

# **STRES KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI**

**Studi Korelasional Antara Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Efektivitas Kepemimpinan dengan Motivasi Berprestasi pada Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta (2001)**



**SUMARHADI**  
**No. Reg. : 7057960422**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian  
Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar Doktor**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2002**

## RINGKASAN

Sumarhadi. **Stres Kerja dan Motivasi Berprestasi: Studi Korelasional antara Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Efektivitas Kepemimpinan dengan Motivasi Berprestasi.** (2001). Disertasi. Jakarta, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

### ABSTRACT

*The objective of this research is to study the relationship between stress of work, job satisfaction, and effectiveness of leadership with achievement motivation.*

*The research was conducted at the University of Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta in 2001. Survey method and multi-stage random sampling were applied, with sample (N) = 76 selected randomly.*

*Data, taken from field, were calculated by using parabolic regression and simple regression analysis; Pearson product moment correlation; partial correlation; and multi-variable regression.*

*The research concludes that: first, there is a parabolic correlation between stress of work and achievement motivation; second, there is a positive correlation between job satisfaction and achievement motivation; third, there is a positive correlation between effectiveness of leadership and achievement motivation.*

*Moreover, there is a positive correlation between those two independent variables: job satisfaction and effectiveness of leadership with achievement motivation.*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara stres kerja dan motivasi berprestasi, dan apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan, dengan motivasi berprestasi baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Penelitian ini menggunakan metode survei terhadap karyawan non-edukatif di Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, pada bulan April hingga Mei 2001. Sampel sebanyak 76 orang, diambil melalui teknik *multi-stage random sampling*, dan teknik *purposive*, kemudian dipilih secara acak sederhana (*simple random*). Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan skala interval, masing-masing empat pilihan.

Instrumen disusun sebagai hasil kajian teoretis dan praktis yang relevan dengan penelitian, dan telah dinilai ahli dari Komisi Akademik Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, melalui seminar/evaluasi pada tanggal 17 Januari 2001. Pengukuran instrumen untuk memenuhi persyaratan **validitas** dan **reliabilitas**, telah dilakukan melalui uji coba.

Pengujian persyaratan analisis telah dilakukan melalui uji normalitas (**uji Lilliefors**) dan uji homogenitas (**uji Bartlett**). Hasil pengujian membuktikan bahwa populasi **berdistribusi normal**, dan data variabel motivasi berprestasi dilihat dari variabel stres

kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan memiliki **varians homogen**.

Data diolah dengan menggunakan teknik analisis regresi parabola dan regresi linier sederhana, korelasi Pearson product moment, korelasi parsial, dan regresi berganda. Sedangkan untuk pengujian keberartian atau signifikansi hasil analisis dipergunakan uji-F dan uji-t. Hasil pengujian hipotesis penelitian, adalah sebagai berikut:

**Pertama.** Terdapat hubungan secara **parabolik** antara stres kerja dan motivasi berprestasi, yang ditunjukkan oleh persamaan regresi parabola dengan koefisien regresi **sangat berarti**. Artinya, apabila stres kerja pada tingkat rendah, motivasi berprestasi rendah. Stres kerja pada tingkat stres positif (*eustress*), motivasi berprestasi mencapai puncaknya, dan apabila stres kerja terus meningkat melewati batas stres positif, maka motivasi berprestasi akan semakin menurun (rendah).

**Kedua.** Terdapat hubungan **positif** dan **sangat berarti** antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi. Berdasarkan koefisien determinasi, maka 83,0% variansi motivasi berprestasi dapat ditentukan oleh kepuasan kerja. Adapun hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi ditunjukkan oleh persamaan regresi dengan koefisien regresi **sangat berarti** dan **linier**. Demikian juga, terdapat hubungan **positif** dan **sangat berarti** antara kepuasan kerja dan motivasi

berprestasi apabila dikontrol oleh efektivitas kepemimpinan.

**Ketiga.** Terdapat hubungan **positif** dan **sangat berarti** antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi. Berdasarkan koefisien determinasi, maka 26.6% variansi motivasi berprestasi dapat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan. Adapun hubungan antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi ditunjukkan oleh persamaan regresi dengan koefisien regresi **sangat berarti** dan **linier**. Akan tetapi, apabila dikontrol oleh kepuasan kerja, maka **tidak terdapat hubungan** antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi.

**Keempat.** Terdapat hubungan **positif** dan **sangat berarti**, antara kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan, secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi. Berdasarkan Koefisien determinasi, maka 83.0% variansi motivasi berprestasi dapat ditentukan secara bersama-sama oleh kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan. Adapun hubungan antara kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan dengan motivasi berprestasi, ditunjukkan oleh persamaan regresi berganda dengan koefisien regresi **sangat berarti**.

## PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR

**Prof. Dr. Ir. H. Jujun S. Suriasumantri**

(tanda tangan)

6/4-02  
(tanggal)

**Prof. Dr. H. Djaali**

(tanda tangan)

10/4-02  
(tanggal)

## PERSETUJUAN PANITIA UJIAN DOKTOR

**Prof. Dr. Sutjipto**  
(Ketua)\*

(tanda tangan)

23/1/02  
(tanggal)

**Prof. Dr. I Made Putrawan**  
(Sekretaris)\*\*

(tanda tangan)

(tanggal)

**Tanggal Ujian: Rabu, 13 Pebruari 2002**

**No. Registrasi: 7057960422**

\*Rektor Universitas Negeri Jakarta

\*\*Direktur Program Pascasarjana

## KATA PENGANTAR

Penelitian ini, bertujuan untuk mengungkapkan beberapa hubungan antara faktor-faktor penentu yaitu 3 (tiga) buah variabel bebas terhadap peningkatan motivasi berprestasi dalam organisasi kerja pada pendidikan. Variabel penentu dimaksud adalah variabel stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan. Peneliti menyadari, bahwa terdapat banyak variabel lain di samping variabel-variabel penentu tersebut. Namun demikian, ketiga variabel yang dikaji dalam penelitian ini diyakini sebagai variabel-variabel yang juga memiliki hubungan kuat terhadap motivasi berprestasi.

