakuan yang ia peroleh dari pekerjaannya, sifat pekerjaan itu sendiri, banyaknya tanggung jawab yang ia pikul dalam pekerjaan itu, kemungkinan kemajuan atau promosi dalam pekerjaan itu, dan peluang untuk belajar hal-hal baru dan tumbuh dalam pekerjaan. Faktor-faktor ini adalah motivator.

Perbedaan utama antara hygiene dan motivator, menurut Herzberg, ialah bahwa hygiene tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, dan oleh karena itu ia menamakannya 'faktor lingkungan kerja' sedangkan motivator langsung berhubungan dengan kerja, maka Herzberg menyebutnya 'faktor isi kerja'. Dengan lain perkataan, Herzberg mengemukakan perlunya melihat pekerjaan itu sendiri dan menganalisis faktor-faktor yang membuat pekerjaan suatu pengalaman yang memuaskan.. Menurut Herzberg faktor-faktor ini (motivator) menambah kepuasan kerja dan perkembangan mereka selagi mereka bekerja dalam organisasi itu. Perbedaan ini merupakan sumbangan besar, tidak saja kepada teori motivasi kerja tetapi juga kepada beberapa praktek keorganisasian yang direncanakan atas dasar teori ini.

Herzberg menyatakan bahwa faktor pendorong berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri yang sekaligus

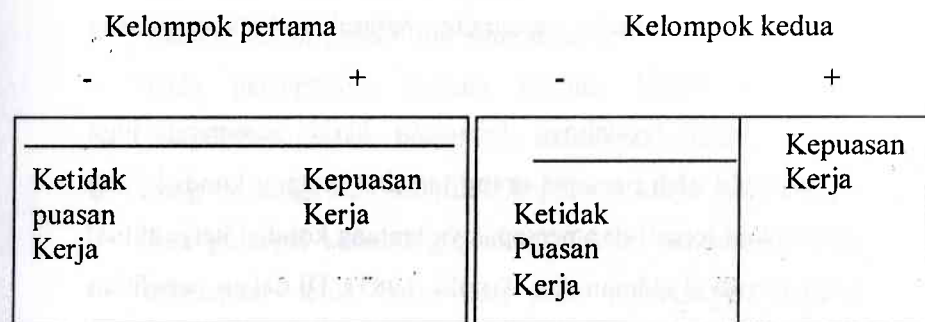
merupakan motivasi intrinsik. Sejalan dengan itu Hadari Nawawi (1987: 124) menyatakan adanya dua jenis motivasi yaitu motivasi intrinsik sebagai dorongan yang berasal dari lingkungan kerja. Jadi. Untuk meningkatkan motivasi kerja perlu ditumbuhkan motivasi intrinsik (pekerjaan) dan motivasi ekstrinsik (lingkungan pekerjaan). Mengingat motivasi memegang peranan penting dalam bekerja, maka orang yang bermotivasi tinggi akan berusaha agar pekerjaan yang dikerjakan dapat berhasil dengan efektif.

Penelitian tentang faktor motivasi berdasarkan teori Herzberg telah banyak dilakukan oleh para peneliti, temuan yang dapat menghasilkan beberapa pendapat yang berbeda. Pada pokoknya dapat dibedakan menjadi dua golongan yakni : pertama faktor pendorong dan faktor penyehat berada pada suatu garis kontinum, artinya baik faktor pendorong dan faktor penyehat tidak merupakan suatu garis kontinum melainkan dua garis kontinum artinya faktor penyehat dan faktor pendorong tidak sama.

Pada golongan yang pertama, semakin terpenuhinya faktor pendorong, maka semakin puaslah ia, sebaliknya semakin tidak terpenuhinya faktor penyehat, maka semakin tidak puaslah mereka. Pada pendorong, maka tidak akan menyebabkan ketidak puasn kerja seseorang. Demikian juga

ketidak adanya faktor pendorong tidak mengarah kepada faktor penyehat.

Konsep tersebut dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar : Kontinum kepuasan dan ketidakpuasan Kerja

Pada gambar di atas menunjukkan pada golongan pertama jika faktor pendorong terpenuhi sebagai sumber kepuasan kerja, maka seseorang akan merasa puas dan meningkat motivasinya. Kalau faktor pendorong tidak terpenuhi sebagai sumber kepuasan kerja maka seseorang akan merasa tidak puas dan tidak termotivasi. Pada golongan yang kedua jika faktor pendorong sebagai sumber motivasi terpenuhi, maka seseorang merasakan kepuasan kerja yang tinggi, dengan demikian motivasi kerja bertambah. Jika faktor pendorong yang merupakan sumber motivasi tidak terpenuhi,

maka seseorang merasakan kepuasan kerja yang rendah, dengan demikian motivasi kerja berkurang. Selanjutnya jika faktor pendorong terpenuhi, maka seseorang merasakan ketidakpuasan kerja yang rendah. Jika faktor penyetat kerja tidak terpenuhi, maka seseorang merasakan ketidakpuasan kerja yang tinggi.

Tinggi rendahnya kepuasan kerja seseorang juga dipengaruhi oleh persepsi orang tersebut tentang kondisi yang diharapkan terjadi dan persepsinya tentang kondisi kerja aktual yang terjadi (Feldman dan Arnold, 1983). Di dalam penelitian ini pendapat yang dipakai adalah golongan yang kedua. Kepuasan kerja yang ditimbulkan oleh faktor motifator dan ketidakpuasan kerja yang ditimbulkan oleh faktor penyetat berada pada dua garis kontinum yang berarti ada sejumlah faktor pendorong dan sejumlah faktor penyetat. Pendapat ini digunakan mengingat pendapat pertama bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan satu garis kontinum mengalami kegagalan dalam verifikasi penelitian (Herzberg 1959, Sergiovanni 1987, Mataheru 1984).

Dengan alasan di atas maka teori atau golongan yang kedua atau teori dua garis kontinum diaplikasikan dalam penelitian ini, dengan pengertian :

1. Faktor pendorong penyebab kepuasan kerja yang diharapkan sama dengan persepsinya tentang kepuasan kerja yang aktual terjadi; maka orang tersebut mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Jika persepsi seseorang tentang faktor pendorong yang diharapkan lebih besar dari pada persepsinya tentang jumlah faktor pendorong penyebab kepuasan kerja yang aktual terjadi, maka orang yang bersangkutan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Jika persepsi seseorang tentang faktor pendorong yang diharapkan lebih besar dari pada persepsinya tentang jumlah faktor pendorong penyebab kepuasan kerja yang aktual terjadi, maka orang yang bersangkutan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Jika persepsi seseorang tentang faktor pendorong sebagai sumber kepuasan kerja yang diharapkan kurang dari pada persepsinya tentang sejumlah kepuasan kerja yang aktual terjadi maka ketidakadilan dan kegelisahan dirasakan oleh orang tersebut.
2. Faktor penyetat penyebab ketidakpuasan kerja. Jika persepsi orang tentang faktor penyetat penyebab ketidakpuasan kerja yang diharapkan sama dengan persepsinya tentang ketidakpuasan kerja yang aktual terjadi, maka orang tersebut memiliki ketidakpuasan yang rendah. Jika

persepsi seseorang tentang faktor penyebab ketidakpuasan kerja yang diharapkan lebih besar dari pada persepsinya tentang ketidakpuasan kerja yang aktual terjadi, maka orang yang bersangkutan memiliki ketidakpuasan kerja yang tinggi. Jika persepsi seseorang tentang faktor penyebab ketidakpuasan kerja yang diharapkan kurang dari pada persepsinya mengenai ketidakpuasan kerja yang aktual terjadi, maka ketidakadilan dan kegelisahan dirasakan oleh orang tersebut.

Pandangan ini sesuai dengan pandangan Herzberg sendiri (1959). Ia memisahkan secara tegas antara faktor pendorong (*motivation factors*) dengan faktor penyehat (*Hygiene factors*). Faktor pendorong dinamakan juga penyebab kepuasan (*Satisfiers*). Sedangkan faktor penyehat dinamakan juga penyebab ketidakpuasan (*dissatisfiers*). *Satisfiers* mengarah kepada motivasi kerja, sedangkan *dissatisfiers* mencegah lingkungan kerja yang kurang menguntungkan.

## E. Pengaruh Motivasi, sertifikasi Terhadap Efektivitas Kerja

### 1. Motivasi dan Performansi

Dalam Teori Harapannya, Vroom menegaskan bahwa tingkat performansi sangat bergantung pada peningkatan motivasinya. Hal ini dilukiskan dengan rumus :

$$\text{Performansi} = f (\text{kemampuan} \times \text{motivasi})$$

(Hoy dan Miskel, 1978: P. 116).

Jenks (1990) dan Gotosudarmo dan Sudita (2000) lebih lanjut menguraikan bahwa sebenarnya motivasi seseorang tersebut merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan. Seseorang termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya karena dituntut pekerjaannya, yang semua itu diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Harapan akhirnya adalah mendapat imbalan yang sesuai dengan pekerjaannya yang telah dilakukan.

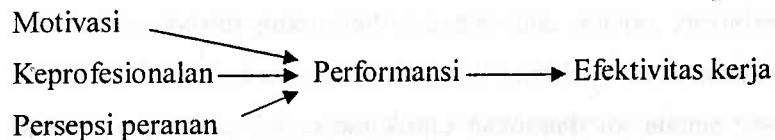
Sterling dalam (Mataheru, 1984: 9) menyatakan, “jika motivasi rendah maka performansi seseorang akan menurun”. Sutermeister dalam (Aroef, 1984: 15) menyatakan bahwa “prestasi kerja untuk 80-90 % bergantung pada motivasinya untuk bekerja, dan 10-20 % bergantung pada kemampuannya”. Ravianto (1984: 2) dalam makalahnya menyebutkan, bahwa di samping motivasi masih ada dua faktor lagi yang

mempengaruhi bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Dua faktor itu ialah kemampuan dan persepsinya mengenai peranan yang ia lakukan.

Dengan demikian ada tiga faktor yang menentukan bagaimana performansi seseorang dalam melakukan kerja, yaitu motivasi, keprofesionalan dan persepsi peranan. Hal ini dirumuskan oleh Stoner dalam (Ravianto, 1984: 2) sebagai berikut :

Performansi = F (motivasi, kemampuan, persepsi peranan).

Rumus di atas bisa juga dilukiskan sebagai berikut :



Performansi lebih lanjut akan menentukan efektivitas kerja. Dengan demikian, maka efektivitas kerja sangat bergantung atau ditentukan oleh motivasi, keprofesionalan dan persepsi peranan.

## 2. Motivasi Dan Disiplin Kerja

Hal lain yang ikut menentukan apakah suatu kerja akan efektif atau tidak ialah faktor kedisiplinan. Yang dimaksud kedisiplinan di sini di samping kedisiplinan yang berhubungan

dengan ditaatinya dan dilaksanakannya peraturan-peraturan dengan baik, yang terutama ialah kedisiplinan yang berhubungan dengan penggunaan waktu. Apakah waktu atau jam kerja telah dimanfaatkan secara semestinya.

Sehubungan dengan masalah kedisiplinan ini Soeharsono Sagir menyatakan sebagai berikut :

....bahwa motivasi tergantung pada motivatornya, sedangkan disiplin akan ditentukan oleh ada atau tidaknya motivasi, dan ada tidaknya motivasi dan disiplin akan menentukan tingkat produktivitas karyawan (Sagir, 1984: 31).

Dengan demikian disiplin kerja juga menentukan produktivitas karyawan, atau dapat juga dikatakan menentukan keefektifan kerja. Kedisiplinan sendiri ditentukan oleh motivasi. Dengan demikian ada korelasi antara motivasi yang tinggi dan adanya disiplin kerja yang tinggi.

Motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan oleh Herzberg, Maslow, McGragor, McClelland, dan Robbins (1998). Robbins mengatakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi, akan melaksanakan pekerjaannya dengan semaksimal mungkin. Orang yang bekerja dengan maksimal, menunjukkan bahwa orang tersebut memiliki kinerja dan disiplin kerja yang tinggi.

### 3. Sertifikasi dan Peningkatan Kinerja

David H. Maister (1998 : 23) mengungkapkan profesionalisme terutama masalah sikap, bukan seperangkat kompetensi. Seorang profesional sejati adalah seorang teknisi yang peduli. Dalam konteks aplikasi sikap (profesionalisme) tersebut, Sergioivanni (Bennan Zhang, online: <http://www.ied.edu.hk/fesym/2003-005%20Full%20paper.pdf> p.7) secara tegas mengungkapkan:

*Knowledge and understanding are not enough. Teachers also are expected to put their knowledge to work — to demonstrate that they can do the job. Still, demonstrating knowledge is a fairly low-level competency. Most teachers are competent enough and clever enough to come up with the right teaching performance when the supervisor is around. The proof of the pudding is whether they will do the job of their own free will and on a sustained basis.*

Pernyataan Sergioivanni tersebut memberikan petunjuk bahwa asumsi profesionalisme dosen pasca sertifikasi seyogyanya menjadi *spring board* bagi dosen untuk terus

menerus menata komitmen melakukan perbaikan diri dalam rangka meningkatkan kompetensi.

Lebih jauh, Hall. R (Muhammad, Rifqi. 2008:3). Mengembangkan konsep profesionalisme dari level individu meliputi lima dimensi, yaitu :

- a. Pengabdian pada profesi (*dedication*), yang tercermin dalam dedikasi profesional melalui penggunaan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Sikap ini adalah ekspresi dari penyerahan diri secara total terhadap pekerjaan.
- b. Kewajiban Sosial (*Social obligation*), yaitu pandangan tentang pentingnya peran profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat atau pun oleh profesional karena adanya pekerjaan tersebut.
- c. Kemandirian (*Autonomy demands*), yaitu suatu pandangan bahwa seorang profesional harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa ada tekanan dari pihak yang lain.
- d. Keyakinan terhadap peraturan profesi (*belief in self-regulation*), yaitu suatu keyakinan bahwa yang berwenang untuk menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi, dan bukan pihak luar yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan mereka.

e. Hubungan dengan sesama profesi (*Professional community affiliation*), berarti menggunakan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk organisasi formal dan kelompok-kelompok kolega informal sebagai sumber ide utama pekerjaan.

Telah banyak penelitian yang dilakukan diantaranya mengenai ketrampilan guru / dosen dengan prestasi belajar, interaksi antara dosen dengan mahasiswa merupakan komponen penting dalam pembelajaran. Interaksi tersebut menjadi kondisi dasar dalam proses pembelajaran (Elliott, et,al, 1966). Penelitian ini membuktikan bahwa perilaku dan prestasi mahasiswa dipengaruhi oleh dosen. Dosen yang berperilaku positif cenderung memiliki mahasiswa yang berprestasi tinggi dan memiliki ketrampilan yang positif dalam mengerjakan tugas.

#### 4. Motivasi Dan Efektifitas Kerja

*Efektivitas* adalah ukuran yang menyatakan sejauhmana sasaran (kuantitas, kualitas, waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan Suatu usaha kerja biarpun telah dilaksanakan dengan baik (performansi) dan disiplin yang tinggi, belum bisa dikatakan efektif apabila tidak dilengkapi dengan hasil kerja yang memadai. Dengan demikian faktor hasil kerja juga

merupakan salah satu faktor yang harus ikut diperhitungkan dalam penentuan efektif tidaknya suatu kerja.

Beberapa penelitian tentang hasil kerja menunjukkan motivasi sebagai: faktor yang banyak berpengaruh terhadap proses dan pencapaian hasil belajar. Tokoh-tokoh yang banyak berpengaruh seperti McClelland (1985), Bandura (1977), Bloom (1980), Weiner (1986), Fyans & Maehr (1987) melakukan beberapa penelitian tentang peranan motivasi dalam belajar, dan menemukan hasil yang menarik bahwa motivasi mempunyai peranan yang penting dalam pencapaian prestasi belajar. (Irawan, Suciati & Wardani, 1995).

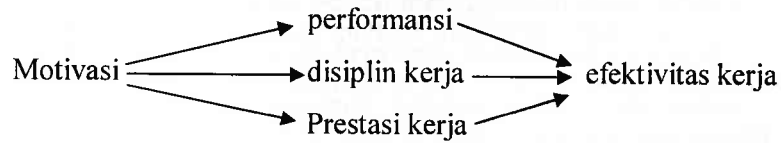
Hingga kini, keberhasilan Perguruan Tinggi selalu diukur berdasarkan jumlah lulusannya dan IPK lulusan itu.

Dari apa yang diuraikan di atas dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Motivasi menentukan tingkat performansi (Sterling).  
Motivasi menentukan tingkat disiplin kerja (Sagir).  
Motivasi menentukan tingkat prestasi (Sutermeister).
- b. Tingkat performansi, tingkat kedisiplinan dan tingkat prestasi menentukan efektif tidaknya suatu pekerjaan dilaksanakan (efektifitas kerja).



Dua hal diatas dapat dilukiskan seperti di bawah ini



Dari bagan di atas dapat digambarkan bagaimana besar peranan motivasi dalam menentukan efektivitas kerja.

#### F. Kajian Pustaka (hasil penelitian terdahulu)

Hasil penelitian Mataheru tentang kerja guru-guru sekolah menengah atas menunjukkan bahwa jenis kelamin, status perkawinan, jumlah keluarga, pangkat/golongan, gaji, tingkat pendidikan, perbedaan usia dan lama masakerja tidak mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja.

Hasil penelitian Mataheru ini dikuatkan oleh hasil penelitiannya Amir Dain Indrakusuma tetapi fokus penelitiannya saja yang berbeda yaitu pada dosen-dosen Universitas Negeri Malang.

Hendrik B. Tetepette (1995). Meneliti tentang "Manajerial Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Dosen". Maka dalam temuannya ialah perilaku pimpinan yang ditampilkan bukan dilakukan sendiri akan tetapi dengan melibatkan dan mengikutsertakan para dosen yang ada dalam pengembangan profesional yang baik dan bermutu serta

dengan cara memberikan motivasi yang baik, yang berkaitan dengan pemuasan kerja (*statisfier factor*).