Akan tetapi, mengingat masih banyaknya keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian ini, maka hasilnya pun belum dapat dikatakan telah menjawab fenomena sebagaimana yang diharapkan. Berdasarkan alasan tersebut, dan oleh karena masih terbatasnya pengetahuan maupun pengalaman peneliti, maka penelitian ini dirasa masih perlu disempurnakan. Hasil penelitian ini pun dapat peneliti selesaikan, karena berbagai bantuan yang diberikan oleh semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Untuk itu, sebagai ungkapan terima kasih, peneliti menyampaikan penghargaan kepada Prof. Dr. Ir. Jujun S. Suriasumantri selaku promotor, dan Prof. Dr. H. Djaali selaku Ko-promotor. Selain itu, ucapan terima kasih yang tulus juga peneliti sampaikan kepada Prof. Dr. I Made Putrawan, Prof. Dr. Nana Kosasih, Prof. Dr. Aris Pongtuluran, Prof. Dr. Santosa Murwani, dan segenap Guru Besar serta Staf Pengajar PPs Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberi bimbingan kepada peneliti.

Demikian pula bagi para pimpinan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), mulai dari Bapak Drs. Soeherman Djaenuddin, MM., Bapak Ngadilan, SE., MM., Ibu Drg. Pangastuti Soelaeman, Bapak Abdullah, SE., MM, Bapak Dr. Wibowo, SE., M.Phil, para Dekan di lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Bapak Dr. Ardy Karsadi, SE., MM., Bapak Dr. Parluhutan Tado Sianturi, SE., MM., Bapak Drs. Budi Harsono, MM., Bapak Ngatiman SPd., Bapak Drs. Ngadiono, dan rekan-rekan petugas lapangan lainnya, peneliti sampaikan terima kasih atas segala dukungan dan bantuannya sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan.

Jakarta,     Maret   2002.

**Sumarhadi.**

## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| JUDUL .....  | i       |
| RINGKASAN .....  | ii      |
| ABSTRAK .....  | ii      |
| LEMBAR PERSETUJUAN .....   | iv      |
| KATA PENGANTAR .....   | v       |
| DAFTAR ISI .....   | vi      |
| DAFTAR TABEL .....   | ix      |
| DAFTAR GAMBAR .....  | xx      |
| DAFTAR LAMPIRAN .....  | xxii    |
| <br><b>BAB I : PENDAHULUAN</b>   |         |
| A. Latar Belakang .....  | 1       |
| B. Identifikasi Masalah .....  | 6       |
| C. Pembatasan Masalah .....  | 7       |
| D. Perumusan Masalah .....   | 8       |
| E. Kegunaan Penelitian .....   | 9       |
| <br><b>BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR,<br/>DAN PENGAJUAN HIPOTESIS</b>   |         |
| A. Deskripsi Teoretis .....  | 10      |
| 1. Hakikat Motivasi Berprestasi (Y) .....  | 11      |
| 2. Hakikat Stres Kerja ( $X_1$ ) .....   | 26      |
| 3. Hakikat Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....  | 44      |
| 4. Hakikat Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....  | 58      |
| B. Kerangka Berfikir .....   | 81      |
| 1. Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ )<br>dan Motivasi Berprestasi (Y) .....   | 82      |
| 2. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ )<br>dengan Motivasi Berprestasi (Y) .....   | 86      |
| 3. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )<br>dengan Motivasi Berprestasi (Y) .....                               | 87      |
| 4. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas<br>Kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan Motivasi Berprestasi (Y) ..... | 90      |
| C. Perumusan Hipotesis .....   | 91      |

**BAB III: METODOLOGI PENELITIAN**

**A. Tujuan Penelitian** ..... 92

**B. Tempat Dan Waktu Penelitian** ..... 95

**C. Metode Penelitian** ..... 96

**D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel** ..... 98

**E. Instrumen Penelitian** ..... 103

    1. Variabel Motivasi Berprestasi (Y) ..... 105

    2. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) ..... 110

    3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) ..... 115

    4. Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) ..... 119

**F. Teknik Analisis Data** ..... 125

**BAB IV: HASIL PENELITIAN**

**A. Deskripsi Data** ..... 128

    1. Variabel Motivasi Berprestasi (Y) ..... 129

    2. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) ..... 135

    3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) ..... 140

    4. Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) ..... 146

**B. Pengujian Persyaratan Analisis** ..... 151

    1. Uji Normalitas ..... 152

    2. Uji Homogenitas ..... 154

**C. Pengujian Hipotesis Penelitian** ..... 158

    1. Hubungan Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) ..... 159

    2. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) ..... 161

    3. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) ..... 165

    4. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan Motivasi Berprestasi (Y) ..... 168

**D. Keterbatasan Penelitian** ..... 172

## DAFTAR TABEL

|   | Halaman |
|---|---------|
| II.1. Dimensi Kepemimpinan Ralph M. Stogdill & Associates .....                   | 79      |
| II.2. Perbandingan: Dimensi – dimensi Kepemimpinan .....                          | 80      |
| III.1. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi .....                    | 107     |
| III.2. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi .....     | 109     |
| III.3. Kisi-kisi Instrumen Variabel Stres Kerja .....                             | 112     |
| III.4. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Stres Kerja .....              | 114     |
| III.5. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja .....                          | 117     |
| III.6. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Kepuasan Kerja .....           | 118     |
| III.7. Kisi-kisi Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan .....                | 122     |
| III.8. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan ..... | 124     |
| IV.1.A. Kecenderungan Memusat Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....             | 129     |
| IV.1.B. Ukuran-Keragaman (diversi) Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....        | 130     |
| IV.1.C. Desil dan Persentil Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....               | 131     |
| IV.2.A. Distribusi Frekwensi Motivasi Berprestasi (Y) .....                       | 132     |
| IV.2.B. Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....      | 134     |
| IV.3.A. Kecenderungan Memusat Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                | 135     |
| IV.3.B. Ukuran Keragaman (diversi) Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....           | 136     |
| IV.3.C. Desil dan Persentil Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                  | 137     |
| IV.4.A. Distribusi Frekuensi Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                 | 138     |
| IV.4.B. Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....         | 139     |
| IV.5.A. Kecenderungan Memusat Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....             | 141     |
| IV.5.B. Ukuran Keragaman (diversi) Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....        | 142     |
| IV.5.C. Desil dan Persentil Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....               | 143     |
| IV.6.A. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....              | 144     |



|         |   |     |
|---------|---|-----|
| IV.6.B. | Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....  | 145 |
| IV.7.A. | Kecenderungan Memusat Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....   | 146 |
| IV.7.B. | Ukuran Keragaman (diversi) Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) ..   | 147 |
| IV.7.C. | Desil dan Persentil Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_2$ ) .....   | 148 |
| IV.8.A. | Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....  | 149 |
| IV.8.B. | Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )  | 150 |
| IV.9.   | Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Galat Taksiran .....  | 154 |
| IV.10.  | Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians Antar Skor<br>Variabel: Y atas $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ . .....  | 158 |
| IV.11.  | Uji Keberartian Regresi Parabola:<br>$\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$ .....  | 159 |
| IV.12.  | Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:<br>$\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ .....  | 161 |
| IV.13.  | Uji Keberartian Koefisien Korelasi<br>antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) .....  | 163 |
| IV.14.  | Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial<br>antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y),<br>dengan Mengontrol Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) ..... | 164 |
| IV.15.  | Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:<br>$\hat{Y} = 57.919 + 0.304X_3$ .....  | 165 |
| IV.16.  | Uji Keberartian Koefisien Korelasi<br>antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) .....  | 167 |
| IV.17.  | Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial<br>antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)<br>dengan mengontrol Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....  | 168 |
| IV.18.  | Uji Keberartian Regresi Berganda:<br>$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ .....  | 169 |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| IV.19.    | Uji Keberartian Koefisien Korelasi<br>antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ),<br>dengan Motivasi Berprestasi (Y) ..... | 170 |
| IV.20.    | Peringkat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel<br>terikat berdasarkan koefisien korelasi dan koefisien determinasi .....             | 171 |
| IV.21.    | Peringkat kekuatan masing-masing variabel bebas terhadap variabel<br>terikat dengan mengontrol 1 (satu) variabel lainnya .....                          | 172 |
| III.2.1.  | Data Hasil: Skor – Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....  | 206 |
| III.2.2.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Motivasi Berprestasi (Y)<br>Method 1 Analysis (1) .....   | 208 |
| III.2.3.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Motivasi Berprestasi (Y)<br>Item-total Statistics – for 40 items (1) .....                                | 209 |
| III.2.4.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Motivasi Berprestasi (Y)<br>Method 1 Analysis (2) .....   | 210 |
| III.2.5.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Motivasi Berprestasi (Y)<br>Item-total Statistics – for 25 items (2) .....                                | 211 |
| III.2.6.  | Data Hasil: Skor – Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....   | 212 |
| III.2.7.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )<br>Method 1 Analysis (1) .....  | 214 |
| III.2.8.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )<br>Item-total Statistics – for 43 items (1) .....                                   | 215 |
| III.2.9.  | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )<br>Method 1 Analysis (2) .....  | 216 |
| III.2.10. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )<br>Item-total Statistics – for 21 items (2) .....                                   | 217 |
| III.2.11. | Data Hasil: Skor – Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....  | 218 |
| III.2.12. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )<br>Method 1 analysis (1) .....   | 220 |

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| III.2.13. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )           |     |
|           | Item-total Statistics – for 42 items (1) .....                                   | 221 |
| III.2.14. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Kepuasan Kerja                     |     |
|           | Method 1 analysis (2) .....  | 222 |
| III.2.15. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Kepuasan Kerja                     |     |
|           | Item-total Statistics – for 26 items (2) .....                                   | 223 |
| III.2.16. | Data Hasil: Skor – Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....                      | 224 |
| III.2.17. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) |     |
|           | Method 1 analysis (1) .....  | 226 |
| III.2.18. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) |     |
|           | Item-total Statistics – for 42 items (1) .....                                   | 227 |
| III.2.19. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) |     |
|           | Method 1 analysis (2) .....  | 228 |
| III.2.20. | Reliability Analysis – Scale (Alpha) Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) |     |
|           | Item-total Statistics – for 33 items (2) .....                                   | 229 |
| III.2.21. | Rekapitulasi Hasil Validitas dan Reliabilitas                                    |     |
|           | Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....  | 230 |
| III.2.22. | Rekapitulasi Hasil Validitas dan Reliabilitas                                    |     |
|           | Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....   | 231 |
| III.2.23. | Rekapitulasi Hasil Validitas dan Reliabilitas                                    |     |
|           | Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....  | 232 |
| III.2.24. | Rekapitulasi Hasil Validitas dan Reliabilitas                                    |     |
|           | Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....                                | 233 |
| III.3.1.  | Daftar Pernyataan Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....                        | 237 |
| III.3.2.  | Daftar Pernyataan Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                           | 239 |
| III.3.3.  | Daftar Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....                        | 241 |
| III.3.4.  | Daftar Pernyataan Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....              | 243 |
| IV.1.1.   | Data Mentah Penelitian: Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....                  | 246 |