M. Noor Choirullah (1999). Penelitiannya tentang "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan pada Unit Usaha Pondok Pesantren" Studi pada Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya. Hasil temuannya menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kerja karyawan yang paling dominan pada unit pesantren Hidayatullah adalah faktor keamanan (keterjaminan). Dari hasil uji statistik terdapat 6 (enam) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada unit usaha di pondok pesantren Hidayatullah Surabaya dengan urutan : faktor keamanan, faktor hubungan sosial, faktor pekerjaan, faktor kemajuan, faktor bonus, dan faktor penghargaan.

Melihat pada faktor-faktor yang ditemukan dan variabel-variabel yang mewakili para karyawan pada unit usaha di pondok pesantren Hidayatullah Surabaya mempertimbangkan kondisi dan situasi kerja yang kondusif dalam rangka memperlancar dan mempergiat mereka untuk bekerja secara lebih bersemangat dan bergairah mendukung kemajuan perusahaan atau lembaga. Dengan demikian bila dikaitkan dengan teori ERG dari Clyton Alderfer maka

kebutuhan yang paling mendorong atau memotivasi karyawan bekerja adalah kebutuhan untuk eksis (*existence needs*).

Mike Suprptiwi (1994). Meneliti tentang “Kontribusi Motivasi terhadap Semangat Kerja Dosen IAIN Sunan Ampel di Surabaya”. Dalam temuannya dapat disimpulkan sebagai berikut : 1) Dosen-dosen pada perguruan tinggi IAIN Sunan Ampel di Surabaya dalam bekerjanya memiliki motivasi kerja (motif, harapan, dan insentif) yang rata-rata cukup. 2) Dosen-dosen pada perguruan tinggi IAIN Sunan Ampel di Surabaya dalam bekerjanya memiliki semangat kerja yang tergolong rendah. 3) Tidak ada hubungan yang signifikan antara motif dengan semangat kerja 4) Ada hubungan yang signifikan antara harapan dengan semangat kerja dan insentif dengan semangat kerja 5) Faktor motivasi yang paling besar kontribusinya terhadap semangat kerja adalah variabel insentif, kemudian variabel harapan.

Rijanto, Pasca Unsud (tesis 2008), Pengaruh Komitmen, Motivasi Kerja dan Infrastruktur terhadap Kinerja Petugas Sistem Informasi Manajemen Puskesmas Variabel Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja SIM Pus. Hal ini dibuktikan bahwa nilai  $t$  hitung variabel tsb lebih besar dari  $t$  tabel ( $4,085 > 2,03$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$

diterima. Variabel yang paling dominan adalah motivasi dengan nilai  $\beta$  terbesar ( $\beta = 0,620$ ) diantara variabel lainnya.

Fylan Ulga, Pasca Airlangga (tesis, 2005), Pengaruh Faktor Kepuasan yang berupa Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai PT Telkom Kantor Cabang Telekomunikasi Variabel Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja SIM Pus. Hal ini dibuktikan bahwa nilai  $t$  hitung variabel tsb lebih besardari  $t$  tabel ( $4,085 > 2,03$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Variabel yang paling dominan adalah motivasi dengan nilai  $\beta$  terbesar ( $\beta = 0,620$ ) diantara variabel lainnya.

Dari berbagai kajian tentang motivasi tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi kerja adalah hal yang sangat penting dalam kehidupan organisasi, lebih-lebih dunia manajemen dan memiliki peranan yang sangat besar, bahkan dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah kunci dari produktivitas kerja dan produktivitas kerja adalah tujuan dari segala organisasi atau manajemen.

Mengenai penelitian tentang sertifikasi, Sutopo Slamet, Pasca Unsud, (Tesis, 2007), meneliti tentang Analisis Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kedisiplinan dan Sertifikasi terhadap Kinerja Guru SMPN 8 Purworejo Kepemimpinan, kecerdasan emosi, kedisiplinan, dan sertifikasi

secara bersama mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru (86,7 %)

Dalam penelitiannya Sudarman memperoleh temuan-temuan yang terkait dengan sertifikasi guru antara lain: (1) Guru kurang yakin dapat mencapai skor minimal yang ditetapkan oleh pemerintah, (2) masih ada guru yang bermoral kurang baik dalam melengkapi dokumen, (3) penentuan peserta sertifikasi portofolio masih belum sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dian Maya Shofiana menjelaskan dari hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh dan kaitan yang sangat erat antara profesional guru dalam bidang studi Fiqih dengan peningkatan prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah Tegallega Cidolog Sukabumi. Lebih dari 50% prestasi siswa diindikasikan oleh kontribusi profesional guru. Dengan kata lain, dalam penelitian tersebut bahwa prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah ditentukan atau dipengaruhi oleh tingkat profesional guru sebanyak lima puluh persen (50%), dan faktor yang lain seperti sarana, prasarana, dan pengembangan kurikulum berpengaruh terhadap prestasi siswa sebanyak 50%.

Hasil penelitian Arif Sulistiyo Hadi tentang Pengembangan Profesional guru dalam peningkatan prestasi siswa agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri

Ketanggung Kecamatan Sine Kabupaten Ngawi dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa guru agama Islam sudah memenuhi persyaratan sebagai guru yang profesional karena rata-rata sudah Sarjana dan guru diberi kewenangan yang besar dari madrasah untuk mengelola dan mengendalikan proses pendidikan dalam kegiatan belajar mengajar, serta ikut aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler di madrasah

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulyono dkk (2008) di SMP Negeri 1 Lubuklinggau menunjukkan bahwa dampak sertifikasi terhadap kinerja guru belum mengalami perubahan. Para pendidik di sekolah tersebut belum mampu mengaplikasikan empat komponen tentang standar nasional pendidikan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) mengenai dampak sertifikasi profesi guru terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang kurang memuaskan. Setelah mengolah data 16 dari 28 provinsi yang diteliti hasilnya menunjukkan bahwa peningkatan kinerja yang diharapkan dari guru yang sudah bersertifikasi, seperti perubahan pola kerja, motivasi kerja, pembelajaran, atau peningkatan diri, dinilai masih tetap sama.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Deni Koswara M.Pd, dkk dapat disimpulkan bahwa sertifikasi pada guru SMP yang

diteliti di Jawa Barat tidak berkorelasi dengan peningkatan profesionalisme dan mutu pembelajaran. Implikasinya perlu ada upaya peninjauan lebih mendalam terhadap program sertifikasi guru dalam jabatan, khususnya tujuan sertifikasi. Disamping itu perlu ada upaya pembenahan asumsi bahwa sertifikasi guru bukan suatu tujuan tetapi media atau sarana untuk meningkatkan mutu pendidikan. Terakhir perlu ada program perawatan dan pengembangan terhadap guru-guru yang telah lulus program sertifikasi

Kajian yang lebih khusus berkenaan dengan motivasi, sertifikasi dan pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen masih sangat sedikit menurut pengamatan penulis terutama di Tulungagung. Ada beberapa peneliti yang mengkaji masalah motivasi tetapi di hubungkan dengan disiplin kerja dosen, hasil penelitian Sutriyono, (1990). Mataheru (1984) meneliti tentang motivasi yang dihubungkan dengan performansi kerja guru.

Dalam hal ini penulis ingin mengkaji dari sisi yang lain yang lebih luas dan mendalam, karena tidak hanya sebatas motivasi saja tapi penulis juga meneliti tentang sertifikasi dosen, disiplin kerja peneliti hubungkan dengan antusiasme dosen dalam mengajar yang akhirnya penulis hubungkan juga dengan hasil kerja, kesemuanya itu masuk dalam variabel efektivitas kerja dosen. Memang penulis akui sudah ada

beberapa peneliti yang mengkaji motivasi kerja yang dihubungkan dengan teori Herzberg, namun masih perlu diuji kembali sejauhmana validitas dan reliabilitas hasil kajian tersebut jika diterapkan dalam lembaga Pendidikan Tinggi Islam, sebab peneliti terdahulu rata-rata yang menjadi objek penelitiannya adalah sekolah dan lembaga pendidikan tinggi umum.

### **G. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini adalah merupakan suatu kajian antara motivasi kerja, sertifikasi dosen dan efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung.

Berdasarkan kajian teoritis dan empiris yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kerangka pemikiran penelitian ini ingin menguji pengaruh motivasi kerja, sertifikasi dosen, dan efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Berikut disajikan gambar kerangka pemikiran dari penelitian ini sebagai berikut:

## BAB III

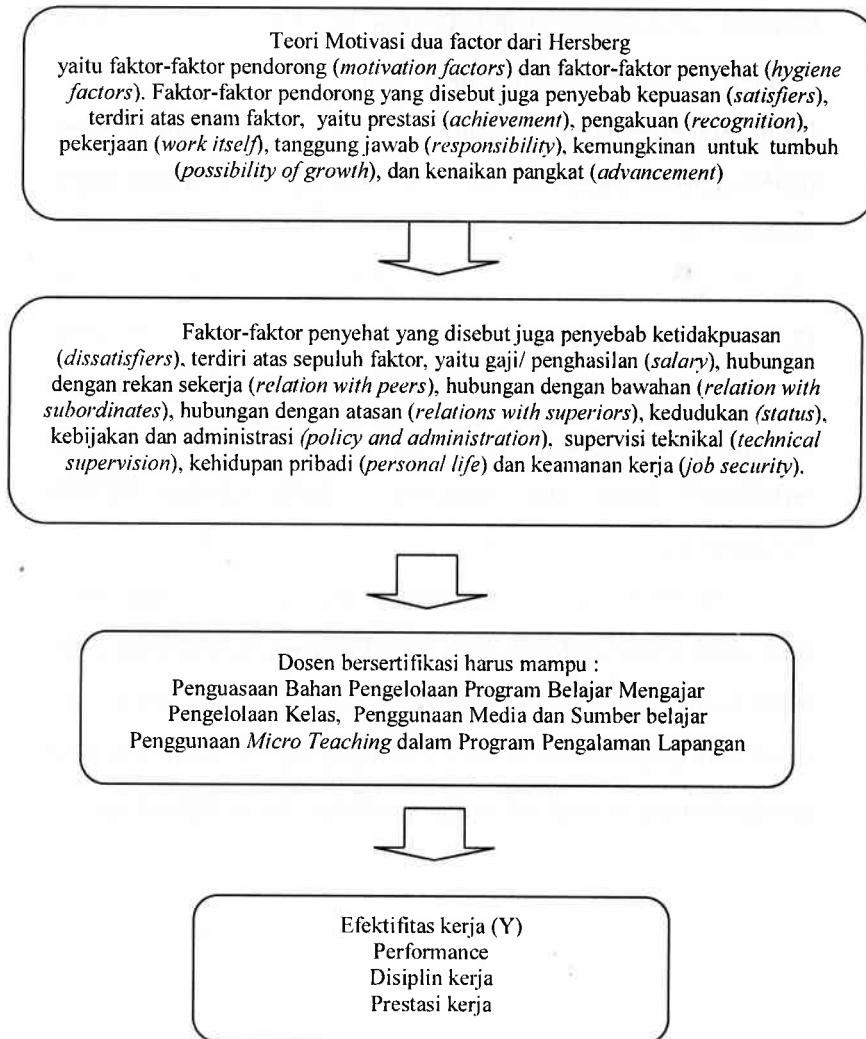
### METODE PENELITIAN

#### A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan rancangan penelitiannya adalah model survei. Ary (1995) menegaskan bahwa model survei di samping dapat digunakan untuk melukiskan kondisi-kondisi dengan kriteria yang ditetapkan, dapat juga digunakan untuk menyelidiki perbedaan gejala-gejala tersebut serta untuk menguji hipotesis. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Kerlinger (dalam Sugiyono, 1999) bahwa penelitian model survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif distribusi dan hubungan antar-variabel, sosiologis maupun psikologis. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penelitian survei menurut Kline (dalam Sugiyono, 1999) dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam, namun generalisasi yang dihasilkan bisa akurat bila digunakan sampel yang representatif.

Jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional (*correlation research*). Penelitian korelasional bermaksud

Gambar : Skema Kerangka Pikir



mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada suatu faktor berhubungan dengan variasi-variasi faktor lain berdasarkan koefisien korelasinya (Usman dan Akbar, 1996). Pendapat senada dikemukakan oleh Himkle, Wiersma, dan Jurs (1998) bahwa penelitian korelasi berarti adanya hubungan di antara 2 variabel, yaitu variabel x dengan variabel y. Sejalan dengan penjelasan di atas, maka rancangan penelitian ini menempatkan motivasi kerja, sertifikasi dosen sebagai variabel bebas dan efektivitas kerja dosen sebagai variabel terikat.

## **B. Variabel Penelitian**

Variabel adalah simbol (lambang) yang padanya kita lekatkan bilangan atau nilai (Kerlinger, 1990). Ary (1985) dan Salladien (1989) menyatakan bahwa variabel adalah suatu konsep yang mempunyai nilai. Variabel dihasilkan dari konstruk dan konsep sebagai abstraksi yang terbentuk oleh generalisasi dari hal-hal khusus yang sengaja dipilih sebagai fokus kajian ilmiah. Identifikasi variabel dengan tujuan mengetahui pengaruh motivasi kerja, sertifikasi dosen terhadap tingkat efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.

## **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Pengertian populasi menurut Moore (1983:22) adalah “sekelompok individu atau objek yang memiliki karakteristik

yang bisa diamati”. Pendapat senada dikemukakan oleh Best (1981), bahwa “populasi adalah individu dalam suatu kelompok yang memiliki satu atau lebih karakter yang sama”. Populasi adalah kelompok yang dijadikan perhatian peneliti, kelompok yang sama digeneralisasikan untuk memperoleh hasil dalam penelitian (Fraenkel dan Wollen, 1990). Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah semua dosen tetap Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung, yang tersebar dalam tiga Jurusan, yakni: Jurusan Tarbiyah, Jurusan Syariah dan Jurusan Ushuludin. Dan jumlah seluruh populasi dalam penelitian ini sebanyak 116 dosen tetap STAIN Tulungagung

### **2. Sampel Penelitian**

Terdapat dua metode yang biasa digunakan dalam penentuan subyek penelitian. Pertama, *study populasi (population study)*, yaitu penelitian yang menyelidiki seluruh responden yang berada di daerah penelitian. Kedua, *studi sampel (sampling study)*, yaitu suatu penelitian yang tidak mengambil seluruh subyek di daerah penelitian, tetapi hanya mengambil sebagian dari subyek populasi yang ada secara representatif.

Untuk memperlancar penelitian dan keakuratan data, maka dalam penelitian ini menggunakan *sampling study*, dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Metode sampling adalah salah satu metode yang sudah dapat dipertanggung-jawabkan hasilnya.
- b. Datanya lebih akurat karena peneliti lebih jeli terhadap fenomena-fenomena yang timbul.
- c. Mengingat waktu, biaya dan tenaga yang ada.

Secara teoritik pengambilan sampel dalam penelitian belum ada ketentuan yang tegas, tetapi kebanyakan para peneliti dalam pengambilan sampel lebih mendasarkan pada pertimbangan-pertimbangan di atas. Demikian juga, pedoman pengambilan besar kecilnya sampel juga belum ada ketentuan yang jelas.

Menurut Suharsimi Arikunto (2002 : 112), apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10 – 15 % atau 20 -25 % atau lebih.

Berdasarkan keobyektifan serta keakuratan hasil penelitian dengan mendasarkan pada besar kecilnya populasi, heteroginitas subyek penelitian dan teknik analisis, maka

teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *stratified random sampling*.

Langkah pertama adalah menentukan jumlah jurusan, misalnya di STAIN Tulungagung ada 3 jurusan pada tiap-tiap jurusan diambil 15 orang dosen untuk dijadikan sampel. *Stratified* adalah ditentukan secara bertingkat misalnya di STAIN Tulungagung pada setiap jurusan diambil untuk jurusan tarbiyah karena jumlah dosennya paling banyak peneliti mengambil 17 orang dosen, yang terdiri dari dosen dengan golongan IV dan 10 orang dan golongan III sebanyak 7, untuk jurusan Syariah peneliti mengambil sampel 13 orang dan untuk jurusan Ushuludin 13 orang, dikarenakan dosen pada dua (2) jurusan lebih sedikit dibanding dosen jurusan tarbiyah. Dengan demikian jumlah keseluruhan terdiri dari 43 orang dosen. Hasil dalam penelitian ini diharapkan bisa representatif.

#### **D. Instrumen Penelitian**

##### **1. Jenis Instrumen**

Instrumen atau alat ukur merupakan hal yang sangat penting di dalam kegiatan penelitian. Hal ini karena, instrumen/ alat ukur untuk memperoleh informasi atau data yang relevan atau tidak tergantung pada alat ukur tersebut. Oleh karena itu, alat ukur di dalam penelitian harus memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai.

Mengenai validitas dan reliabilitas alat ukur dapat dibimbing dan diarahkan dengan pertanyaan-pertanyaan: Apakah alat ukur yang digunakan tersebut sudah dapat mengukur apa yang hendak diukur? Apakah alat ukur tersebut telah mencakup semua atau sebagian fenomena yang hendak diukur? Apakah alat ukur tersebut sudah memiliki kekonsistenan di dalam mengukur? Apakah semua item-item yang ada di dalam instrumen tersebut sudah mampu dipahami oleh semua responden? Apakah di dalam item-item tersebut sudah tidak ada kata-kata atau istilah yang ambigu atau memiliki arti ganda?. Pertanyaan-pertanyaan ini yang akan dapat mengecek tentang validitas dan reliabilitas alat ukur.

## 2. Penentuan Instrumen

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan alat ukur yang sudah teruji validitas dan reliabilitasnya, yakni skala Penilaian dan skala Likert.

- a. Skala penilaian memerlukan penilaian yang dilakukan oleh seseorang terhadap tingkah-laku atau penampilan orang lain. Pada umumnya penilai diminta untuk menempatkan orang yang dinilai itu pada suatu titik dalam suatu kontinum (rangkaiian kesatuan) atau suatu kategori yang menggambarkan ciri tingkah-laku orang yang dinilai.

Dalam penelitian ini terutama efektivitas kerja dosen menggunakan skala penilaian.