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| IV.1.2. | Data Mentah Penelitian: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                 | 247 |
| IV.1.3. | Data Mentah Penelitian: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....              | 248 |
| IV.1.4. | Data Mentah Penelitian: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....    | 249 |
| IV.1.5. | Data Mentah Penelitian: Total Skor Variabel – Y, $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ ..... | 251 |
| IV.3.1. | Deskripsi Data: Variabel Motivasi Berprestasi (Y)                            |     |
|         | Output SPSS: Statistics – MOT.1.DT. (Y) .....                                | 253 |
| IV.3.2. | A. Distribusi Frekuensi: Variabel Motivasi Berprestasi (Y)                   |     |
|         | Output SPSS: Frequency – MOT.1.DT. (Y) .....                                 | 254 |
|         | B. Distribusi Frekuensi: Variabel Motivasi Berprestasi (Y)                   |     |
|         | Distribusi Frekuensi MOT.1.DT. (Y) – Disederhanakan .....                    | 255 |
| IV.3.3. | Deskripsi Data: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )                               |     |
|         | Output: Statistics – STRS.1.DT. ( $X_1$ ) .....                              | 257 |
| IV.3.4. | A. Distribusi Frekuensi: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )                      |     |
|         | Output SPSS: Frequency – STRS.1. DT. ( $X_1$ ) .....                         | 258 |
|         | B. Distribusi Frekuensi: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )                      |     |
|         | Distribusi Frekuensi STRS.1. DT. ( $X_1$ ) – Disederhanakan .....            | 259 |
| IV.3.5. | Deskripsi Data: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )                            |     |
|         | Output: Statistics – KPS.1.DT. ( $X_2$ ) .....                               | 261 |
| IV.3.6. | A. Distribusi Frekuensi: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )                   |     |
|         | Output SPSS: Frequency – KPS.1.DT. ( $X_2$ ) .....                           | 262 |
|         | B. Distribusi Frekuensi: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )                   |     |
|         | Distribusi Frekuensi KPS.1.DT. ( $X_2$ ) – Disederhanakan .....              | 263 |
| IV.3.7. | Deskripsi Data: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )                  |     |
|         | Output: Statistics – KEP.1.DT. ( $X_3$ ) .....                               | 265 |
| IV.3.8. | A. Distribusi Frekuensi: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )         |     |
|         | Output SPSS: Frequency – KEP.1.DT. ( $X_3$ ) .....                           | 266 |
|         | B. Distribusi Frekuensi: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )         |     |
|         | Distribusi Frekuensi KEP.1.DT. ( $X_3$ ) – Disederhanakan .....              | 267 |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| IV.5.1.  | Perhitungan Galat Taksiran $X_1$ ( $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$ )   | 275 |
| IV.5.2.  | Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran $X_1$ .....  | 276 |
| IV.5.3.  | Perhitungan Galat Taksiran $X_2$ ( $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ ) .....   | 278 |
| IV.5.4.  | Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran $X_2$ .....  | 279 |
| IV.5.5.  | Perhitungan Galat Taksiran $X_3$ ( $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ ) .....   | 281 |
| IV.5.6.  | Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran $X_3$ .....  | 282 |
| IV.5.7.  | Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Galat Taksiran<br>Variabel Y atas $X_1$ ; Y atas $X_2$ ; dan Y atas $X_3$ .....        | 284 |
| IV.5.8.  | Perhitungan Varians Skor Y Menurut Data $X_1$ Yang Sama .....  | 285 |
| IV.5.9.  | Perhitungan Homogenitas Varians: Y Dilihat Dari $X_1$ .....  | 286 |
| IV.5.10. | Ringkasan Uji Bartlett: Y Dilihat Dari $X_1$ .....   | 287 |
| IV.5.11. | Perhitungan Varians Skor Y Menurut Data $X_2$ Yang Sama .....  | 288 |
| IV.5.12. | Perhitungan Homogenitas Varians: Y Dilihat Dari $X_2$ .....  | 289 |
| IV.5.13. | Ringkasan Uji Bartlett: Y Dilihat Dari $X_2$ .....   | 290 |
| IV.5.14. | Perhitungan Varians Skor Y Menurut Data $X_3$ Yang Sama .....  | 291 |
| IV.5.15. | Perhitungan Homogenitas Varians: Y Dilihat Dari $X_3$ .....  | 292 |
| IV.5.16. | Ringkasan Uji Bartlett: Y Dilihat Dari $X_3$ .....   | 293 |
| IV.5.17. | Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians Antar Skor<br>Variabel: Y atas $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ .....                     | 293 |
| IV.7.1.  | Perhitungan Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat):<br>Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) ..... | 306 |
| IV.7.2.  | Analysis of Variance (ANOVA)<br>Motivasi Berprestasi (Y) atas Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                                  | 312 |
| IV.7.3.  | Uji Keberartian Regresi Parabola:<br>$\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$ .....                                   | 313 |
| IV.7.4.  | Perhitungan Regresi Linier:<br>Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) .....                 | 314 |

|  |     |
|--|-----|
| IV.7.5. Perhitungan ANOVA:   |     |
| Motivasi Berprestasi (Y) atas Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....                 | 316 |
| IV.7.6. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:                          |     |
| $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ .....  | 320 |
| IV.7.7. Uji Keberartian Koefisien Korelasi                                   |     |
| antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) .....           | 321 |
| IV.7.8. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial                           |     |
| antara Kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y),                |     |
| dengan mengontrol Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....                   | 323 |
| IV.7.9. Perhitungan Regresi Linier:  |     |
| Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan                       |     |
| Motivasi Berprestasi (Y) .....   | 324 |
| IV.7.10. Perhitungan ANOVA:  |     |
| Motivasi Berprestasi (Y) atas Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....       | 326 |
| IV.7.11. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:                         |     |
| $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ .....  | 330 |
| IV.7.12. Uji Keberartian Koefisien Korelasi                                  |     |
| antara Eefektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) .... | 331 |
| IV.7.13. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial                          |     |
| antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y),      |     |
| dengan mengontrol Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....                             | 332 |
| IV.7.14. Perhitungan Regresi Berganda:                                       |     |
| Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan                                |     |
| Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan Motivasi Berprestasi (Y) .....     | 333 |
| IV.7.15. Uji Keberartian Regresi Berganda:                                   |     |
| $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ .....                            | 338 |