- b. Skala Likert. "*Method of Summated Ratings*", Skala jenis Likert merupakan sejumlah pernyataan positif dan negatif mengenai suatu objek sikap (Harold P. Bechtoldt, 1959, 619). Prosedur penyusunan kuesioner sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini, terutama variabel motivasi kerja dosen dan sertifikasin dosen menggunakan skala Likert. Pendapat yang dikemukakan oleh Usman dan Akbar (1996), bahwa skala ini paling sering digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi responden terhadap sesuatu obyek. Pendapat senada dikemukakan oleh Nasution (1996), bahwa prinsip pokok skala Likert ialah menentukan lokasi kedudukan seseorang dalam suatu kontinum sikap terhadap sesuatu objek sikap, mulai dari sangat negatif sampai sangat positif. Skala Likert dipakai untuk mengukur tingkat kesepakatan seseorang terhadap himpunan pernyataan berkaitan dengan suatu konsep tertentu, dengan membuat rentangan jawaban, skor 0 sampai 4 atau skor 1 sampai 5 untuk tiap pernyataan dengan kategori tertentu, pernyataan-pernyataan yang dipakai dapat dibedakan dalam pernyataan positif dan pernyataan negatif (Ngurah Agung, 1992: 21).



Berdasarkan kajian di atas, maka dalam penyusunan kuesioner motivasi kerja dosen dan sertifikasi dosen STAIN Tulungagung, alternatif jawaban menggunakan aturan skala Likert, sedangkan gradasinya ditetapkan skor 1 sampai 4, yaitu sangat setuju, setuju tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dalam menyusun kuesioner yang berupa pernyataan-pernyataan dosen, penulis sengaja mengacak isi kuesioner dengan harapan jawaban tiap responden tidak terfokus dalam setiap variabel sehingga didapatkan data yang lebih valid.

Tetapi dalam penyusunan kuesioner efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung, alternatif jawaban menggunakan skala penilaian, sedangkan gradasinya ditetapkan skor 1 sampai 4, yaitu selalu, sering, kadang-kadang dan tidak pernah. Pernyataan-pernyataan yang dirumuskan dalam kuesioner berlandaskan pada variabel dan indikator penelitian dengan maksud untuk memperoleh jawaban yang menghasilkan data kuantitatif untuk diolah secara statistik.

Dalam pembuatan instrumen, dan untuk mengetahui jbaran variabel, subvariabel dan indikator, maka dipaparkan matrik tabel 3.1.

Tabel 3.1. Jabaran Variabel Penelitian

No	Variabel	Sub variable	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
A.	Faktor-faktor Pendorong Motivasi Kerja (X1)	<p>1. Tingkat prestasi kerja dosen</p> <p>2. Tingkat pengakuan/penghargaan yang diterima dosen</p> <p>3. Pekerjaan merupakan bagian hidup setiap orang</p>	<p>a. Kesuksesan dosen dalam:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyelesaikan tugas</li> <li>• Memecahkan problema</li> <li>• Melihat hasil kerjanya. Termasuk kebalikannya.</li> </ul> <p>b. Perilaku/ perbuatan yang ditujukan kepada seorang dosen sebagai perwujudan dari pengakuan, perhatian/penghargaan dari orang lain termasuk perilaku sebaliknya</p> <p>Sifat sifat suatu pekerjaan yang dapat menimbulkan reaksi sikap atau motivasi seseorang selama mengerjakan pekerjaan yaitu reaksi sikap menyenangkan, mengagumi, tertarik, termasuk di dalamnya sikap-sikap negatif seperti menghina, meremehkan dan membenci.</p>	<p>Item 20, 23 dan 43</p> <p>Item 5,25 dan 30</p> <p>Item 1,21 dan 37</p>

No	Variabel	Sub variable	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
		4. Hubungan dengan rekan sekerja	d. Dalam hal ini ialah hubungan antara dosen dengan dosen. Hubungan ini bisa berupa kerjasama, rasa saling menghargai, saling mempercayai, rasa satu korp atau satu keluarga. Termasuk di sini ialah hubungan-hubungan sebaliknya.	Item 17,18 dan 39
		5. Efek kerja terhadap kehidupan pribadi	e. Hubungan antara dosen dengan mahasiswa dan pihak-pihak lain merupakan hubungan kerja dan hubungan pribadi	Item 38,46 dan 47
		6. Hubungan dengan atasan	f. Hubungan dosen dengan atasan dalam rangka pelaksanaan tugas pekerjaan. Hubungan ini bisa berupa sikap yang akrab, terbuka, merasa dibantu antara dosen dengan atasan. Termasuk dalam hubungan ini adalah sikap kebalikanya	Item 7,8 dan 11

No	Variabel	Sub variable	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
		7. Kebijakan dan administrasi	g. Pendekatan yang digunakan dalam organisasi untuk pengaturan kerja misalnya cara-cara yang ditempuh dalam pembagian matakuliah kepada dosen-dosen, penentuan hari dan jam mengajar. Apakah dengan cara dimusyawarahkan dengan yang bersangkutan ataukah ditentukan begitu saja oleh atasan atau ditunjuk.	Item 22,29, 41
		8. Kondisi kerja	h. Kondisi kerja yang mencakup keadaan lingkungan fisik kerja serta fasilitas-fasilitas lain misalnya peralatan mengajar, ruang,serta jumlah mahasiswa akan mempengaruhi motivasi kerja	Item 44,45 dan 48
		9. Kedudukan	i. Status adalah penampakan struktur kelompok yang melengkapi harapan tentang perilaku yang tepat. Dalam dunia perguruan tinggi status berkaitan dengan fasilitas yang merupakan tanda kelengkapan suatu pangkat/jabatan.	Item 4,26 dan 42

No	Variabel	Sub variable	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
		10. Supervisi teknikal	j. Cara-cara atasan dalam memberikan supervisi terhadap bawahan, terhadap dosen. Apakah atasan banyak memberikan bantuan, memberi dorongan untuk maju.	Item 24,34 dan 40
		11. Kehidupan Pribadi	k. Perasaan-perasaan yang timbul dalam keluarga dosen sebagai akibat dari jabatan dosen yang dipangkunya. erasaan-perasaan bangga, bahagia, atau sebaliknya perasaan rendah, kurang berharga.	Item 2,3 dan 33
		12.Keamanan kerja	l. Perasaan nyaman dilingkungan kerja, baik nyaman secara lahiriah maupun batiniah. Jaminan-jaminan yang menimbulkan rasa aman dan tenteram dalam bekerja, seperti jaminan hari tua(pensiun), jaminan pemeliharaan kesehatan, perlindungan kerja.	Item 9,10 dan 14

No	Variabel	Sub variable	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
B	Sertifikasi Dosen (X3)		<p>a. Bapak/ibu merasa, bahwa pekerjaan dosen merupakan pekerjaan yang membanggakan</p> <p>b. Bapak/ibu merasa bahwa mampu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik</p> <p>c. Apakah bapak/ibu berusaha menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat</p> <p>d. Menurut pendapat bapak/ibu banyak masyarakat yang menjunjung tinggi profesi dosen.</p> <p>e. Apakah bapak ibu memahamai peserta didi secara mendalam</p> <p>f. Apakah bapak ibu merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran</p> <p>g. Apakah Bapak/ibu memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar</p> <p>h. Apakah bapak ibu menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi</p> <p>i. Apakah Bapak/ibu berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik</p> <p>j. Apakah bapak ibu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar</p>	

No	Variabel	Sub variabel	Indikator	Ket.
1	2	3	4	5
D.	Efektifitas kerja (Y)	1. Kedisiplinan mengajar	a. Usaha dosen untuk menepati peraturan-peraturan/ketentuan-ketentuan yang berlaku. Kedisiplinan mengajar dibatasi pada; Kedisiplinan hadir memberi kuliah, ketepatan waktu dalam memberi kuliah, habis materi dan menyerahkan nilai mahasiswa	Item 49,5 0,51 ,52, dan 53
		2. Antusiasme mengajar	b. Usaha-usaha yang dilakukan dosen ke arah mengajar yang baik. Antusiasme mengajar dibatasi pada usaha; mempersiapkan diri dalam mengajar, menambah dan memperluas pengetahuan dan memiliki kedekatan dengan mahasiswa karena ilmunya.	Item 54,5 5,56 ,57, 58,5 9,60 ,61 dan 62
		3. Hasil mengajar	c. Hasil mengajar dapat dilihat dari banyaknya mahasiswa yang lulus pada akhir semester dari mata kuliah yang dibina dosen dan setelah itu mahasiswa mempunyai kemantapan akidah dan keagungan akhlak atau dapat dikatakan bahwa mahasiswa mengalami perubahan yang positif mengenai pola pikirnya	Item 63 dan 64

### 3. Pelaksanaan Uji Coba Instrumen

Setelah alat ukur penelitian ini selesai dikonsepsi dan didiskusikan dengan teman-teman dosen yang memahami penelitian kuantitatif, maka alat ukur tersebut diujicobakan kepada responden yang situasinya dan kondisinya sama atau relatif sama.

Hal ini dilakukan agar diketahui alat ukur tersebut mempunyai tingkat kejelian dan ketelitian serta kekonsistenan yang memadai atau belum, sehingga perlu diujicobakan alat ukur tersebut. Tujuan lain adalah diperolehnya informasi mengenai sudah dan belumnya instrumen yang bersangkutan memenuhi persyaratan. Instrumen dapat dikatakan memenuhi persyaratan sebagai alat pengumpul data adalah apabila sekurang-kurangnya instrumen tersebut valid dan reliabel.

Berkaitan dengan pelaksanaan ujicoba instrumen, Paul Hogue (1993), mengatakan bahwa ujicoba dilaksanakan pada media yang sama dengan media yang akan dijadikan penelitian, sedangkan jumlah sampel untuk ujicoba kuesioner 10-20 orang cukup menggambarkan keadaan di lokasi yang menjadi obyek penelitian.

Singarimbun dan Handayani (1995), mengatakan bahwa ujicoba instrumen dilaksanakan di luar daerah sampel penelitian, responden kurang lebih sama dengan responden

yang sesungguhnya akan diteliti, sedangkan jumlah responden untuk ujicoba/pre-test tidak ada patokan, tergantung pada homogenitas responden, biasanya sebanyak 10-20 kuesioner.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa untuk ujicoba instrumen penelitian dilaksanakan di dalam populasi, akan tetapi di luar sampel penelitian. Sedangkan jumlah kuesioner sebanyak 10 responden cukup representatif. Ujicoba instrumen dilaksanakan dengan sasaran 10 dosen tetap dari tiga jurusan.

Setelah diedarkan pada tanggal 21 Juli 2012 sampai dengan tanggal 28 Juli 2012 maka kuesioner dapat diterima kembali sebanyak 10 eksemplar dari dosen-dosen STAIN Tulungagung

Dengan demikian jumlah kuesioner yang dapat dianalisis untuk menguji reliabilitas dan validitasnya mencapai 10 eksemplar dari jumlah yang diedarkan, maka secara teoritis sudah memenuhi syarat untuk dapat dianalisis dari data hasil ujicoba instrumen.

#### **a. Uji Validitas Instrumen**

Instrumen dikatakan valid apabila instrumen tersebut mampu mengukur dengan tepat apa yang hendak diukur. Ada dua unsur penting serta tidak dapat dipisahkan dari prinsip

validitas, yaitu kejituan dan ketelitian (Hadi, II,: 1980) Validitas mempunyai arti sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur, yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Azwar, 1997).

Menurut Borg dan Gall (1983). Validitas adalah derajat ketepatan suatu alat ukur bertujuan mengukur sesuatu yang tepat. Validitas suatu test kemungkinan besar sangat berpengaruh sebagai alat pengukur kualitas atau mutu suatu test (Moore, 1983).

Suwarno (1987) menyimpulkan, bahwa validitas mempunyai dua bagian yaitu : (1) Instrumen pengukurannya harus benar-benar mengukur konsep teori yang dianut dan bukan yang lainnya, (2) konsep diukur dengan tepat. Kevalidan adalah kesesuaian (Ali, 1993). Suatu instrumen dikatakan valid jika benar-benar mengukur apa yang diukur (Salladien, 1988).

Penelitian ini dilakukan dengan acuan validitas konstruk (*construct validity*) dan validitas isi (*content validity*). Mengarah pada validitas konstruk, menjabarkan variabel menjadi sub-variabel, indikator, dan diskriptor. Untuk menghindari kesilapan penjabaran atau penuangan ke dalam

item (masalah *translation and terminology*), maka setelah instrumen tersebut selesai dikonsepsi, instrumen tersebut dikonsultasikan kepada beberapa ahli yang dipandang memahami variabel yang sedang diteliti dan juga kepada ahli dalam pembuatan instrumen. Proses yang terakhir tersebut merupakan proses validasi isi.

Untuk menghitung koefisien korelasi validitas alat ukur dengan belah dua digunakan korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi antara x dan y
- $\sum xy$  = produk dari penyimpangan x dan y
- $\sum x^2$  = jumlah kuadrat penyimpangan
- $\sum y^2$  = jumlah kuadrat penyimpangan y

## b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas suatu instrumen merupakan prosedur yang penting sebelum pelaksanaan pengumpulan data, karena kualitas instrumen ikut menentukan kualitas data. Konsep reliabilitas adalah sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 1997). Menurut Ary (1985) suatu instrumen dikatakan reliabel jika instrumen itu memberikan hasil yang relatif sama meskipun digunakan untuk mengukur berulang kali. Menurut Gay (1987) reliabilitas adalah tingkat konsistensi alat ukur test apapun ukurannya.

Berdasarkan beberapa kutipan diatas, alat ukur dikatakan reliabel jika alat ukur tersebut memiliki sifat konstan, stabil atau tepat. Jadi alat ukur dinyatakan reliabel apabila diujicobakan terhadap sekelompok subyek akan tetap hasilnya, walaupun dalam waktu yang berbeda, atau dikenakan lain subyek yang sama karakteristiknya juga hasilnya akan sama.

Ada beberapa teknik untuk menguji reliabilitas alat ukur. Menurut Sutrisno Hadi ada tiga teknik yang biasanya digunakan, yaitu (1) teknik ulangan, (2) teknik rumus alpha, dan (3) teknik Pararel. Dalam teknik ulangan alat ukur yang sama diberikan kepada sejumlah subyek yang sama pada saat yang berbeda, dalam kondisi-kondisi pengukuran yang relatif

sama. Sedangkan cara koefisien korelasinya antara skor-akor pada tes pertama dan kedua. Jika koefisiennya tinggi maka reliabilitas alat ukur tersebut tinggi. Teknik dengan rumus alpha adalah, alat ukur yang digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian.

Berdasarkan uraian di atas serta mempertimbangkan segi keuntungan dari masing-masing teknik diatas, dan disesuaikan dengan gejala-gejala yang akan diukur. maka teknik yang digunakan untuk mengetes reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini adalah dengan "teknik rumus alpha". Disamping itu ada beberapa keuntungan digunakannya teknik dengan rumus alpha, yakni:

Dapat menghindari *practice dan memory effect*

- 1) Dapat meniadakan kemungkinan-kemungkinan perubahan gejala yang disebabkan oleh perangsang-perangsang dari item-item alat ukur.
- 2) Kondisi-kondisi pengukuran lainnya, seperti prosedur pengukuran, suasana pengukuran dan sebagainya dapat dikendalikan semaksimal mungkin.

Untuk menguji reliabilitas alat ukur secara keseluruhan dari item-item digunakan formula alpha, dengan rumus:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = koefisien reliabilitas alat ukur

$k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyak soal

$\sigma_b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_t^2$  = varian total

Untuk lebih jelasnya mengenai hasil analisis validitas dan reliabilitas uji coba alat ukur adalah sebagai berikut :

#### a) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

Tabel 3.2: Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Motivasi Kerja  
(Validitas dan Reliabilitas)

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1.1	0.650	0.30	Valid
X1.2	0.652	0.30	Valid
X1.3	0.432	0.30	Valid
X1.4	0.650	0.30	Valid
X1.5	0.440	0.30	Valid
X1.6	0.443	0.30	Valid

X1.7	0.873	0.30	Valid
X1.8	0.440	0.30	Valid
X1.9	0.650	0.30	Valid
X1.10	0.650	0.30	Valid
X1.11	0.434	0.30	Valid
X1.12	0.789	0.30	Valid
X1.13	0.631	0.30	Valid
X1.14	0.767	0.30	Valid
X1.15	0.735	0.30	Valid
X1.16	0.552	0.30	Valid
X1.17	0.743	0.30	Valid
X1.18	0.816	0.30	Valid
X1.19	0.609	0.30	Valid
X1.20	0.631	0.30	Valid
X1.21	0.767	0.30	Valid
X1.22	0.707	0.30	Valid
X1.23	0.539	0.30	Valid
X1.24	0.518	0.30	Valid
X1.25	0.852	0.30	Valid
X1.26	0.533	0.30	Valid
X1.27	0.631	0.30	Valid
X1.28	0.505	0.30	Valid
X1.29	0.631	0.30	Valid
X1.30	0.410	0.30	Valid

X1.31	0.767	0.30	Valid
X1.32	0.661	0.30	Valid
X1.33	0.735	0.30	Valid
X1.34	0.715	0.30	Valid
X1.35	0.665	0.30	Valid
X1.36	0.537	0.30	Valid
X1.37	0.639	0.30	Valid
X1.38	0.552	0.30	Valid
X1.39	0.515	0.30	Valid
X1.40	0.552	0.30	Valid
X1.41	0.767	0.30	Valid
X1.42	0.484	0.30	Valid
X1.43	0.641	0.30	Valid
X1.44	0.767	0.30	Valid
X1.45	0.539	0.30	Valid
X1.46	0.708	0.30	Valid
X1.47	0.528	0.30	Valid
X1.48	0.852	0.30	Valid
Reliabilitas Alpha	0.966		Reliable

Sumber: Lampiran 3

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua item motivasi kerja adalah valid karena hasil R hitung > R tabel



(0.30). Penilaian ini disampaikan oleh Sugiyono (2010:178) bahwa analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Sedangkan dari tabel diatas juga dapat dilihat dari koefisien reliabilitas alpha sebesar 0.966, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja adalah reliabel sehingga dapat dijadikan salah satu variabel dalam penelitian ini.