|  |     |
|--|-----|
| IV.7.16. Uji Keberartian Koefisien Korelasi<br>antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ),<br>dengan Motivasi Berprestasi (Y) ..... | 339 |
| IV.7.17. Peringkat pengaruh masing-masing variabel bebas<br>terhadap variabel terikat berdasarkan koefisien korelasi<br>dan koefisien determinasi .....          | 339 |
| IV.7.18. Peringkat kekuatan masing-masing variabel bebas<br>terhadap variabel terikat dengan mengontrol 1 (satu) variabel lainnya ..                             | 339 |
| IV.7.19. Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ )  |     |
| A. Model Summary .....   | 340 |
| B. Variables in the Equation .....   | 340 |
| C. Analysis of Variance (ANOVA) .....  | 340 |
| D. ANOVA Table .....   | 340 |
| E. Model Summary (Model Regresi Linier) .....  | 341 |
| F. Coefficients (Model Regresi Linier) .....   | 341 |
| G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $R_{21}$ ) .....  | 341 |
| IV.7.20. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan<br>Kepuasan Kerja ( $X_2$ )  |     |
| A. Model Summary .....   | 342 |
| B. Coefficients .....  | 342 |
| C. Analysis of Variance (ANOVA) .....  | 342 |
| D. ANOVA Table .....   | 342 |
| G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{23}$ ) .....  | 343 |
| IV.7.21. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan<br>Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )  |     |
| A. Model Summary .....   | 344 |
| B. Coefficients .....  | 344 |
| C. Analysis of Variance (ANOVA) .....  | 344 |

|  |     |
|--|-----|
| D. ANOVA Table .....   | 344 |
| G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{32}$ ) .....  | 345 |
| IV.8.1. Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat): $\hat{Y} = a + bX_1 + cX_1^2$<br>Hubungan antara Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan<br>Motivasi Berprestasi (Y) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> ) |     |
| A. Model Summary .....   | 346 |
| B. Variables in the Equation<br>Coefficients: $\hat{Y} = 50,608260 + 1,031964X_1 - 0,003334X_1^2$ .....  | 346 |
| C. Analysis of Variance <sup>b</sup> (ANOVA) .....   | 346 |
| D. Uji Keberartian Regresi Parabola:<br>$\hat{Y} = 50,608260 + 1,031964X_1 - 0,003334X_1^2$ .....  | 347 |
| IV.8.2. Regresi Linier: $\hat{Y} = a + bX_2$<br>Hubungan antara Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )<br>dan Motivasi Berprestasi (Y) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> )                          |     |
| A. Model Summary .....   | 348 |
| B. Coefficients <sup>a</sup> : $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ .....   | 348 |
| C. ANOVA .....   | 348 |
| D. ANOVA Table .....   | 348 |
| E. Coefficients <sup>a</sup> ( Parsial: $r_{y2}$ – mengontrol $X_3$ ) .....  | 349 |
| F. Uji Keberartian dan Linieritas Regresi:<br>$\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ .....  | 349 |
| G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi ( $r_{y2}$ )<br>dan Koefisien Determinasi ( $r^2_{y2}$ ) .....   | 350 |
| H. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y2.3}$ )<br>dan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2_{y2.3}$ ) .....   | 350 |



|  |     |
|--|-----|
| IV.8.3. Regresi Linier: $\hat{Y} = a + bX_3$<br>Hubungan antara Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan<br>Motivasi Berprestasi ( $Y$ ) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> )  |     |
| A. Model Summary .....   | 351 |
| B. Coefficients <sup>a</sup> : $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ .....   | 351 |
| C. ANOVA .....   | 351 |
| D. ANOVA Table .....   | 351 |
| E. Coefficients <sup>a</sup> ( Parsial: $r_{y_3}$ – mengontrol $X_2$ ) .....   | 352 |
| F. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:<br>$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ .....  | 352 |
| G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi ( $r_{y_3}$ )<br>dan Koefisien Determinasi ( $r^2_{y_3}$ ) .....   | 353 |
| H. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y_3.2}$ )<br>dan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2_{y_3.2}$ ) .....   | 353 |
| IV.8.4. Regresi Linier Berganda: $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$<br>Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )<br>dengan Motivasi Berprestasi ( $Y$ ) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> ) |     |
| A. Descriptive Statistics .....  | 354 |
| B. Model Summary <sup>b</sup> – $R_{y23} = 0,911$ .....  | 354 |
| C. Coefficients <sup>a</sup> : $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ .....   | 354 |
| D. ANOVA .....   | 354 |
| E. Uji Keberartian Regresi Berganda:<br>$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ .....  | 355 |
| F. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Berganda ( $R_{y23}$ )<br>dan Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2_{y23}$ ) .....   | 355 |
| IV.8.5. Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan<br>Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> ) .....  | 356 |

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| IV.8.6. | Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan<br>Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> ) ..... | 358 |
| IV.8.7. | Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan<br>Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) – ( <b>PROGRAM SPSS</b> ) ..... | 360 |
| IV.9.1. | Distribusi – <b>t</b> .....  | 362 |
| IV.9.2. | Distribusi – <b>F</b> .....  | 362 |
| IV.9.3. | Distribusi – <b>L</b> .....  | 362 |
| IV.9.4. | Distribusi – $\chi^2$ .....  | 362 |

## DAFTAR GAMBAR

|        |  | Halaman |
|--------|--|---------|
| II.1.  | Model Motivasi Mowen .....                                       | 15      |
| II.2.  | Model Generalisasi Motivasi Manusia .....                        | 16      |
| II.3.  | Suatu Perbandingan Antar Model Manusia .....                     | 18      |
| II.4.  | Model Kinerja – Motivasi .....                                   | 20      |
| II.5.  | Model Proses Motivasi Berprestasi .....                          | 25      |
| II.6.  | Hubungan Antara Stres – Kinerja .....                            | 32      |
| II.7.  | Respon Biologis Selye .....                                      | 34      |
| II.8.  | Gejala Adaptasi Umum (GAS) – Selye .....                         | 35      |
| II.9.  | Tekanan dan Pekerjaan – Sebuah Model Kerja .....                 | 36      |
| II.10. | Kontinum Beban Terlalu Ringan/Terlalu Berat .....                | 37      |
| II.11. | Stres dan Prestasi .....   | 38      |
| II.12. | Suatu Model Stres .....  | 40      |
| II.13. | Hubungan Antara Sumber Stres, Stres dan Gejala Stres Kerja ..... | 43      |
| II.14. | Teori Dua-Faktor Herzberg .....                                  | 49      |
| II.15. | Penyebab dan Konsekuensi dari Kepuasan Kerja .....               | 51      |
| II.16. | Perasaan Yang Berkaitan Dengan Peristiwa Kerja .....             | 55      |
| II.17. | Garis Hubungan Antara Prestasi – Kepuasan – Upaya .....          | 56      |
| II.18. | Reaksi Munculnya Kepuasan Kerja .....                            | 57      |
| II.19. | Beberapa Variabel yang Mempengaruhi Perilaku .....               | 67      |
| II.20. | Model Kepemimpinan .....   | 69      |
| II.21. | Kisi-Kisi Kepemimpinan (Manajerial) Blake dan Mouton .....       | 72      |
| II.22. | Model Gaya Kepemimpinan Berkesinambungan .....                   | 73      |
| II.23. | Gaya-gaya Perilaku Dasar Kepemimpinan .....                      | 76      |
| II.24. | Model Kepemimpinan Situasional .....                             | 76      |

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| II.25.    | Gaya Kepemimpinan Menurut Situasi – Model Fiedler .....                                    | 77  |
| IV.1.     | Histogram: Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....   | 133 |
| IV.2.     | Histogram: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....  | 139 |
| IV.3.     | Histogram: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....   | 144 |
| IV.4.     | Histogram: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....                               | 150 |
| IV.5.     | Grafik Persamaan Regresin Parabola:<br>$\hat{Y} = 50.608 + 1.032X_1 - 0.003334X_1^2$ ..... | 160 |
| IV.6.     | Grafik Persamaan Regresi Linier: $\hat{Y} = 41.398 + 0.572X_2$ .....                       | 162 |
| IV.7.     | Grafik Persamaan Regresi Linier: $\hat{Y} = 57.919 + 0.304X_3$ .....                       | 166 |
| IV.3.1.A. | Histogram & Normal Curve:<br>Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....                       | 255 |
| IV.3.1.B. | Histogram: Variabel Motivasi Berprestasi (Y) .....   | 256 |
| IV.3.2.A. | Histogram & Normal Curve:<br>Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....                          | 259 |
| IV.3.2.B. | Histogram: Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) .....  | 260 |
| IV.3.3.A. | Histogram & Normal Curve:<br>Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....                       | 263 |
| IV.3.3.B. | Histogram: Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....   | 264 |
| IV.3.4.A. | Histogram & Normal Curve:<br>Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....             | 267 |
| IV.3.4.B. | Histogram: Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) .....                               | 268 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|  | Halaman |
|--|---------|
| III.1. PROSEDUR PENGOLAHAN DATA UJI VALIDITAS DAN<br>RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN ..... | 203     |
| III.2. PENGOLAHAN DATA UJI VALIDITAS DAN<br>RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN .....          | 206     |
| III.3. KUESIONER PENELITIAN .....  | 234     |
| IV.1. PENGOLAHAN DATA MENTAH PENELITIAN .....  | 246     |
| IV.2. PROSEDUR PENGOLAHAN DESKRIPSI DATA .....   | 252     |
| IV.3. PENGOLAHAN DESKRIPSI DATA .....  | 253     |
| IV.4. PROSEDUR PENGOLAHAN DATA<br>PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS .....                       | 269     |
| IV.5. PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS .....                                   | 275     |
| IV.6. PROSEDUR PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS .....                                     | 294     |
| IV.7. PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS .....  | 306     |
| IV.8. PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS<br>(Menggunakan <b>Program SPSS</b> ) .....        | 346     |
| IV.9. DAFTAR TABEL DISTRIBUSI – <b>t, F, L</b> dan $\chi^2$ .....                            | 362     |



# **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini, menguraikan pendahuluan dari suatu penelitian tentang Stres Kerja dan Motivasi Berprestasi pada organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta, sebagai Studi Korelasional antara Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Efektivitas Kepemimpinan, dengan Motivasi Berprestasi.

## **A. Latar Belakang**

Lingkungan organisasi dewasa ini terus-menerus mengalami perubahan dengan intensitas tinggi, yang ditandai oleh semakin tajamnya tingkat persaingan antar organisasi. Perubahan lingkungan tersebut, berarti munculnya ancaman dan tantangan atau peluang di luar kendali organisasi. Kemampuan untuk menanggapi datangnya ancaman dan tantangan tersebut, dapat membawa organisasi ke arah pertumbuhan atau paling tidak dapat bertahan hidup. Demikian sebaliknya, bahwa ketidakmampuan menanggapi datangnya ancaman dan tantangan tersebut, dapat membawa organisasi menuju kemerosotan dan bahkan kehancuran.