**b) Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sertifikasi Dosen**

Tabel 3.3: Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Sertifikasi Dosen  
(Validitas dan reliabilitas)

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.1	0.418	0.30	Valid
X2.2	0.600	0.30	Valid
X2.3	0.508	0.30	Valid
X2.4	0.683	0.30	Valid
X2.5	0.746	0.30	Valid

X2.6	0.400	0.30	Valid
X2.7	0.906	0.30	Valid
X2.8	0.609	0.30	Valid
X2.9	0.349	0.30	Valid
X2.10	0.393	0.30	Valid
Reliabilitas Alpha	0.711		Reliable

Sumber: Lampiran 4

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua item variabel sertifikasi dosen adalah valid karena hasil R hitung > R tabel (0.30). Penilaian ini disampaikan oleh Sugiyono (2010:178) bahwa analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Sedangkan dari tabel diatas juga dapat dilihat dari koefisien reliabilitas alpha sebesar 0.711, hal ini menunjukkan bahwa variabel sertifikasi dosen adalah reliabel sehingga dapat dijadikan salah satu variabel dalam penelitian ini.

c) **Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Efektifitas Kerja**

Tabel 3.4: Hasil Ujicoba Instrumen Variabel Efektivitas Kerja (Validitas dan reliabilitas)

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y1	0.459	0.30	Valid
Y2	0.724	0.30	Valid
Y3	0.394	0.30	Valid
Y4	0.645	0.30	Valid
Y5	0.644	0.30	Valid
Y6	0.645	0.30	Valid
Y7	0.832	0.30	Valid
Y8	0.433	0.30	Valid
Y9	0.787	0.30	Valid
Y10	0.779	0.30	Valid
Y11	0.464	0.30	Valid
Y12	0.707	0.30	Valid
Y13	0.767	0.30	Valid
Y14	0.353	0.30	Valid
Y15	0.832	0.30	Valid
Y16	0.779	0.30	Valid
Reliabilitas Alpha	0.879		Reliable

Sumber: Lampiran 5

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa semua item variabel efektifitas kerja adalah valid karena hasil R hitung > R tabel (0.30). Penilaian ini disampaikan oleh Sugiyono (2010:178) bahwa analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Sedangkan dari tabel diatas juga dapat dilihat dari koefisien reliabilitas alpha sebesar 0.879, hal ini menunjukkan bahwa variabel efektifitas kerja adalah reliabel sehingga dapat dijadikan salah satu variabel dalam penelitian ini.

**E. Pengumpulan Data Penelitian**

Latar belakang sampel yang beragam, terutama dalam tingkat pengetahuannya memerlukan metode yang benar-benar mampu mengungkap data yang sesuai dengan pokok permasalahan penelitian. Dengan harapan data yang diperoleh benar-benar obyektif dan dapat dipertanggung-jawabkan secara ilmiah. Untuk memenuhi hal tersebut, dalam penelitian ini digunakan metode pengumpul data yang berupa biji-biji

motivasi, sertifikasi dosen dan efektivitas kerja yang dikemas dalam bentuk kuesioner dan metode dokumentasi.

Langkah-langkah dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Data motivasi kerja, sertifikasi dosen dan efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung yang diperoleh dari para dosen dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data, instrumen diujicoba untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya.

Peneliti terlibat langsung dalam pengumpulan data untuk ujicoba instrumen maupun untuk pengumpulan data penelitian. Peneliti dibantu anggota peneliti. Dalam pengelolaan data kuesioner yang terkumpul, secara ideal keduanya diterima kembali 100 % dari jumlah yang diedarkan, namun pada kenyataannya sulit dikarenakan berbagai alasan.

Menurut Surakhmad (1994) pengelolaan kuesioner dapat dikatakan baik bila mencapai 95 % dari jumlah yang dikirim, walaupun kenyataannya kadang-kadang peneliti terpaksa bekerja dengan jumlah 80-90 % dari instrumen yang diberikan responden.

Dalam penelitian ini sejumlah 50 kuesioner yang diedarkan kepada dosen-dosen STAIN Tulungagung dan kuesioner dapat terkumpul sebanyak 43 buah atau sebanyak

92%, dengan demikian memenuhi syarat untuk dianalisis dengan teknik statistik. Rincian kuesioner motivasi kerja, sertifikasi dosen dan efektivitas kerja yang terkumpul di setiap jurusan STAIN Tulungagung pada Tabel 3.6.

Tabel 3.5 Daftar Kuesioner Motivasi kerja, sertifikasi dosen dan Efektivitas kerja dosen yang terkumpul

No	Tempat Penelitian	Nama Jurusan	Dosen
1.	STAIN Tulungagung	Tarbiyah	17
2.		Syari'ah	13
3.		Ushuludin	13
	Jumlah		43

Metode dokumentasi digunakan untuk mengetahui gambaran umum STAIN Tulungagung, visi, misi dan tradisi STAIN Tulungagung, jumlah dosen di STAIN tulungagung yang terdiri dari jumlah dosen tetap, keadaan sivitas akademika STAIN Tulungagung dan sebagainya serta untuk pengumpulan data yang bersifat umum dan relatif tetap. Metode dokumentasi sendiri adalah metode pengumpulan data dengan cara meneliti dokumen-dokumen yang ada untuk dapat digunakan menurut kehendak atau maksud peneliti. Dalam operasionalnya metode dokumentasi ini digunakan dengan jalan melihat catatan-

catatan yang ada sebagai bukti yang telah berlaku atau yang telah terjadi di daerah penelitian.

#### F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif. Dengan kata lain, penelitian ini menggunakan pendekatan survey, dan menghasilkan data yang berbentuk angka. Untuk menganalisis data yang berupa angka dan untuk mengambil kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, maka peneliti menggunakan metode analisis kuantitatif.

Data yang diperoleh dari wawancara berupa data yang bersifat interval, sehingga memungkinkan untuk dianalisis secara statistik parametrik. Beberapa pertimbangan digunakannya metode analisis statistik adalah sebagai berikut:

1. Datanya berupa angka-angka, sehingga memungkinkan untuk dianalisis secara statistik;
2. Analisis lebih bersifat obyektif, dalam arti peneliti bisa mengeliminasi perasaan atau emosi;
3. Kesimpulan yang diambil dapat dipertanggung-jawabkan karena berdasarkan penghitungan yang cermat, teliti dan teratur; dan
4. Menghemat waktu, biaya dan tenaga.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dan besarnya sampel serta data yang ada, maka dalam penelitian ini digunakan teknik "Test Student (T.Test)" dan "Analysis Varian (Anova)" yang memungkinkan untuk: (1) mengetahui kualitas antar kelompok, (2) menguji perbedaan kelompok, dan (3) apabila kelompoknya lebih dari dua maka digunakan analisis varian, yang fungsinya sebagai penguji kuliatas antar kelompok juga dapat mencari atau menemukan varian dalam kelompok (Furchan, 1987).

Untuk menguji perbedaan kelompok digunakan

formulasi uji t sebagai berikut : 
$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{(S_1^2 / n_1) + (S_2^2 / n_2)}}$$

Sedangkan untuk analisis varian digunakan formulasi uji F dan t partial sebagai berikut :

$$F = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

$$JK_{reg} = a_1 \sum x_{1i} y_i + a_2 \sum x_{2i} y_i + \dots + a_k \sum x_{ki} y_i$$

$$JK_{res} = \sum (y_i - \bar{y}_i)^2$$

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Untuk mencari dan menemukan hasil dari compare means (t. test) dan analisis varian tersebut digunakan komputer melalui program SPSS versi 17.00. Oleh karena itu, di sini tampaknya kurang efektif apabila dihitung secara manual dengan rumus t. test maupun anova yang digunakan untuk menganalisis data yang ada.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Deskripsi Data

##### 1. Gambaran Umum Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) merupakan bentuk pengembangan dan peningkatan serta pemantapan status dari Fakultas cabang IAIN Sunan Ampel yang berada di luar induknya, yang tersebar di berbagai daerah, menjadi perguruan tinggi yang mandiri. Dengan status kemandiriannya itu STAIN Tulungagung diharapkan akan mempunyai peran yang semakin penting dan mantap dalam meningkatkan kecerdasan, harkat dan martabat bangsa, dengan menghasilkan tenaga ahli/sarjana Islam yang memiliki wawasan yang luas dan terbuka, kemampuan berfikir integratif dan perspektif dan memiliki kemampuan manajerial dan profesionalisme sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dalam era globalisasi saat ini.

Pada tahun 1968, bertepatan dengan diberikannya kewenangan dari IAIN Sunan Ampel Surabaya untuk membuka fakultas daerah (di luar induk), usaha para pendiri membuahkan hasil dengan disetujuinya pendirian perguruan

tinggi negeri setingkat fakultas yaitu Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Cabang Tulungagung yang diresmikan bersama-sama SP IAIN (dari SP Singoleksono) pada hari Jum'at tanggal 1 Jumadil akhir 1388 H. bertepatan dengan 26 Juli 1968 M. oleh Menteri Agama RI. KH. Achmad Dahlan, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama tertanggal 17 Juli 1968. Sehingga pada tahun ini IAIN Sunan Ampel Cabang Tulungagung berdiri sebagai kelanjutan dari SP IAIN.

Setelah menjadi Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Cabang Tulungagung dan setelah mendapatkan ijin dari Pemerintah Daerah Panglima Penguasa Perang (sekarang KODIM) dan Kapolres, letak kampus pindah ke Gedung **Chung Wa Chung Wi** bersama-sama dengan SP IAIN (lalu menjadi MAN), STM Negeri Tulungagung, PG SLP Tulungagung dan SMA Kartini Tulungagung dengan menempati tanah areal ± 1 Ha. di jalan Bakung (sekarang Jl. KH. Agus Salim). Pada tahun 1986 Gedung Chung Wa Chung Wi diambil alih oleh Pemerintah Daerah Tk. II Tulungagung yang sekarang menjadi pusat pertokoan Belga. Sedangkan semua lembaga pendidikan yang menempati areal tersebut dipindahkan ke lain tempat termasuk Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Tulungagung. Pada tahun 1982-1984 Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel telah memiliki tanah dan gedung

sendiri di Jalan Mayor Sujadi Timur Plosokandang Tulungagung, sehingga pada tahun 1986 seluruh kegiatan perkuliahan dipindahkan dari kampur Jalan Agus Salim ke kampus Jalan Mayor Sujadi Timur Plosokandang sampai sekarang.

Mengingat lokasi Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Tulungagung bukan milik sendiri, maka pada pertengahan tahun 1970 para pengelola telah mendapatkan lokasi yang strategis untuk mengembangkan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Tulungagung yaitu tepatnya di wilayah Beji seluas 5.4 Ha. (sekarang menjadi komplek perumahan Telkom), akan tetapi karena ada persoalan administratif yang belum terpenuhi, sedangkan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Tulungagung harus segera berbenah dan mengembangkan diri, maka pada tahun 1982 para pengelola mempertimbangkan lokasi baru dan dipilihlah tanah di Jalan Mayor Sujadi Timur tepatnya di Desa Plosokandang Kecamatan Kedungwaru Kabupaten Tulungagung sebagai tempat pengembangan kampus. Pertimbangan utama menentukan lokasi di Desa Plosokandang ini karena berada pada jalur strategis (jalan utama Tulungagung-Blitar-Tulungagung). Tanah seluas ± 1 Ha ini merupakan tanah hasil pembelian seharga Rp. 31 juta dari APBN tahun 1982-1983.

Pada tahun 1984 Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Cabang Tulungagung, yang semula berada di jalan KH. Agus Salim, secara resmi pindah ke lokasi baru, yaitu Jl. Mayor Sujadi Timur 46 Tulungagung, sampai sekarang. Lokasi yang semula hanya ± 1 ha. berkembang menjadi 3,4 ha.

Berdasarkan Keputusan Presiden RI Nomor 33 Tahun 1985 tentang pokok-pokok Organisasi IAIN, Fakultas cabang resmi menjadi Fakultas Tarbiyah Tulungagung IAIN Sunan Ampel dalam Keputusan Menteri Agama RI. No. 17 Tahun 1988. Fakultas Tarbiyah Tulungagung IAIN Sunan Ampel yang semula hanya mengelola program Bakaloriat (BA; Sarjana Muda), pada 1985 diberi hak untuk membuka program Sarjana (S-1) dengan menggunakan Sistem Kredit Semester (SKS).

Sebagai upaya pemerintah untuk mengembangkan lembaga pendidikan tinggi Islam, khususnya yang berstatus Fakultas daerah (cabang), maka diterbitkan Surat Keputusan Presiden (Kepres) Nomor 11 Tahun 1997 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri dan Keputusan Menteri Agama RI No. 315 Tahun 1997 tentang Organisasi dan Tata Kerja STAIN Tulungagung, Keputusan Menteri Agama RI. No. 348 Tahun 1997 tentang Statuta STAIN Tulungagung, Keputusan Dirjen Binbaga Islam Nomor : E/136/1997 tentang

alih status dari Fakultas daerah menjadi STAIN dan Persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) No.8.589/I/1997 tentang pendirian STAIN, yang telah merubah status semua fakultas cabang yang berada di bawah IAIN di seluruh Indonesia menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN), termasuk Fakultas Tarbiyah di Tulungagung yang semula bagian dari Fakultas cabang IAIN Sunan Ampel.

Ketua STAIN Tulungagung diangkat oleh Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : B.II/3/7315/2010, tanggal, 25 Maret 2010, dan dilantik oleh Menteri Agama Republik Indonesia, Nomor : B.II/22-a/KP.0.7.6/PL/827/2010, tanggal 2 Juni 2010, sedangkan para pembantu ketua diangkat berdasarkan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : Sti.28/03/Kp.07.6/1732/K/2010, tanggal 7 Juli 2010, untuk Pembantu Ketua I. Pembantu Ketua II, diangkat berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : Sti.28/03/Kp.07.6/1733/K/2010, tanggal 7 Juli 2010, Pembantu Ketua III, diangkat berdasarkan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : Sti.28/03/Kp.07.6/1734/K/2010, tanggal, 7 Juli 2010, dan dilantik pada tanggal, 21 Juli 2010.

Perubahan bentuk dari Fakultas Tarbiyah Tulungagung IAIN Sunan Ampel, menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung memberikan otonomi yang besar untuk mengembangkan diri, baik dalam pengembangan akademik, manajemen maupun administrasinya, dibandingkan dengan yang dimilikinya semula. Berdasarkan otonomi itu, melihat kebutuhan masyarakat akan sarjana agama Islam, maka STAIN Tulungagung membuka beberapa jurusan dan program studi baru, melakukan penyempurnaan kurikulum dan perubahan serta pembaruan berbagai aspek.

Di antara bentuk pengembangan STAIN Tulungagung, yang semula ketika masih menjadi IAIN hanya memiliki satu Fakultas Tarbiyah yang terdiri dari 1 program studi yaitu Pendidikan Agama Islam (PAI), maka sekarang (tahun akademik 2004/2005) telah mengalami perkembangan yang cukup pesat, yaitu 3 (tiga) jurusan dengan 11 (sebelas) program studi.

Berbarengan dengan itu juga tengah menyelesaikan pembangunan masjid yang dapat menampung sekitar 500 jama'ah. Masjid tersebut selalu digunakan untuk mengembangkan aspek spiritual oleh seluruh warga kampus (sholat berjama'ah setiap waktu, baik oleh dosen, karyawan maupun mahasiswa). Pengadaan laboratorium memang diakui

masih dalam proses pemenuhan, baik kualitas maupun jumlahnya. Yang sudah tersedia misalnya pusat bahasa, laboratorium *mikro teaching*, pusat Komputer, pusat penjaminan mutu pendidikan (PPMP), pusat Bimbingan Konseling (PBK), laboratorium dan praktikum jurusan. Laboratorium tersebut diharapkan dapat memberikan pelayanan secara maksimal kepada seluruh mahasiswa. Laboratorium yang memadai dalam proses belajar mengajar mutlak diperlukan demi tercapainya tujuan yang dikehendaki secara memadai, sebab laboratorium adalah salah satu sarana dan prasarana dari proses belajar mengajar. Tersedianya laboratorium yang representatif sesuai dengan jumlah jurusan dan mahasiswa akan sangat mendukung terhadap lancarnya proses belajar mengajar dan pendidikan yang dikembangkan.

Keberadaan perpustakaan STAIN Tulungagung sebagai jantung perguruan tinggi, memiliki peran yang sangat penting dan strategis, yaitu sebagai pusat informasi ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Menyadari akan fungsi strategisnya, perpustakaan STAIN Tulungagung selalu berusaha menyediakan informasi ilmu pengetahuan mutakhir dengan memberikan pelayanan secara cepat, akurat, murah, dan nyaman. Oleh karena itu, perpustakaan dipandang sebagai salah satu rukun dari tujuh rukun lembaga, yaitu ma'had,



masjid, perpustakaan, laboratorium, ruang kuliah, ruang kantor, dan lapangan olahraga. Mahasiswa STAIN Tulungagung mempunyai animo yang sangat besar untuk meluangkan diri dalam membaca, untuk mengimbangi hal tersebut pimpinan perpustakaan yang sekarang dijabat oleh Drs. M. Amin, M. Ag secara proaktif meladeni, dan melayani warga kampus.

Komponen yang tidak kalah pentingnya dalam sebuah lembaga pendidikan tinggi adalah tenaga pengajar/dosen dan tenaga administrasi. Dimana posisi dosen dan tenaga administrasi dalam proses manajemen adalah termasuk komponen yang akan berproses untuk mencapai tujuan yang akan dicapai. Motivasi kerja sangat penting dalam penyelenggaraan administrasi atau manajemen. STAIN adalah suatu lembaga pendidikan tinggi Islam yang bertugas melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi. Keberhasilan STAIN Tulungagung dalam melaksanakan Tri Darma sangat bergantung pada tenaga-tenaga pelaksananya, khususnya para dosen. Efektivitas kerja dosen sangat bergantung pada motivasinya.

Menengok jurusan yang tersedia di STAIN Tulungagung jurusan-jurusan tersebut banyak yang belum dibuka di STAIN-STAIN lainya menunjukkan bahwa STAIN Tulungagung memiliki tenaga dosen yang lebih lengkap

dibandingkan dengan STAIN lainya, hal ini dikarenakan penambahan jumlah dosen tetap yang cukup banyak mulai tahun 1999/2000 sampai 2010/2011. Hal ini membuktikan bahwa kualitas STAIN Tulungagung dipercaya oleh Kementerian Agama Pusat sehingga diijinkan untuk merekrut dosen cukup banyak untuk memenuhi kebutuhan. Saat ini jumlah keseluruhan dosen STAIN Tulungagung adalah kurang lebih 138 orang yang terdiri dari tenaga dosen tetap dan tidak tetap.

Istilah kurikulum memang memiliki makna yang sangat kompleks, sehingga penataan tata ruang, penciptaan suasana yang kondusif juga masuk dalam pembahasan kurikulum, bahkan muncul pula istilah *hidden curriculum*. Hal ini membuktikan bahwa sebenarnya kurikulum tidak hanya berkisar pada masalah mata kuliah yang disajikan oleh seorang dosen. Namun secara sederhana dipahami bahwa kurikulum yang dikembangkan di STAIN Tulungagung antara lain menyangkut kurikulum lokal dan kurikulum nasional. Selanjutnya tentang struktur kurikulum STAIN Tulungagung sebagai berikut : mata kuliah dasar umum, mata kuliah dasar keahlian, mata kuliah keahlian/profesi dan mata kuliah penunjang.

Jurusan-jurusan dan disiplin ilmu yang dikembangkan di STAIN Tulungagung menunjukkan bahwa STAIN Tulungagung memiliki jurusan yang relatif lebih lengkap dibandingkan dengan STAIN lainnya. Karena itu sesungguhnya dari aspek kurikulum dan disiplin ilmu yang dikembangkan STAIN Tulungagung juga memiliki keunggulan komperatif. Sebagai sebuah lembaga yang bertanggung jawab terhadap pengembangan sumber daya manusia, STAIN Tulungagung secara periodik telah melakukan perbaikan-perbaikan terutama menyangkut komponen-komponen penentu pendidikan tinggi Islam, mulai terlihat baik dosen, mahasiswa maupun pegawai telah memiliki karakter tersendiri sesuai dengan lembaga dan gelar yang disandanginya sebagai lembaga Pendidikan Tinggi Islam.

Di samping Program Studi S1 di STAIN Tulungagung juga sudah ada Program Studi S2 dengan membuka beberapa prodi antara lain PI konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Prodi HES, Prodi IPDI, Prodi PAI dan Prodi Bahasa Arab. Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia khususnya dosen sudah mampu untuk mengelola dan mengajar di S2, dikarenakan sudah mempunyai bekal akademik yang mumpuni dibidangnya terbukti di STAIN Tulungagung sudah mempunyai 4 Guru besar, 23 Doktor dan hampir 20 calon

doctor yang mempunyai kualifikasi keahlian dibidangnya masing-masing.

## **2. Visi Misi dan Tujuan STAIN Tulungagung**

### **a. Visi STAIN Tulungagung**

- 1) Terwujudnya Sekolah Tinggi Agama Islam yang kompetitif dalam melakukan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 2) Terwujudnya Sekolah Tinggi Agama Islam sebagai pusat pemantapan Aqidah, Akhlakul Karimah, pengembangan ilmu dan profesi sebagai sendi pengembangan masyarakat yang damai dan sejahtera.

### **b. Misi STAIN Tulungagung**

- 1) Mengantarkan mahasiswa mampu berpikir kritis, metodologis, dinamis, mandiri dan peduli terhadap lingkungan sosial yang berwawasan universal dan global.
- 2) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang didasarkan pada hasil penelitian dan kajian ilmiah yang berbasis akademik.
- 3) Mengembangkan kemampuan berbahasa (terutama Bahasa Arab dan Inggris) baik lisan, tulisan maupun

terjemahan serta minat dan bakat secara maksimal bagi civitas akademika.

- 4) Memberdayakan lembaga dengan berbagai unitnya sehingga menjadi sumber belajar yang ideal.

### **3. Tujuan Pendidikan di STAIN Tulungagung**

- 1) Menyiapkan peserta didik yang memiliki karakteristik keagungan akhlakul karimah, kearifan spiritual, keluasan ilmu, kebebasan intelektual dan profesional;
- 2) Melakukan penelitian dan pengembangan ilmu-ilmu keislaman; dan
- 3) Menyebarluaskan ilmu-ilmu keislaman dan ilmu lainnya serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

#### **c. Dasar dan Asas**

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung berdasarkan Islam dan berasaskan Pancasila.

### **4. Susunan Organisasi**

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Tulungagung terdiri atas unsur-unsur sebagai berikut :

- 1) Ketua dan Pembantu Ketua;
- 2) Senat Sekolah Tinggi;
- 3) Jurusan;

- 4) Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M)

- 5) Kelompok Dosen;

- 6) Bagian Administrasi, dan

- 7) Unit Pelaksana Teknis meliputi :

- a) Perpustakaan;

- b) Pusat Komputer;

- c) Pusat bahasa; dan

- d) Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan.

- 8) Lembaga Non Struktural

Adapun penjelasan dari susunan organisasi STAIN sebagaimana terdapat dalam Statuta tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Dewan Penyantun**

Dewan Penyantun terdiri atas tokoh-tokoh masyarakat dan pemerintah daerah yang menaruh perhatian kepada ilmu agama Islam, ilmu lain yang terkait, peradaban Islam dan pembangunan di Indonesia. Dewan Penyantun bertugas memberi saran kepada pimpinan STAIN dan membantu pengembangan STAIN. Tulungagung.

#### **2. Ketua dan Pembantu Ketua**

STAIN dipimpin oleh seorang Ketua. Ketua adalah pembantu Menteri Agama Republik Indonesia yang bertugas

menyelenggarakan perumusan kebijakan dan memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, membina tenaga kependidikan, mahasiswa, tenaga administrasi serta pelaksanaan pengawasan dan penilaian prestasi dan proses penyelenggaraan STAIN.

Dalam melaksanakan tugas, Ketua dibantu oleh tiga Pembantu Ketua (PK I, PK II, dan PK III) yang bertanggung jawab kepada Ketua. PK I bidang akademik dengan tugas membantu Ketua dalam memimpin pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. PK II bidang administrasi umum dengan tugas membantu Ketua dalam memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan dan kegiatan di bidang perencanaan dan pengelolaan keuangan, inventaris kekayaan negara, kepegawaian, kerumahtanggaan, umum dan pengelolaan data serta penyusunan laporan. PK III bidang kemahasiswaan dengan tugas membantu ketua dalam melaksanakan kegiatan bidang pembinaan minat, penalaran serta pelayanan kesejahteraan mahasiswa.

### 3. Senat

Senat merupakan badan normatif dan perwakilan tertinggi pada STAIN dengan tugas:

a. Merumuskan kebijakan akademik dan pengembangan STAIN

- b. Merumuskan kebijakan penilaian prestasi akademik dan kecakapan serta kepribadian sivitas akademika.
- c. Merumuskan norma dan tolok ukur penyelenggaraan STAIN.
- d. Memberikan pertimbangan dan persetujuan atas rencana anggaran pendapatan dan belanja yang diajukan Ketua.
- e. Menilai pertanggungjawaban pimpinan STAIN atas pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.
- f. Merumuskan peraturan pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan pada STAIN.
- g. Memberikan pertimbangan kepada Menteri berkenaan dengan calon-calon yang diusulkan untuk diangkat menjadi Ketua, dan dosen yang dicalonkan memangku jabatan akademik guru besar.
- h. Menegakkan norma yang berlaku bagi sivitas akademika.
- i. Mengukuhkan pemberian gelar doktor dan doktor kehormatan di lingkungan STAIN yang memenuhi persyaratan.
- j. Merumuskan pengembangan keilmuan dan kurikulum di STAIN.

#### **4. Jurusan**

Jurusan merupakan pelaksana akademik pada STAIN yang bertugas melaksanakan pendidikan dan pengajaran pada program pendidikan akademik dan atau profesional dalam satu bagian atau lebih program studi dari bagian atau rumpun ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni yang bernafaskan Islam. Dalam melaksanakan tugasnya Ketua Jurusan dibantu oleh seorang Sekretaris Jurusan.

Susunan organisasi jurusan terdiri dari :

##### **a. Jurusan**

Jurusan merupakan pelaksana akademik pada STAIN yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sebagian atau satu cabang ilmu pengetahuan dan seni yang bernafaskan Islam.

##### **b. Program Studi**

Program studi adalah pelaksana akademik pada tingkat jurusan dalam disiplin ilmu tertentu yang penyelenggaraannya dipimpin oleh seorang ketua program studi dan bertanggung jawab kepada ketua jurusan.

##### **c. Program Akta**

Program Akta adalah program pendidikan profesional yang diselenggarakan oleh jurusan/program studi dan dibuka atas dasar kebutuhan lapangan kerja. Program, program akta

dikoordinir oleh ketua jurusan tarbiyah dengan dibantu oleh seorang sekretaris jurusan tarbiyah dan ketua-ketua program studi pada jurusan tarbiyah yang bertanggung jawab kepada Ketua STAIN.

##### **d. Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M)**

P3M merupakan unsur pelaksana di lingkungan STAIN yang menyelenggarakan penelitian/pengkajian dan pengabdian kepada masyarakat. P3M dipimpin oleh seorang kepala dan dibantu oleh seorang sekretaris yang bertanggung jawab kepada Ketua. P3M bertugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan mengevaluasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni yang bernafaskan Islam.

##### **e. Dosen**

Dosen adalah tenaga pendidik di lingkungan jurusan dan bertanggung jawab kepada Ketua. Dosen mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan bidang keahlian/ilmunya serta memberikan bimbingan kepada para mahasiswa di dalam proses pendidikannya.

## **f. Bagian Administrasi**

Bagian administrasi merupakan satuan pelaksanaan administrasi di bidang umum, akademik dan kemahasiswaan, kepegawaian, keuangan, dan inventaris kekayaan negara, serta data dan informasi. Bagian administrasi dipimpin oleh seorang kepala bagian administrasi yang bertanggung jawab kepada Ketua. Kepala bagian administrasi membawahi :

### **a. Sub bagian Umum**

Sub bagian ini dipimpin oleh seorang kepala sub bagian umum yang bertanggung jawab kepada kepala bagian administrasi. Sub bagian umum bertugas menyusun program kerja perlengkapan, kerumahtanggaan dan tata usaha; mengelola perlengkapan; mengelola kerumah tanggaan; mengadakan kegiatan publikasi dan hubungan masyarakat; mengelola ketata usahaan; dan melaksanakan penilaian proses dan prestasi penyelenggaraan kegiatan serta penyusunan laporan.

### **b. Sub bagian Kepegawaian dan Keuangan**

Sub bagian ini dipimpin oleh seorang kepala sub bagian kepegawaian dan keuangan yang bertanggung jawab kepada kepala bagian administrasi. Sub bagian kepegawaian dan keuangan bertugas menyusun program kerja di bidang kepegawaian dan keuangan, serta inventaris kekayaan negara,

melaksanakan administrasi pengadaan dan mutasi pegawai, dan melaksanakan penilaian proses dan prestasi penyelenggaraan kegiatan serta penyusunan laporan.

### **c. Sub bagian Akademik dan Kemahasiswaan**

Sub bagian ini dipimpin oleh seorang kepala subbagian akademik dan kemahasiswaan yang bertanggung jawab kepada kepala bagian administrasi. Sub bagian akademik dan kemahasiswaan bertugas menyusun program kerja akademik dan kemahasiswaan; melaksanakan registrasi dan herregistrasi mahasiswa; melaksanakan administrasi pendidikan dan pengajaran; melaksanakan administrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; melaksanakan administrasi pembinaan kelembagaan mahasiswa dan alumni; melaksanakan administrasi kegiatan kemahasiswaan; melaksanakan pengelolaan kesejahteraan mahasiswa; dan melaksanakan penilaian proses dan prestasi penyelenggaraan kegiatan serta penyusunan laporan.

## **B. Analisis Data**

### **1. Data Penelitian**

Data dalam penelitian ini berupa biji-biji tentang motivasi, sertifikasi dosen dan efektivitas kerja. Data ini diperoleh dari jawaban terhadap kuesioner oleh dosen-dosen

sebagai sampel penelitian. Jawaban yang berupa huruf-huruf a, b, c dan d diubah menjadi biji-biji motivasi dan sertifikasi dosen sesuai dengan skala yang telah ditentukan dalam bab III. Selanjutnya biji-biji tersebut ditabulasi. Hasil tabulasi tercantum dalam lampiran.

Dalam pengisian kuesioner, ada sebagian dosen responden yang tidak mengisi atau tidak mengembalikan kuesioner. Jumlah kuesioner yang berhasil dikumpulkan tertera dalam Tabel 4.1. dengan demikian penelitian ini bekerja dengan sampel sebanyak 43 orang dosen atau 92 % dari jumlah populasi.

Tabel 4.1. Jumlah Kuesioner yang Terkumpul untuk Setiap Jurusan

Jurusan	Jumlah Sampel	Tidak Mengisi	Jumlah Responden
Tarbiyah	20	3	17
Syari'ah	15	2	13
Ushuludin	15	2	13
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>7</b>	<b>43</b>

## 2. Tahap-tahap Analisis

Dalam rangka memperoleh simpulan-simpulan sebagai hasil penelitian, akan ditempuh tahap-tahap analisis sebagai berikut :

- Tabulasi, yaitu mentabulasi data yang diperoleh berdasarkan jawaban dalam kuesioner sesuai dengan skala yang telah ditentukan dalam bab III.
- Mengolah data, yaitu mengadakan perhitungan-perhitungan terhadap data yang telah ditabulasikan.
- Menguji signifikansi terhadap hasil-hasil perhitungan yang diperoleh.
- Menguji hipotesis berdasarkan hasil perhitungan-perhitungan statistic
- Merumuskan simpulan penelitian yang diperoleh.

Perlu dicatat, bahwa tidak semua analisis melewati tahap-tahap tersebut. Hal ini disebabkan oleh macam tujuan yang ingin dicapai.

## 3. Perhitungan-perhitungan Statistik dan Simpulan-simpulan

Perhitungan-perhitungan statistik akan dilakukan secara berurutan, tujuan demi tujuan. Untuk setiap tujuan ditempuh analisis seperti tahap-tahap di atas, sepanjang diperlukan.

**a.1 Menggambarkan Tingkat Motivasi Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Ada dua cara yang digunakan untuk menggambarkan tingkat motivasi kerja dosen. Pertama dengan jalan melihat nilai rata-ratanya, dan kedua dengan melihat penyebarannya. Data untuk menggambarkan tingkat motivasi kerja berupa biji-biji yang tercantum dalam lampiran 1. Berdasarkan data-data tersebut disusun Tabel seperti dibawah ini.

Tabel 4.2. Biji-Biji Motivasi Kerja

Jurusan	Jumlah Sampel	Biji Motivasi	Nilai Rata-Rata	Tingkat Motivasi
Tarbiyah	17	2106	124	Tinggi
Syariah	13	1728	133	Tinggi
Ushuludin	13	1667	128	Tinggi
Seluruh STAIN	43	5501	385	

Sumber: Lampiran 6 (Data Sudah Diolah)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan, bahwa tingkat motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung termasuk dalam kategori tinggi, baik secara keseluruhan maupun untuk setiap jurusan. Sedangkan ditinjau dari penyebarannya, tingkat

motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung tampak seperti pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Penyebaran Tingkat Motivasi Kerja Dosen STAIN TA

Tingkat Motivasi Kerja	f	Prosentase (%)
Sangat Tinggi	0	0
Tinggi	30	69,8
Cukup Tinggi	13	30,2
Rendah	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 6 (Data Sudah Diolah)

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan, bahwa sebagian besar dosen STAIN Tulungagung mempunyai tingkat motivasi kerja tinggi yaitu sebesar 69,8% (30 orang) dan sebesar 30,2% (13 orang) termasuk mempunyai motivasi cukup tinggi. Sehingga dapat juga disimpulkan bahwa tidak ada dosen STAIN Tulungagung yang mempunyai motivasi rendah karena nilainya 0%.



**a.2 Menggambarkan tingkat efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung**

Ada dua cara yang digunakan untuk menggambarkan tingkat efektivitas kerja dosen. Pertama dengan jalan melihat nilai rata-ratanya, dan kedua dengan melihat penyebarannya. Data untuk menggambarkan tingkat efektifitas kerja dosen berupa biji-biji yang tercantum dalam lampiran 2. Dari data-data tersebut dapat dibuat tabel seperti dibawah ini.

Tabel 4.4. Biji-Biji Efektivitas Kerja

Jurusan	Jumlah Sampel	Biji Efektivitas Kerja	Nilai Rata-Rata	Tingkat Motivasi
Tarbiyah	17	918	54	Tinggi
Syariah	13	684	53	Tinggi
Ushuludin	13	676	52	Tinggi
Seluruh STAIN	43	2278	159	

Sumber: Lampiran 7 (Data Sudah Diolah)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan, bahwa tingkat efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung termasuk dalam kategori tinggi, baik secara keseluruhan maupun untuk setiap jurusan. Sedangkan ditinjau dari penyebarannya, tingkat

efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung tampak seperti pada Tabel 4.5 dibawah ini.

Tabel 4.5. Penyebaran Tingkat Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung

Tingkat Efektifitas Kerja	f	Prosentase (%)
Sangat Tinggi	4	9,3
Tinggi	38	88,4
Cukup Tinggi	1	2,3
Rendah	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100</b>

Sumber: Lampiran 7 (Data Sudah Diolah)

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan, bahwa sebagian besar dosen STAIN Tulungagung mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi yaitu sebesar 88,4% (38 orang) dan sedangkan yang memiliki efektivitas sangat tinggi sebesar 9,3% (4 orang) dan 2,3% (1 orang) termasuk mempunyai efektifitas cukup tinggi. Sehingga dapat juga disimpulkan bahwa tidak ada dosen STAIN Tulungagung yang mempunyai efektifitasi rendah karena nilainya 0%.