Perguruan tinggi, merupakan organisasi kerja yang tidak ubahnya seperti organisasi-organisasi bisnis lainnya. Organisasi perguruan tinggi juga menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam upaya mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, seperti mutu lulusan dan lain sebagainya. Upaya mencapai sasaran-sasaran tersebut, kinerja organisasi merupakan faktor yang sangat penting sebagai ukuran

berhasil tidaknya organisasi perguruan tinggi dalam mempertahankan eksistensinya. Ukuran kinerja juga dapat mencerminkan seberapa besar kemampuan organisasi perguruan tinggi memanfaatkan sumber-sumberdaya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Selain itu, masalah pengelolaan pendidikan jika dikaitkan dengan tujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sangat tergantung pada apakah lulusan yang dihasilkan oleh sebuah lembaga pendidikan dapat memberi jawaban atas kebutuhan masyarakat akan lulusan tersebut. Apabila hal ini difokuskan pada masalah kebutuhan masyarakat, maka kebutuhan akan mutu lulusan pendidikan tinggi lebih menjadi perhatian. Ini bukan berarti lulusan pra-pendidikan tinggi tidak ada persoalan. Meskipun lulusan pendidikan tinggi relatif kecil jumlahnya dibanding lulusan pra-pendidikan tinggi, akan tetapi lulusan yang dibutuhkan untuk mengisi kesenjangan pada tingkat-tingkat jabatan yang memerlukan kriteria lulusan pendidikan tinggi cukup besar. Kesenjangan yang tidak dapat diisi oleh lulusan yang dihasilkan oleh pendidikan tinggi nasional, akan menjadi ancaman datangnya tenaga kerja asing. Dengan demikian, kemampuan dalam pengelolaan pendidikan tinggi, menjadi tuntutan setiap institusi pendidikan tinggi untuk terus membenahi diri, yaitu bagaimana memanfaatkan berbagai sumberdaya yang ada, untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, tanpa mengabaikan unsur-unsur seperti, relevansi dan efisiensi.

Pemerintah melalui kebijakannya dengan menerapkan Sistem Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi berdasarkan Keputusan Nomor: 001/BAN-PT/AK-I/VIII/



1998, mengenai Hasil dan Peringkat Akreditasi Program Studi Untuk Program Sarjana di Perguruan Tinggi, mengisyaratkan bahwa pendidikan nasional khususnya pendidikan tinggi sedang mendapatkan sorotan dari masyarakat luas. Hal ini menyangkut masalah Mutu, Efisiensi, dan Relevansi (MER). Masalah ini pada dasarnya bermuara pada aktivitas proses pengelolaan dalam sistem pendidikan tinggi, yang berdampak pada mutu keluaran (output/lulusan) yang belum memenuhi harapan masyarakat luas. Beberapa aspek yang tidak dapat dilepaskan dari usaha-usaha perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan di antaranya sarana, prasarana, dana, tenaga pengajar, tenaga penunjang, kebijakan pemerintah, kurikulum, peralatan penunjang pendidikan, orang tua, lingkungan pendidikan, dan pengelolaan pendidikan. Aspek yang berkaitan dengan pengelolaan pendidikan, dapat dianggap sebagai suatu usaha bagaimana memberdayakan sumber-sumberdaya organisasi secara efektif dan efisien, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Sasaran tersebut di antaranya adalah output (lulusan) yang berkualitas sesuai dengan harapan masyarakat.

Di sisi lain, organisasi tidak terkecuali bagi organisasi pendidikan tinggi, tidak sekedar membentuk suatu kelompok kerja belaka, tetapi juga berusaha secara bersama-sama mencapai sasaran-sasaran seperti produktivitas, tingkat kemangkiran, turnover, dan bahkan kepuasan kerja. Keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengelola sumber-sumberdaya yang dimiliki, termasuk sumberdaya manusia. Manusia sebagai

individu, melalui organisasi mengaktualisasikan hakikat kemanusiaanya untuk dapat menjalani hidup dan kehidupan secara manusiawi, yang pada dasarnya untuk memenuhi kebutuhannya sebagai manusia. Ini berarti bahwa organisasi seharusnya melihat dua sisi penting dalam menentukan sasaran-sasarannya, yaitu sasaran organisasi dan sasaran pencapaian kebutuhan manusia sebagai pelaku organisasi. Masalah besar mengenai bagaimana organisasi mencapai prestasi terbaik dari para anggotanya, tidak selalu menjamin bahwa kebutuhan dan harapan masing-masing individu dalam organisasi semuanya dapat dipenuhi. Masalah ini, semakin meluas manakala kebutuhan organisasi dan kebutuhan para anggotanya selalu berubah pada setiap waktu karena bertambahnya pengalaman. Dengan demikian, maka organisasi perlu memusatkan perhatiannya pada penciptaan kondisi-kondisi yang memudahkan bagi prestasi tinggi untuk jangka waktu yang lama, dan memberikan kemungkinan masing-masing anggota untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang paling mendasar, melalui keanggotaan dan pekerjaan dalam organisasi. Hal ini erat kaitannya dengan motif-motif dan kebutuhan-kebutuhan para anggota yang berhubungan dengan perangsang, imbalan, dan peran-peran yang diberikan oleh organisasi. Organisasi membutuhkan visi, usaha yang lebih tinggi dan prestasi, terutama dalam menghadapi persaingan berat dengan organisasi-organisasi lain. Akan tetapi, dalam upaya mengkondisikan organisasi mencapai prestasi seperti itu, ternyata banyak dikendalikan oleh masalah yang berkaitan dengan perilaku para pelaku organisasi,

yang pada umumnya dikenal sebagai variabel penentu. Variabel ini, di antaranya adalah motif-motif (motivasi) termasuk motivasi berprestasi.