**b. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Untuk mempermudah dalam menganalisis data dipergunakan program komputer *SPSS 17.0 for Windows*. Dan hasil analisis regresi linier berganda motivasi kerja terhadap efektivitas kerja dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Terhadap Efektivitas Kerja

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. t
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.635	7.625		0.346	0.732
Faktor Pendorong (X1)	-0.217	0.161	-0.200	-1.348	0.185
Faktor Penyehat (X2)	0.161	0.107	0.218	1.510	0.139
Sertifikasi Dosen (X3)	1.415	0.216	0.754	6.564	0.000

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. t
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.635	7.625		0.346	0.732
Faktor Pendorong (X1)	-0.217	0.161	-0.200	-1.348	0.185
Faktor Penyehat (X2)	0.161	0.107	0.218	1.510	0.139
Sertifikasi Dosen (X3)	1.415	0.216	0.754	6.564	0.000
R	0.76				
Adjusted R Square	0.59				
Signifikansi F	0.00				

Sumber: Lampiran 8 (Data Sudah Diolah)

Uji statistik ini menggunakan uji regresi linier berganda, yang dimaksudkan untuk mendapatkan pengaruh faktor pendorong motivasi (X1), faktor penyehat (X2), dan

sertifikasi dosen ( $X_3$ ) terhadap efektifitas kerja ( $Y$ ) pada dosen STAIN Tulungagung. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda diketahui persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 2.635 - 0.217 X_1 + 0.161 X_2 + 1.415 X_3 + e$$

- $a = 2.635$

Nilai konstanta 2.635 menunjukkan bahwa jika variabel bebas dianggap konstan atau nol, maka efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung sebesar 2.635

- $\beta_1 = 0.185$

Nilai tidak dapat diinterpretasikan karena menurut hasil uji signifikansi  $t$  yang lebih besar dari alpha 5% atau 0.05 (sig.t 0.185 > 0.05), maka variabel faktor pendorong motivasi kerja dosen ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja.

- $\beta_2 = 0.139$

Nilai tidak dapat diinterpretasikan karena menurut hasil uji signifikansi  $t$  yang lebih besar dari alpha 5% atau 0.05 (sig.t 0.139 > 0.05), maka variabel faktor penyehat motivasi kerja dosen ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja.

- Koefisien regresi sertifikasi dosen ( $X_3$ ) sebesar 1.415 menyatakan bahwa apabila sertifikasi dosen STAIN Tulungagung naik sebesar 1 satuan maka akan diikuti

kenaikan efektifitas kerja ( $Y$ ) sebesar 1.415, dengan asumsi variabel lain dianggap tetap.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh motivasi kerja (faktor pendorong) terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Dapat disimpulkan bahwa faktor pendorong motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung karena nilai signifikansi  $t$  lebih besar daripada alpha 5% (0.05).

Selain itu hasil pengujian hipotesis pengaruh motivasi kerja (faktor penyehat) terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Juga dapat disimpulkan bahwa faktor penyehat motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung karena nilai signifikansi  $t$  lebih besar daripada alpha 5% (0.05).

Diketahui bahwa dalam kolom signifikansi  $F$  yang digunakan untuk uji simultan mempunyai nilai 0.000. Nilai ini lebih kecil dari estimasi kesalahan yang ditolerir atau alpha 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan motivasi kerja (faktor pendorong dan faktor penyehat), dan sertifikasi dosen STAIN Tulungagung

berpengaruh simultan terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung.

Selanjutnya informasi yang bisa disampaikan dari Tabel 4.6 adalah *Adjusted R square* (koefisien determinasi) sebesar 0.590 yang berarti bahwa efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas (faktor pendorong motivasi, faktor penyehat motivasi, dan sertifikasi dosen) sebesar 59%. Sedangkan 41% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model ini.

### c. Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung

Untuk mempermudah dalam menganalisis data dipergunakan program komputer *SPSS 17.0 for Windows*. Dan hasil analisis regresi linier berganda sertifikasi terhadap efektifitas kerja dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 4.7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Terhadap Efektivitas Kerja

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig. t
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.635	7.625		0.346	0.732
Faktor Pendorong (X1)	-0.217	0.161	-0.200	-1.348	0.185
Faktor Penyehat (X2)	0.161	0.107	0.218	1.510	0.139
Sertifikasi Dosen (X3)	1.415	0.216	0.754	6.564	0.000
R	0.768				
Adjusted R Square	0.590				
Signifikansi F	0.000				

Sumber: Lampiran 8 (Data Sudah Diolah)

Uji statistik ini menggunakan uji regresi linier berganda, yang dimaksudkan untuk mendapatkan pengaruh faktor pendorong motivasi (X1), faktor penyehat (X2), dan sertifikasi dosen (X3) terhadap efektifitas kerja (Y) pada dosen

STAIN Tulungagung. Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda diketahui persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 2.635 - 0.217 X_1 + 0.161 X_2 + 1.415 X_3 + e$$

- $a = 2.635$

Nilai konstanta 2.635 menunjukkan bahwa jika variabel bebas dianggap konstan atau nol, maka efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung sebesar 2.635

- $\beta_1 = 0.185$

Nilai tidak dapat diinterpretasikan karena menurut hasil uji signifikansi t yang lebih besar dari alpha 5% atau 0.05 (sig.t 0.185 > 0.05), maka variabel faktor pendorong motivasi kerja dosen ( $X_1$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja.

- $\beta_2 = 0.139$

Nilai tidak dapat diinterpretasikan karena menurut hasil uji signifikansi t yang lebih besar dari alpha 5% atau 0.05 (sig.t 0.139 > 0.05), maka variabel faktor penyehat motivasi kerja dosen ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja.

- $B_3 = 1.415$

Koefisien regresi sertifikasi dosen ( $X_3$ ) sebesar 1.415 menyatakan bahwa apabila sertifikasi dosen STAIN Tulungagung naik sebesar 1 satuan maka akan diikuti

kenaikan efektivitas kerja (Y) sebesar 1.415, dengan asumsi variabel lain dianggap tetap.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sertifikasi dosen terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Dapat disimpulkan bahwa sertifikasi dosen STAIN Tulungagung berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung karena nilai signifikansi t lebih kecil daripada alpha 5% (0.05).

Diketahui bahwa dalam kolom signifikansi F yang digunakan untuk uji simultan mempunyai nilai 0.000. Nilai ini lebih kecil dari estimasi kesalahan yang ditolerir atau alpha 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan motivasi kerja (faktor pendorong dan faktor penyehat), dan sertifikasi dosen STAIN Tulungagung berpengaruh simultan terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung.

Selanjutnya informasi yang bisa disampaikan dari Tabel 4.7 adalah *Adjusted R square* (koefisien determinasi) sebesar 0.590 yang berarti bahwa efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas (faktor pendorong motivasi, faktor penyehat motivasi, dan sertifikasi dosen) sebesar 59%. Sedangkan 41% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model ini.

**d. Motivasi yang Paling Dominan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Untuk mengetahui jenis motivasi mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap efektifitas kerja maka dilakukan uji korelasi antar variabel. Dan hasil uji tersebut dapat dilihat dalam tabel 4.8 dibawah ini.

Tabel 4.8. Tabel Hasil Uji Bivariate Koefisien Korelasi Kendalla Tau-b

	X1	X2	Y
X1 Correlation Coefficient	1	0.479	0.213
Sig. (2-tailed)		0.000	0.054
X2 Correlation Coefficient	0.479	1	0.211
Sig. (2-tailed)	0.000		0.055
Y Correlation Coefficient	0.213	0.211	1
Sig. (2-tailed)	0.054	0.055	
N	43	43	43

Sumber: Lampiran 9 (Data Sudah Diolah)

Menurut Santoso (2003:299) arti angka korelasi tersebut dibagi menjadi dua penafsiran, yaitu:

1. Berkenaan dengan besaran angka. Angka korelasi berkisar pada 0 (tidak ada korelasi sama sekali) dan 1 (korelasi sempurna). Sebagai pedoman sederhana, angka korelasi di atas 0,5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sedang dibawah 0,5 korelasi lemah.
2. Selain besar korelasi, tanda korelasi juga berpengaruh pada penafsiran hasil. Tanda - (negatif) pada output menunjukkan adanya arah yang berlawanan, sedangkan tanda + (positif) menunjukkan arah yang sama.

Dari tabel dan penilaian diatas dapat diketahui nilai *correlation coefficient* antara X1 dengan Y adalah + 0.213. Angka tersebut menunjukkan lemahnya korelasi antara X1 (faktor pendorong motivasi) dengan Y (efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung). Sedangkan tanda + (positif) menunjukkan bahwa semakin tinggi X1 (faktor pendorong motivasi) dosen maka semakin naik pula Y (efektivitas kerja).

Selain itu dari tabel dan penilaian diatas dapat diketahui nilai *correlation coefficient* antara X2 dengan Y adalah + 0.211. Angka tersebut menunjukkan lemahnya korelasi antara X2 (faktor penyetat motivasi) dengan Y (efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung). Sedangkan tanda + (positif)

menunjukkan bahwa semakin tinggi X2 (faktor penyehat motivasi) dosen maka semakin naik pula Y (efektivitas kerja).

Dari hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa antara X1 (faktor pendorong motivasi) dan X2 (faktor penyehat motivasi) dalam pengaruhnya terhadap Y (efektifitas kerja) dapat diketahui lebih besar pengaruh X1 terhadap Y daripada pengaruh X2 terhadap Y ini terbukti dari nilai *correlation coefficient* ( $0.213 > 0.211$ ). Dengan demikian yang lebih dominan pengaruhnya terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung adalah factor pendorong.

#### e. Tingkat Motivasi Kerja Antara Dosen Jurusan Satu dengan Jurusan Lain di STAIN Tulungagung

Analisis Data tentang perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen jurusan satu dengan jurusan lainnya, untuk lebih jelasnya penulis sajikan dalam tabel 4.9 dibawah ini.

Tabel 4.9 Hasil Uji Paired Sample T Test

Variabel	T Hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Tarbiyah-Syariah	-1.533	0.151	Ho Diterima
Tarbiyah-Ushuludin	-1.090	0.297	Ho Diterima
Syariah-Ushuludin	0.786	0.447	Ho Diterima

Sumber: Lampiran 10 (Data Sudah Diolah)

Hipotesis 1:

Ho = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Syariah adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

Ha = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Syariah adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Hipotesis 2:

Ho = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

Ha = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Ushuludin adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Hipotesis 3:

Ho = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Syariah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

Ha = Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Syariah dan jurusan Ushuludin adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Menurut Santoso (2003:230) untuk menjawab hipotesis atau mengambil keputusan bisa melalui penilaian probabilitas atau Sig. (2-tailed):

- Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima
- Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak

Dari penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk hipotesis pertama didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Syariah adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Untuk hipotesis kedua didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Untuk hipotesis ketiga didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Syariah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

#### f. Tingkat Motivasi Kerja Dosen Senior Dan Dosen Yuniior Di STAIN Tulungagung

Untuk mengklasifikasikan perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen senior dan yuniior, penulis memaparkan dalam tabel 4.10 dibawah ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji Paired Sample T Test

Variabel	T Hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Dosen Yuniior- Dosen Senior	0.427	0.680	$H_0$ Diterima

Sumber: Lampiran 11 (Data Sudah Diolah)

Hipotesis:

$H_0$  = Rata – rata motivasi dosen yuniior dan dosen senior pada STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

$H_a$  = Rata – rata motivasi kerja dosen yuniior dan dosen senior pada STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Menurut Santoso (2003:230) untuk menjawab hipotesis atau mengambil keputusan bisa melalui penilaian probabilitas atau Sig. (2-tailed):

- Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima



- Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak

Dari hasil analisis dan penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Rata – rata motivasi dosen junior dan dosen senior pada STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

**g. Tingkat Motivasi Kerja Dosen Pria Dan Dosen Wanita Di STAIN Tulungagung**

Analisis Data tentang perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen pria dan dosen wanita pada dosen STAIN Tulungagung untuk lebih jelasnya penulis sajikan dalam tabel 4.11 dibawah ini.

Tabel 4.11 Hasil Uji Paired Sample T Test

Variabel	T Hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Dosen Pria- Dosen Wanita	2.216	0.042	$H_0$ Ditolak

Sumber: Lampiran 12 (Data Sudah Diolah)

Hipotesis:

$H_0$  = Rata – rata motivasi dosen pria dan dosen wanita pada STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

$H_a$  = Rata – rata motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita pada STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Menurut Santoso (2003:230) untuk menjawab hipotesis atau mengambil keputusan bisa melalui penilaian probabilitas atau Sig. (2-tailed):

- Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima
- Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak

Dari hasil analisis dan penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita pada STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen laki-laki/ pria lebih tinggi motivasi kerjanya (mean 132.35) dibanding dosen perempuan (mean 123.94).

**h. Tingkat Motivasi Kerja Dosen yang Berpendidikan S2 Dan Dosen Yang Berpendidikan S3 Di STAIN Tulungagung**

Analisis Data tentang perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung untuk lebih jelasnya penulis sajikan dalam tabel 4.12 dibawah ini.

Tabel 4.12 Hasil Uji Paired Sample T Test

Variabel	T Hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Pascasarjana (S2)- Pascasarjana (S3)	-1.554	0.141	Ho Diterima

Sumber: Lampiran 13 (Data Sudah Diolah)

Hipotesis:

Ho = Rata – rata motivasi dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

Ha = Rata – rata motivasi dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Menurut Santoso (2003:230) untuk menjawab hipotesis atau mengambil keputusan bisa melalui penilaian probabilitas atau Sig. (2-tailed):

- Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka Ho diterima
- Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka Ho ditolak

Dari hasil analisis dan penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $> 0.05$ , maka Ho diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di

STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

#### i. Tingkat Motivasi Kerja Dosen Yang Bersertifikasi Dan Dosen Yang Belum Bersertifikasi Di STAIN Tulungagung

Analisis Data tentang perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung untuk lebih jelasnya penulis sajikan dalam tabel 4.13 dibawah ini.

Tabel 4.13 Hasil Uji Paired Sample T Test

Variabel	T Hitung	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Sudah Sertifikasi- Belum Sertifikasi	0.964	0.358	Ho Diterima

Sumber: Lampiran 14 (Data Sudah Diolah)

Hipotesis:

Ho = Rata – rata motivasi dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan

Ha = Rata – rata motivasi dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan

Menurut Santoso (2003:230) untuk menjawab hipotesis atau mengambil keputusan bisa melalui penilaian probabilitas atau Sig. (2-tailed):

- Jika probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima
- Jika probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak

Dari hasil analisis dan penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen yang sudah bersertifikasi lebih tinggi motivasi kerjanya (mean 126.09) dibanding dosen yang belum bersertifikasi (mean 122.27)

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. a. Tingkat Motivasi Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Hasil penelitian dengan analisis regresi menunjukkan bahwa, sebagian besar dosen STAIN Tulungagung mempunyai tingkat motivasi kerja tinggi yaitu sebesar 69,8% (30 orang)

dan sebesar 30,2% (13 orang) termasuk mempunyai motivasi cukup tinggi. Sehingga dapat juga disimpulkan bahwa tidak ada dosen STAIN Tulungagung yang mempunyai motivasi rendah karena nilainya 0%.

Temuan ini menunjukkan bahwa para dosen di STAIN Tulungagung rata-rata mempunyai motivasi kerja tinggi. Dengan demikian perguruan tinggi agama Islam ini memiliki para dosen yang rata-rata sudah bekerja dengan baik karena para dosen ini memiliki kepuasan dalam memenuhi keinginan materiil dan spiritualnya, hanya sekitar 30 % saja yang perlu dimotivasi oleh pimpinan perguruan tinggi ini.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lazaruth (1984), bahwa faktor utama yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang dalam organisasi adalah perasaan puas, karena merasa kesejahteraan material dan spiritualnya terpenuhi. Dengan diperolehnya kepuasan dalam memenuhi keinginan dan cita-cita hidupnya, para pendidik akan bekerja dengan efektif dan penuh semangat.

Penelitian ini menggunakan teori motivasi dua factor dari Herzberg. Adapun faktor kepuasan kerja menurut Herzberg (1969) adalah sebagai berikut :

1. Prestasi (*achievement*) dan penghargaan prestasi (*recognition for achievement*) yang memberi kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan.
2. Tanggung jawab (*responsibility*) yang memberi kesempatan untuk pemahaman.
3. Kemungkinan untuk tumbuh dalam promosi (*possibility of growth advancement*) yang memberi kesempatan kemenduaan (*ambiguity*) pengalaman dalam pembuatan keputusan.
4. Minat pada pekerjaan yang dilakukan yang memberi kesempatan individu bertumbuh secara nyata.

Selanjutnya Herzberg (1959) menyatakan bahwa adanya kepuasan kerja (*job satisfaction*) akan meningkatkan gairah kerja (*morale*). Dan begitu pula sebaliknya, apabila faktor-faktor kepuasan kerja (*satisfiers*) tidak terpenuhi, maka tidak ada peningkatan gairah kerja.

Kedua istilah di atas memiliki kaitan yang erat. Kepuasan kerja memberikan sumbangan atas motivasi kerja, sebaliknya motivasi kerja dapat pula memberikan sumbangan bagi kepuasan kerja. Keduanya dapat dipandang sebagai tujuan dalam diri seseorang, tetapi keutamaan keduanya terletak pada sumbangan terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Dari pendapat diatas, juga sejalan dengan pendapat Owens (1981: 106) menyatakan, bahwa motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mengaktifkan atau menggerakkan orang tersebut. Dengan motivasi maka seseorang tergerak atau terdorong untuk berbuat sesuatu. Dengan begitu motivasi dapat dipandang sebagai motor yang menimbulkan energi dalam diri seseorang, dan dengan energi tersebut seseorang berbuat sesuatu. Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang ada dalam diri manusia yang dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, cita-cita. Sedang faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan atau bimbingan seseorang perkembangan situasi atau dan sebagainya. Kedua faktor tersebut, baik faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik muncul karena adanya suatu rangsangan.

Wursanto (1991: 132) menyatakan bahwa motivasi berarti dorongan yang memberikan semangat kerja kepada pegawai untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa perilaku seseorang muncul karena dorongan tertentu. Perilaku merupakan interaksi antara

motivasi dan kemampuan pada diri seseorang. Oleh karena itu motivasi sangat penting dimiliki oleh pimpinan dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja para pegawai.

Temuan ini bila dikaitkan dengan ajaran Islam sangat cocok, karena agama Islam memandang bekerja merupakan suatu kewajiban yang wajib dilaksanakan dan merupakan pernyataan rasa syukurnya kepada Allah seperti tertera dalam surat Saba' ayat 13 yang artinya : "Bekerjalah hai keluarga Daud untuk bersyukur kepada Allah. Dan sedikit sekali dari hamba-hambaKu yang berterima kasih" (Al-Qur'an).

Firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 148, mengandung pengertian bahwa manusia berlomba-lomba bekerja untuk kebajikan dan kebaikan. Ayat ini menunjukkan pengertian yang dinamis, kreatif, dan produktif bagi setiap muslim dalam bekerja untuk mencari penghidupannya. Secara implisit pula menunjukkan bahwa setiap manusia haruslah selalu optimis dalam perjuangan dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi..

Motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat. Dengan cepat disini dimaksudkan cepat yang berhati-hati. Motivasi kerja sangat penting bagi seorang dosen, ketua

jurusan dan pimpinan sebuah lembaga pendidikan, karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif.

Bagaimana pentingnya motivasi kerja dalam pencapaian hasil kerja telah diakui para ahli.

#### **1. b. Tingkat Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Hasil penelitian dengan analisis regresi menunjukkan bahwa sebagian besar dosen STAIN Tulungagung mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi yaitu sebesar 88,4% (38 orang) dan sedangkan yang memiliki efektivitas sangat tinggi sebesar 9,3% (4 orang) dan 2,3% (1 orang) termasuk mempunyai efektivitas cukup tinggi. Sehingga dapat juga disimpulkan bahwa tidak ada dosen STAIN Tulungagung yang mempunyai efektivitas rendah karena nilainya 0%.

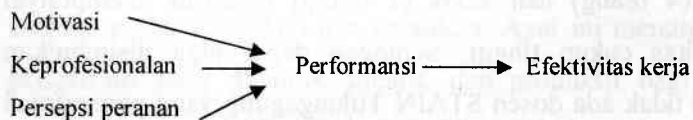
Penelitian ini sejalan dengan pendapat Sterling dalam (Mataheru, 1984: 9) menyatakan, "jika motivasi rendah maka performansi seseorang akan menurun". Sutermeister dalam (Aroef, 1984: 15) menyatakan bahwa "prestasi kerja untuk 80-90 % bergantung pada motivasinya untuk bekerja, dan 10-20 % bergantung pada kemampuannya". Ravianto (1984: 2) dalam

makalahnya menyebutkan, bahwa di samping motivasi masih ada dua faktor lagi yang mempengaruhi bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Dua faktor itu ialah kemampuan dan persepsinya mengenai peranan yang ia lakukan.

Dengan demikian ada tiga faktor yang menentukan bagaimana performansi seseorang dalam melakukan kerja, yaitu motivasi, keprofesionalan dan persepsi peranan. Hal ini dirumuskan oleh Stoner dalam (Ravianto, 1984: 2) sebagai berikut :

Performansi = F (motivasi, kemampuan, persepsi peranan).

Rumus di atas bisa juga dilukiskan sebagai berikut :



Performansi lebih lanjut akan menentukan efektivitas kerja. Dengan demikian, maka efektivitas kerja sangat bergantung atau ditentukan oleh motivasi, keprofesionalan dan persepsi peranan.

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung

Hasil penelitian adalah *Adjusted R square* (koefisien determinasi) sebesar 0.590 yang berarti bahwa efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas (faktor pendorong motivasi, faktor penyehat motivasi, dan sertifikasi dosen) sebesar 59%. Sedangkan 41% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar model ini. Berkaitan dengan hal di atas mengandung arti bahwa semakin tinggi motivasi kerja akan semakin efektif kerja seseorang.

Unsur-unsur yang menimbulkan motivasi dalam diri seseorang dalam penelitian ini berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg. Frederick Herzberg memisahkan secara tajam unsur-unsur yang menimbulkan motivasi ke dalam dua kelompok yaitu faktor pendorong yang selanjutnya disebut dengan penyebab kepuasan, atau *satisfiers* (Stoner, 1986: 93). Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan”.

Faktor pendorong oleh Herzberg diistilahkan dengan *motivation factors*, meliputi lima unsur. Kelima unsur itu

mengarahkan kepada motivasi kerja seseorang meliputi *achievement* atau prestasi, *recognition* atau pengakuan, *work itself* atau pekerjaan, *responsibility* atau tanggung jawab, serta *advancement* atau kenaikan pangkat. Kelima unsur ini juga merupakan sumber kepuasan kerja. Unsur berikutnya yang menimbulkan motivasi adalah unsur penyehat hygiene yang merupakan sumber ketidakpuasan (*dissatisfiers*), meliputi sebelas unsur yaitu gaji penghasilan (*salary*), peluang untuk tumbuh (*possibility of growth*), hubungan dengan rekan sekerja (*interpersonal relation-peers*), hubungan dengan bawahan (*interpersonal relation-subordinates*), kedudukan (*status*), kebijakan dan administrasi (*policy and administration*), supervisi teknik (*supervision-technical*), kondisi kerja (*working conditions*), kehidupan pribadi (*personal life*) dan keamanan kerja (*job security*).

Pendapat yang senada dikemukakan oleh Hoy dan Miskel (1982: 137) memberi batasan bahwa motivasi terdiri dari dua komponen dasar, yaitu mengarahkan tingkah laku dan mempertahankan tingkah laku dengan demikian motivasi memegang peranan penting dalam efektifitas kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hackman & Oldham's dalam Segiovanni (1987) menemukan bahwa isi suatu pekerjaan (One's Job) merupakan salah satu hal penting dalam

menentukan motivasi kerja internal. Motivasi kerja ini merupakan sarana untuk menyampaikan keefektifan performansi.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan temuan penelitian *The Effect of realistic preview* oleh Reily, Brown, Blod & Molatesta dalam Robins (1990) menyimpulkan bahwa pekerja yang diberi petunjuk pekerjaan yang realistik memiliki informasi yang akurat tentang pekerjaan. Perbandingan angka turnover antara organisasi yang menggunakan petunjuk pekerjaan yang realistik dengan yang tidak realistik atau hanya menyajikan informasi pekerjaan realistik hampir 29% lebih tinggi turnover di atas rata-rata. Berkaitan dengan hal itu Chiselli dan Barthol dalam Bass (1990) mengatakan bahwa pimpinan yang bertanggung jawab adalah pimpinan yang senantiasa memberikan dorongan kepada bawahannya serta mencurahkan perhatiannya terhadap bawahannya.

Penelitian Mc Clelland (1961: 1965) dan para psikolog lainnya telah menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap keberhasilan lebih menyukai suatu pekerjaan yang memiliki kebutuhan tinggi terhadap keberhasilan lebih menyukai suatu pekerjaan yang memiliki ciri-ciri: pertama pelaksanaan kerjanya banyak ditentukan oleh usaha serta kemampuan yang dimiliki dirinya daripada faktor-

faktor kebetulan diluar pengendalian dirinya atau atas kerjasama. Kedua pekerjaan serta tugas-tugas cukup sulit daripada yang mudah atau tidak mungkin. Ketiga terdapat umpan balik nyata yang sering tentang seberapa baik ia melaksanakannya.

Pemenuhan kebutuhan sebagai faktor motivasi dapat meningkatkan kepuasan seseorang (Gorton, 1977, Owen, 1987). Kepuasan menunjuk kepada perasaan seseorang terhadap dirinya maupun lingkungannya, karena kebutuhan dan keinginan telah terpenuhi, yaitu tingkat kepuasan terhadap dirinya, orang lain dan lingkungannya merupakan manifestasi dari semangat kerja seseorang. Dari keterhubungan antara kepuasan dan motivasi dengan semangat kerja yang dapat pula meningkatkan produktivitas kerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap efektivitas kerja.

Temuan penelitian ini sesuai dengan pendapat Alderfer yaitu, kebutuhan perkembangan (*Grow Needs*). Dimana pekerjaan merupakan suatu sumber penting bagi motivasi yang tinggi ataupun yang rendah, hal ini disebabkan karena pekerjaan merupakan wadah bagi aktualisasi diri seorang karyawan, dengan pekerjaan yang selalu penuh tantangan maka seorang karyawan yang selalu penuh tantangan maka seorang

karyawan akan terpacu atau perlu untuk membuktikan kemampuan yang dimilikinya. Dari sinilah akan timbul sumber kepuasan dari tugas-tugas yang telah dikerjakan.

Flippo (1989) mengungkapkan bahwa pekerjaan yang berarti (*meaningful job*) adalah merupakan bagian dari keinginan karyawan. Dimana keinginan ini berasal baik bagi kebutuhan akan penghargaan maupun dorongan ke arah perwujudan diri dan berprestasi. Solusi pemerdayaan kerja dapat diharapkan mampu memadukan antara kebutuhan karyawan akan pekerjaan yang berarti dengan kebutuhan organisasi akan kegiatan yang produktif dan terkoordinasi. Komponen-komponen penting dari suatu pekerjaan yang denganya pekerjaan tersebut menjadi diminati atau memberi pengaruh motivasi tersendiri bagi karyawan sehingga karyawan menjadi betah dan bertahan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut adalah tantangan tugas, pekerjaan yang tidak bersifat monoton, tidak menjemukan, senantiasa dihadapkan dengan tantangan sehingga memicu kreatifitas berpikir atau kreatifitas kerja, tentunya ruang bagi suasana pekerjaan tersebut untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menuangkan ide-ide kreatifnya haruslah tersedia.

Temuan penelitian ini dikuatkan oleh teori hirarkhi kebutuhan dari Maslow. Menurut Maslow dalam Stoner (1986:



13) hirarki kebutuhan manusia dapat menggambarkan motivasi kerja seseorang, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa saja yang paling kuat pada suatu saat tertentu. Kuatnya kebutuhan tergantung pada situasi yang sedang berjalan, apa yang telah dimiliki, dan pengalaman individu. Kebutuhan yang paling signifikan dalam efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung menurut penelitian ini adalah kemungkinan/ peluang untuk tumbuh, dalam teori hirarki kebutuhan disebut aktualisasi diri yang meliputi kebutuhan akan kemampuan kerja yang lebih tinggi (*self actualization*) tampak dalam keinginan untuk mengembangkan kemampuan mental dan kemampuan kerja melalui *on the job training*, *off the job training*, *in service training* up grading, pendidikan akademis, seminar, dan sebagainya. keadaan seperti ini pada umumnya terjadi pada masyarakat, yang tingkat ekonominya sudah mapan, disini dapat ditegaskan bahwa prekonomian dosen STAIN Tulungagung sudah tergolong mapan dan mempunyai kebutuhan yang termasuk dalam kategori tinggi menurut teori hirarki kebutuhan dari Maslow.

Kemungkinan/ peluang untuk tumbuh bagi para dosen STAIN Tulungagung, memang sangat ditekankan misalnya memberi kesempatan bagi dosen untuk melanjutkan studi yang lebih tinggi untuk mencapai prestasi akademik dosen yang

diedialkan yaitu memiliki ijazah akademik puncak (S3), dan memiliki jabatan akademik tertinggi (guru besar). Memberi kesempatan bagi dosen untuk mengikuti penataran-penataran yang berhubungan dengan keilmuannya. Memberi kesempatan bagi dosen untuk mengikuti rapat-rapat pengembangan jurusan dan sebagainya. Inti pengembangan akademik sesungguhnya adalah pengembangan ketenagaan (SDM). Logikanya, jika STAIN Tulungagung memiliki tenaga yang handal, dari segi kuantitas maupun kualitasnya, maka pelayanan akademik dapat dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, pengembangan akademik yang dipandang vital dan mendesak adalah pengembangan ketenagaan.

### **3. Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Hasil analisis regresi linier berganda sertifikasi terhadap efektivitas kerja dapat disimpulkan bahwa sertifikasi dosen STAIN Tulungagung berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung karena nilai signifikansi  $t$  lebih kecil daripada  $\alpha$  5% (0.05). Artinya tinggi rendahnya kinerja dosen dijelaskan oleh pemberian sertifikasi dosen. Besarnya kontribusi sertifikasi dosen yang secara langsung berkontribusi terhadap kinerja dosen.

Hasil penelitian ini didukung oleh Sutopo Slamet, Pasca Unsud, (Tesis, 2007), meneliti tentang Analisis Kepemimpinan, Kecerdasan Emosi, Kedisiplinan dan Sertifikasi terhadap Kinerja Guru SMPN 8 Purworejo. Kepemimpinan, kecerdasan emosi, kedisiplinan, dan sertifikasi secara bersama mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 86,7 %

Hasil penelitian ini dikuatkan oleh penelitiannya Dian Maya Shofiana bahwa terdapat pengaruh dan kaitan yang sangat erat antara profesional guru dalam bidang studi Fiqih dengan peningkatan prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah Tegallega Cidolog Sukabumi. Lebih dari 50% prestasi siswa diindikasikan oleh kontribusi profesional guru. Dengan kata lain, dalam penelitian tersebut bahwa prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah ditentukan atau dipengaruhi oleh tingkat profesional guru sebanyak lima puluh persen (50%), dan faktor yang lain seperti sarana, prasarana, dan pengembangan kurikulum berpengaruh terhadap prestasi siswa sebanyak 50%..

Temuan penelitian ini diperkuat dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Bernadin dan Russel (1995;515) yang menyatakan bahwa factor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen meliputi pengetahuan, ketrampilan, kecakapan, sikap dan perilaku".Dengan demikian dapat merasakan bahwa

kompetensi profesional dosen baru terfokus pada kuantitas lulusan mahasiswa saja belum menyentuh dari sisi kualitas pendidikan, berorientasi pada aspek kognitif dan kemampuan psikomotor yang kurang optimal dan mengandalkan IQ (Intelligence Quotient), artinya untuk sukses dalam kompetensi profesional dosen dalam kinerjanya bukan hanya mengandalkan IQ saja tetapi juga menjadi dosen yang sadar emosi dan terlatih sebagai dosen yang tidak buta emosi (Emotionally literate). Karena IQ menurut aniel Goleman (1995) mengatakan bahwa setinggi-tingginya IQ menyumbang kira-kira 20 persen bagi factor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup dan 80 persen sisanya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain.

Kompetensi profesional dosen dalam mencapai kinerja yang baik butuh factor-faktor lain misalnya aspek non fisik terutama dari aspek yaitu : (1) Pengembangan IQ (Emotional Quotient) yakni kecerdasan yang diarahkan oleh emosi untuk mengenali pola dan bentuk kebiasaan. Steiner (1997) dalam Efendi (2005;171) mengembangkan ketrampilan melek emosi (Emotional Literacy Skills) agar kompetensi profesional dosen dengan baik harus memiliki lima ketrampilan yaitu ; (a) memahami perasaan (b) kemampuan mendengar lain dan merasakan empati kepada emosi mereka (c) kemampuan mengelola emosi (d) memperbaiki kerusakan emosi dan (e)

mengembangkan ketrampilan yang disebut interaktivitas emosional. (2) Pengembangan SQ (Spiritual Quotient) yaitu kemampuan bersikap fleksibel, adaptif secara spontan dan aktif, mempunyai tingkat kesadaran diri yang tinggi, kemampuan untuk menghadapi melampaui rasa sakit, tanda-tanda lain misalnya kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai serta keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu dan berpandangan holistic. Disamping itu dosen kurang memiliki kecenderungan untuk bertanya “mengapa” dan “bagaimana” untuk mencari jawaban-jawaban yang mendasar. Dengan demikian jelaslah bahwa kompetensi professional sangat berpengaruh terhadap kinerja dosen.

#### **4. Motivasi yang Paling Dominan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Kerja Dosen STAIN Tulungagung**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara X1 (faktor pendorong motivasi) dan X2 (faktor penyehat motivasi) dalam pengaruhnya terhadap Y (efektifitas kerja) dapat diketahui lebih besar pengaruh X1 terhadap Y daripada pengaruh X2 terhadap Y ini terbukti dari nilai *correlation coefficient* ( $0.213 > 0.211$ ). Dengan demikian yang lebih dominan pengaruhnya terhadap efektifitas kerja dosen STAIN Tulungagung adalah factor pendorong.

Suatu organisasi atau lembaga perguruan tinggi apabila para dosennya motifasi kerjanya lebih dominan factor pendorong atau factor intrinsik, maka organisasi atau lembaga tersebut dapat dikatakan sehat dan bisa berkembang dengan baik. Kedua motivasi tersebut intrinsik dan ekstrinsik merupakan kebutuhan-kebutuhan dosen dalam motivasi kerja. Perguruan tinggi harus berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut melalui berbagai usaha. Kedua motivasi itu saling berkaitan dan sama-sama penting, walaupun motivasi intrinsik yang utama.

Berkaitan dengan hal di atas Frederick Herzberg menyatakan bahwa suatu organisasi yang didukung oleh motivasi intrinsik pada anggotanya akan lebih sehat daripada organisasi yang didukung oleh motivasi ekstrinsik. Dengan kenyataan hasil penelitian bahwa faktor pendorong lebih dominan, maka menurut Herzberg hal tersebut sangat menguntungkan STAIN Tulungagung sebagai suatu organisasi, karena organisasi tersebut didukung oleh warga (anggota organisasi) yang motivasi kerjanya dilandasi oleh faktor-faktor dari dalam/ intrinsi, dan bukan faktor-faktor ekstrinsik.

Motivasi akan timbul jika seseorang mendapat kepuasan dalam kerjanya. Untuk melihat kepuasan kerja yang sejati, menurut Herzberg (1959) maka faktor-faktor kepuasan

kerja harus dibandingkan dengan faktor-faktor ketidakpuasan kerja. Jika terdapat perbedaan yang signifikan, maka terwujud kepuasan kerja yang sejati, dengan perkataan lain, kalau faktor pendorong  $>$  dari faktor penyehat maka timbullah kepuasan kerja yang sejati (*true/ real satisfaction*). Sebaliknya jika tidak terdapat perbedaan yang signifikan, maka kepuasan kerja yang ada hanya kepuasan kerja yang semu. Dengan perkataan lain kalau faktor pendorong  $<$  dari faktor penyehat maka yang ada adalah kepuasan kerja yang semu (*not true/nor real satisfaction*). Dalam hal ini walau didapat hasil tingkat kepuasan yang “tinggi”, tetapi jika bersamaan dengan tingkat ketidakpuasan yang “rendah”, maka hasil analisis bisa saja menunjukkan kepuasan kerja yang semu. Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan”. Herzberg berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan yaitu :

1. Hal-hal yang mendorong karyawan adalah “pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat

menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semuanya itu.

2. Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan dan lain-lain.
3. Karyawan kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

#### **5. Perbedaan Tingkat Motivasi Kerja Antar Jurusan di STAIN Tulungagung**

Hasil penelitian dengan analisis regresi linier dapat disimpulkan bahwa untuk hipotesis pertama didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Syariah adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Untuk hipotesis kedua didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Untuk hipotesis ketiga didapatkan probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Syariah dan jurusan Ushuludin adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Pada bahasan pertama di bab ini telah dijelaskan bahwa motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung secara umum termasuk dalam kategori tinggi, itu artinya hampir semua dosen STAIN Tulungagung mempunyai motivasi kerja tinggi, hanya 30 % saja yang mempunyai motivasi kerja cukup tinggi. Telah kita ketahui bahwa setiap pekerjaan dalam bidang apapun selain membutuhkan kemampuan atau percakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi yang cukup pada diri seseorang, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Tanpa motivasi, orang tidak akan dapat melakukan sesuatu, bahkan ada sementara pendapat yang mengatakan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik oleh orang yang mempunyai motivasi tinggi dengan kecakapan yang sedang-sedang saja, sedangkan orang yang mempunyai kecakapan yang tinggi tanpa diimbangi motivasi yang tinggi tidak akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Perbedaan motivasi kerja antar jurusan di STAIN Tulungagung menurut analisis akan menambah semangat kerja dosen, karena dosen pada setiap jurusan akan

selalu berusaha mensukseskan program-program yang ada pada setiap jurusannya, yang pada akhirnya kesuksesan itu dapat sebagai jembatan untuk menghantarkan STAIN Tulungagung menjadi Perguruan Tinggi Islam terdepan di Indonesia menuju obsesi besarnya sebagai pusat peradaban Islam (*center of Islamic civilization*) dan pusat unggulan (*center of excellence*).

## **6. Perbedaan Tingkat Motivasi Kerja Dosen Junior dan Senior**

Hasil penelitian dengan analisis regresi linier dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Rata – rata motivasi dosen junior dan dosen senior pada STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Persamaan motivasi kerja dosen senior dan junior tersebut, menurut analisis penulis justru menambah kemajuan STAIN Tulungagung sebagai lembaga pendidikan Islam, karena dosen senior yang sudah memiliki pengalaman dan wawasannya yang luas dan mendalam membantu, membimbing dan mengarahkan dosen yang lebih junior. Keduanya (dosen senior dan junior) tersebut beriring berjalan menghantarkan STAIN Tulungagung mencapai puncak kejayaan menjadi

Institut Agama Islam Negeri yang mampu menjadi perguruan tinggi unggulan yang khas.

### 7. Perbedaan Tingkat Motivasi Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin

Antara dosen laki-laki dengan dosen perempuan mempunyai perbedaan yang signifikan atau dengan kata lain dosen pria dengan dosen wanita berasal dari populasi yang berbeda.

Dari hasil analisis dan penilaian dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja dosen pria dan dosen wanita pada STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen laki-laki/ pria lebih tinggi motivasi kerjanya (mean 132.35) dibanding dosen perempuan (mean 123.94).

Menurut agama Islam hal ini wajar karena pria wajib mencari nafkah untuk menghidupi keluarganya sedangkan wanita hukumnya cuma mubah, disamping itu bila dilihat secara fisik laki-laki memang lebih kuat dibanding perempuan. Pria wajib mencari nafkah terdapat dalam Al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 34 :

انفقوا من الرجال قوامون على النساء بما فضل الله بعضهم على بعض وبما اموالهم

*Artinya : Kaum pria bertanggung jawab terhadap kaum wanita, karena Allah melebihkan sebagian daripada yang lain dan karena mereka memberikan belanja.*

### 8. Perbedaan Tingkat Motivasi Kerja Berdasarkan Tingkatan Pendidikan

Dari hasil analisis dan penilaian diatas dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi kerja dosen yang berpendidikan S2 dan dosen yang berpendidikan S3 di STAIN Tulungagung adalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.

Hal diatas menurut analisis penulis adalah wajar, karena dosen yang berpendidikan Pascasarjana (S2 & S3), keduanya sama-sama sudah terbiasa terbebani tugas berat dalam menyelesaikan studinya sehingga imbasnya menjadi terbiasa bekerja keras dengan motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sebagai dosen.

## **9. Tingkat Motivasi Kerja Dosen Yang Bersertifikasi Dan Dosen Yang Belum Bersertifikasi Di STAIN Tulungagung**

Analisis Data tentang perbedaan tingkat motivasi kerja antara dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung dapat disimpulkan bahwa probabilitas  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak.. Sehingga disimpulkan bahwa Rata – rata motivasi dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen yang sudah bersertifikasi lebih tinggi motivasi kerjanya (mean 136.09) dibanding dosen yang belum bersertifikasi (mean 122.27).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Imam Wahyudi dengan judul pengaruh sertifikasi guru, kesejahteraan guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru MTsn dan MAN se-kabupaten Blitar, hasil penelitiannya adalah ada pengaruh yang signifikan antara sertifikasi guru dengan motivasi kerja guru di MTsN dan MAN se Kabupaten Blitar.

Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitiannya Dian Maya Shofiana bahwa terdapat pengaruh dan kaitan yang sangat erat antara profesional guru dalam

bidang studi Fiqih dengan peningkatan prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah Tegallega Cidolog Sukabumi. Lebih dari 50% prestasi siswa diindikasikan oleh kontribusi profesional guru. Dengan kata lain, dalam penelitian tersebut bahwa prestasi siswa di MTs Al-Jamii.ah ditentukan atau dipengaruhi oleh tingkat profesional guru sebanyak lima puluh persen (50%), dan faktor yang lain seperti sarana, prasarana, dan pengembangan kurikulum berpengaruh terhadap prestasi siswa sebanyak 50%.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier variabel-variabel penelitian dapat dikemukakan kesimpulan berikut ini:

1. Dosen-dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Tulungagung dalam bekerjanya memiliki motivasi kerja (faktor pendorong dan faktor penyehat) yang rata-rata tinggi. Unsur-unsur yang menimbulkan motivasi dalam diri seseorang dalam penelitian ini berdasarkan teori dua faktor dari Herzberg. Dan sebagian besar dosen STAIN Tulungagung mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi.
2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Variabel motivasi (faktor pendorong dan faktor penyehat) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel efektivitas kerja. Berkaitan dengan hal di atas mengandung arti bahwa semakin tinggi motivasi kerja akan semakin efektif kerja seseorang.

3. Sertifikasi dosen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dosen STAIN Tulungagung. Artinya tinggi rendahnya kinerja dosen dijelaskan oleh pemberian sertifikasi dosen. Besarnya kontribusi sertifikasi dosen yang secara langsung berkontribusi terhadap kinerja dosen.
4. Faktor pendorong motivasi dan faktor penyehat motivasi dalam pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dapat diketahui lebih besar pengaruh factor pendorong/intrinsic terhadap efektivitas kerja daripada pengaruh factor penyehat. Berkaitan dengan hal di atas menurut Herzberg sangat menguntungkan STAIN Tulungagung sebagai organisasi, karena organisasi tersebut didukung oleh warga (anggota organisasi) yang motivasi kerjanya dilandasi oleh faktor-faktor pendorong/ factor dari dalam diri dosen..
5. Rata – rata motivasi kerja populasi jurusan Tarbiyah, jurusan Syariah dan jurusan Ushuludin dalah sama atau tidak mempunyai perbedaan yang signifikan.
6. Secara umum dapat dikatakan bahwa antara dosen senior dan yunior tidak mempunyai perbedaan yang signifikan, keduanya sama-sama mempunyai motivasi kerja tinggi.



7. Antara dosen pria dengan dosen wanita mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen pria lebih tinggi motivasi kerjanya dibanding dosen wanita.
8. Dosen berpendidikan Pasacasarjana S2 dan Pasacasarjana S3 tidak mempunyai perbedaan yang signifikan, keduanya sama-sama mempunyai motivasi kerja tinggi.
9. Dosen yang sudah bersertifikasi dan dosen yang belum bersertifikasi di STAIN Tulungagung adalah tidak sama atau mempunyai perbedaan yang signifikan. Dosen yang sudah bersertifikasi lebih tinggi motivasi kerjanya dibanding dosen yang belum bersertifikasi

## **B. Saran-saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang dikemukakan di atas maka saran-saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut.

### **1. Ketua STAIN**

- a. Walaupun ditemukan tingkat motivasi kerja dosen STAIN Tulungagung dalam kategori tinggi, maka disarankan untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja para dosennya dalam melaksanakan fungsi-fungsi Tri Darma Perguruan

Tinggi khususnya dalam proses belajar-mengajar dengan cara meningkatkan kemampuan dan wawasan dibidangnya masing-masing.

- b. Karena terbukti bahwa motivasi intrinsik lebih kuat pengaruhnya terhadap efektivitas kerja dosen, maka hal itu menjadi asset STAIN untuk mengembangkan lembaganya, untuk itu supaya bisa mempertahankan motivasi kerja para dosennya. Usaha-usaha itu antara lain berupa peningkatan pengetahuan dan kemampuan dosen agar mereka bisa lebih berprestasi, perhatian dan penghargaan terhadap hasil-hasil karyanya, pemberian tanggungjawab dan wewenang sesuai dengan potensi mereka.
  - c. Untuk menuju IAIN yang unggul dan khas, Ketua STAIN hendaknya selalu memberikan motivasi, membimbing pegawai dan dosen untuk memegang komitmen dalam menghadapi perubahan dan tetap optimis dalam pekerjaan dan hidup.
- ### **2. Dosen**
- a. Para dosen hendaknya tetap mempunyai motivasi kerja intrinsik yang tinggi dan diharapkan pada dosen-dosen dalam mendisain dan mengelola proses pembelajaran di kelas senantiasa berorientasi pada pengembangan

kecerdasan intelektual (kognitif), kecerdasan emosional (afektif) dan ketrampilan untuk menginternalisasikan materi kuliah dengan kehidupan sehari-hari. Hal-hal yang disarankan antara lain menumbuhkan rasa kasih sayang, kepedulian/empati, kesabaran, pengembangan kreativitas mahasiswa, kerendahan hati, kebijaksanaan (*wisdom*), memperkuat komitmen dan kejujuran.

### 3. Peneliti lain

- Melanjutkan penelitian ini dengan latar berbeda,
- Menggunakan teori Maslow, Vroom, atau Porter dan Lowler.
- Peneliti lain yang ingin mengkaji lebih dalam lagi tentang motivasi kerja, disarankan meninjaunya dari aspek kerangka konseptual kerja dosen yang termaktub dalam Tri Darma Perguruan Tinggi, karena komponen yang membentuk kerangka konseptual ini dapat dikembangkan lebih lanjut secara rinci melalui penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.E., Adam. 1993. *Kontribusi Gaya Kepemimpinan Kabag/Kasubag terhadap Motivasi Kerja Pegawai Teknis Administratif di lingkungan IKIP Ujung Pandang*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Ali, M. 1993. *Strategi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Angkasa.
- Aroef, Matthias. 1984. *Motivasi dan Produktivitas: Suatu Pembahasan*. Naskah tidak diterbitkan, Dewan Produktivitas Nasional Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia.
- Arifin, Abdurrachman. 1971. *Teori Pengembangan dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*. Jakarta: Bhratara.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan praktek*, Jakarta: PT Asdi Mahasatya
- Ary, Donald, Lucy Cheser Jacobs, Asghar Razavieh. 1985. *Introduction to Research*. New york: Holt, Rinehart and Winston.
- Azra, Azyumardi. 1999. *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu.

- Azwar, S.A. 1997. *Reabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Burhanudin. 1990. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Borg, W.R., and Goll, M.D. 1983. *Educational Research An Introduction*. Fourth Edition. New York: Longman.
- Choirullah, M. Noor. 1999. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan pada Unit Usaha Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Davis, Keith. 1978. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. Fifth Edition. Tata Mc Graw-Hill: Publishing Company ltd., New Delhi.
- Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Jakarta: Bhiratara Karya Aksara.
- Furchan, Arief. 1982. *Penelitian Dalam Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Flippo, Edwin B. Alih Bahasa Moh Masud. 1997. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- George, R.Terry. 1964. *Principles of Management*. Illinois Inc. Home-wood: Richard D Irwin.
- Handoko, Hani. 1999. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Harold, Konntz, O'Donnel Cyril and Weinrich Heinz. 1984. *Management*. eight edition, Mc Graw-Hill International Book Company: Auckland.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Soetrisno. 1980. *Metodologi Riset Jilid I, II dan III*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM.
- Hasan, Zaini. 1988. *Analisis Hubungan Kausal*. Malang: Puslit IKIP Malang.
- Hadi, S. 1980. *Metodologi Research*. Jilid 3. Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM.
- Hadi, S. 1987. *Analisis Regresi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu A.P. 1989. *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Heidjrachman, Husnan Suad. 1990. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hezberg, Frederick. 1969. *Work and The Nature of Man*. Cleveland: The Wold Publishing Company.
- Hersey, paul dkk. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta : Erlangga

- Husain Syed Sajjad dan Ashraf Syed Ali. 2000. *Krisis dalam Pendidikan Islam*. Jakarta : Al-Mawardi Prima.
- Hoy, Wayne, K., and Miskel, Cecil G. 1987. *Educational Administration: Theory Research and Practice*. Third Edition. New York: Random House.
- Indrakusuma Amir Daien. 1985. *Faktor-Faktor Motivasi dan Hubungannya dengan Keefektifan Kerja Dosen Ikip*. Tesis. Malang: Ikip Malang.
- Keenam, Kate. 1996. *Pedoman Manajemen Pemotivasian*. Jakarta: Pustaka Utama grafiti.
- Kusnandar, 2011. *Guru Profesional*, Jakarta : Rajawali Pers
- Lazáruth, S. 1984. *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*. Salatiga: Yayasan Kanisius.
- Likert, R. 1970. *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Madjid, Nurcholis. 1997. *Masyarakat Religius*. Jakarta: Paramadina.
- Manullang Bitman. 1995. *Hubungan Kemampuan Awal, Motivasi Berprestasi, dan Pengalaman Mengajar dengan Prestasi Belajar, Mahasiswa Penyertaan D-II Guru Sekolah Dasar DKI Jakarta Tahun 1994*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.

- Maslow, A. H. 1970. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row, Publisher, Inc.
- Mohyi, Ach. 1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Surabaya: UMM Press.
- Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar maju.
- Moore, G.W. 1983. *Developing and Evaluating Educational Research*. USA: Little, Brown dan Company (Canada) Limited.
- Muslich, Masnur, 2007. *Sertifikasi Guru menuju profesionalisme pendidik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nasir, Moh. 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 1983. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Nawawi H., dan Martini H. 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nasution, S. 1987. *Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar-Mengajar*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nitisemito, Alex S. 1978. *Management Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Arena Ilmu.

- Owens, Robert, G. 1987. *Organizational Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Republik Indonesia Departemen Agama 1982/1983. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Yayasan Penyelenggara Perterjemah Al-Qur'an.
- Robbins, Stephen P.. 1983. *Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Salladien. 1990. *Konsep Penelitian Pendidikan dengan Model Terapan analisis Korelasi*. Malang: Fakultas Pasca Sarjana IKIP Malang.
- Santoso, Singgih. 2003. *SPSS Versi 10, Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sarimaya, Farida. 2008. *Sertifikasi Guru, Apa, mengapa dan Bagaimana ?*, Bandung: Yaama Widya
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suprayogo, Imam. 1999. *Reformasi Visi Pendidikan Islam*. Malang: STAIN Press.

- Siagian. 1980. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Strauss, George and Sayles, Leonard. 1991. *Manajemen Personalial Segi Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Pustaka binaman Pressindo.
- Stoner, James A. F., Freeman, R. Edward and Gilbert, JR Daniel R.. 1986. *Alih Bahasa Alexander Sindoro, Manajemen*. Jakarta, PT Prenhallindi.
- Sergiovanni, Th. J., and Carver, F.D. 1973. *The New School Executive: A Theory of Administration*. New York and Toronto: Dodo, Need and Company.
- Sergiovanni, Thomas J. 1987. *The Principalsip: A Reflective practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Singarimbun, M. dan Handayani, T. 1995. *Pembuatan Kuesioner*. Dalam Singarimbun, M dan Effendi S. (ED). *Metode Penelitian Survey* Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Supraptiwi Mike. 1997. *Kontribusi Motivasi terhadap Semangat kerja Dossen IAIN Sunan Anpel di Surabaya*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.

- Sumarti. 1995. *Motivasi kerja para Dosen Tetap di perguruan Tinggi Swasta (PTS) Se-Kota Administratif Jember*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Sutriyono. 1990. *Hubungan Motivasi dengan Disiplin Kerja Dosen-Dosen Kopertais Wilayah VII yang Dipekerjakan di PTS Kodya Malang*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Suwarno, B. 1987. *Metode Kuantitatif Dalam Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud Dirjen Dikti P2LPTK.
- Tetepette, B. Hendrik. 1995. *Manajerial Perencanaan Pengembangan profesionalisme Dosen*. Tesis. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Terry, George R. 1960. *Principles of Management*. Illinois: Inc, Richard D. Irwin.
- Tim STAIN. 1999. *Pedoman pendidikan STAIN Tulungagung*. Tulungagung: STAIN Press.
- Tim STAIN. 2012. *Pedoman pendidikan STAIN Tulungagung*. Tulungagung: STAIN Press.
- Tim Pascasarjana STAIN. 2010. *Antologi Kajian Pendidikan Analisis Tentang manajemen Pendidikan Islam*. Tulungagung: STAIN Press.
- Tilaar, H.A.R.. 1999. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Thoha, Miftah. 1983. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Aplikasinya*. Jakarta.: Penerbit C.V. Rajawali.
- Usman,H., dan Akbar, P.S. 1996. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Usman, Husaini, 2009. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara
- Wexley Kenneth N., Yukl Gary A., diterjemahkan oleh M. Shobaruddin. 1997. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Malang: Rineka Cipta.
- Winardi. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perumusan Dan Pengembangan)*, Bandung :Mandar Maju
- Ya'qub, Hamzah. 1984. *Menuju keberhasilan Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: C.V. Diponegoro.
- , 1989. *Validitas Alat Ukur*. Malang: Puslit IKIP.
- 1989. *Reliabilitas Alat Ukur*. Malang: Puslit IKIP.



STAIN TULUNGAGUNG PRESS