Motivasi berprestasi merupakan dorongan-dorongan (dalam diri individu) yang memacu seseorang untuk berperilaku ke arah upaya yang tinggi, baik untuk tujuan individu, maupun tujuan organisasi dalam mencapai prestasi organisasi. Prestasi tersebut antara lain adalah produktivitas, rendahnya tingkat kemangkiran, rendahnya tingkat keluaran karyawan (*turnover*), dan kepuasan karyawan. Dalam kondisi seperti ini, maka motivasi berprestasi merupakan variabel penentu. Masalahnya adalah bagaimana menciptakan suatu kondisi yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi para pelaku organisasi? Dalam usaha seperti ini, maka motivasi berprestasi bertindak sebagai variabel tujuan, karena terdapat banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut di antaranya adalah: Faktor lingkungan (misalnya ketidak-pastian ekonomi dan politik); Faktor organisasional (misalnya tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi); dan faktor individual (misalnya masalah keluarga, ekonomi, dan kepribadian). Dengan demikian, keberhasilan organisasi dalam pengendalian eksistensinya, salah satu di antaranya sangat ditentukan oleh sejauhmana organisasi mampu mengkondisikan para pelaku organisasi dalam tingkat motivasi berprestasi tinggi. Oleh karena itu, faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individual seperti telah disebutkan di atas, merupakan beberapa variabel penentu terhadap

tinggi atau rendahnya tingkat motivasi berprestasi para pelaku organisasi, yang harus menjadi pusat perhatian organisasi.

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) sebagai organisasi dan salah satu organisasi pendidikan tinggi dari ratusan perguruan tinggi di Indonesia, merupakan organisasi pendidikan tinggi swasta yang cukup tua dan unik. Keunikannya dicerminkan oleh tingkat pertumbuhannya yang relatif lambat dibanding organisasi pendidikan tinggi swasta lain sejaman. Berdasarkan pengamatan, hal ini diduga akibat lambannya manajemen dalam merespons perubahan faktor lingkungan yang mengandung unsur tantangan dan kendala, faktor organisasional dan individual. Alasan inilah yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian pada organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, dan diharapkan juga dapat mewakili organisasi pendidikan tinggi lain yang memiliki karakteristik serupa.

## **B. Identifikasi Masalah**

Kemampuan pengendalian eksistensi organisasi sangat ditentukan oleh sejauhmana manajemen secara cepat dan tepat mampu menanggapi perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan, organisasi, dan individu. Oleh karena pengendalian eksistensi organisasi membutuhkan keterlibatan dinamis dari para pelaku organisasi dalam mencapai prestasi individu dan prestasi organisasi, maka manajemen harus mampu mengarahkan pelaku organisasi pada upaya-upaya yang tinggi untuk berprestasi. Banyak faktor yang dapat memacu para pelaku organisasi

untuk berprestasi (motivasi berprestasi), di antaranya mencakup nasalah-masalah: Apakah perubahan lingkungan eksternal organisasi dapat menjadi tantangan dan mendorong untuk berprestasi? Apakah lingkungan fisik organisasi dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah struktur organisasi dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah desain pekerjaan dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah tuntutan tugas dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah tuntutan peran dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah tuntutan antar pribadi dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah sistem ganjaran (*rewards*) dan hukuman (*punishment*) dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah sistem umpan-balik penilaian prestasi kerja dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah masalah keluarga dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah masalah ekonomi keluarga dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah ciri kepribadian dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah tekanan pekerjaan (*stres kerja*) dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi berprestasi? Apakah efektivitas kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi berprestasi?

### **C. Pembatasan Masalah**

Dalam beberapa literatur menyebutkan bahwa motivasi berprestasi sering dianggap sebagai variabel penentu (bebas). Akan tetapi, munculnya variabel ini

juga ditentukan oleh beberapa faktor sebagai hasil dari berinteraksinya seseorang (individu), baik dengan kelompok maupun dengan faktor organisasional secara keseluruhan. Mengingat banyaknya kendala, baik berupa dana, tenaga maupun pengetahuan penulis yang masih sangat terbatas, maka faktor-faktor penentu sebagaimana diuraikan dalam identifikasi masalah di atas, tidak seluruhnya dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan alasan tersebut, maka dalam penelitian ini diarahkan pada kajian 3 (tiga) variabel bebas, yang diduga dapat memotivasi seseorang untuk berkinerja tinggi. Adapun variabel dimaksud, adalah stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi pendidikan tinggi, khususnya organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta.

## **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah sebagaimana diuraikan di atas, maka dapat dirangkum ke dalam beberapa perumusan masalah, sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara stres kerja dan motivasi berprestasi?
2. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi?
3. Apakah terdapat hubungan antara efektivitas kepemimpinan, dan motivasi berprestasi?
4. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan, dengan motivasi berprestasi?

## E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini, walaupun kurang mencakup seluruh dimensi ilmu pengetahuan secara universal, namun paling tidak dapat membantu mencari jawaban atas berbagai pandangan dari para ahli atau peneliti terdahulu, dengan harapan dapat digunakan sebagai pelengkap dari berbagai hipotesis sebelumnya yang telah ada.

Di samping itu, hasil penelitian ini meskipun kecil artinya namun diharapkan juga dapat menjadi masukan bagi para pelaku dan pengelola organisasi pendidikan tinggi, mengenai bagaimana meningkatkan motivasi berprestasi bagi para pelaku organisasi yang terlibat dalam pengendalian eksistensi organisasi pendidikan tinggi. Masukan tersebut, kemudian dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan di masa mendatang. Hasil penelitian ini secara umum diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu ukuran mengenai berhasil atau tidaknya para pengelola dalam mencapai sasaran-sasaran organisasi pendidikan tinggi, terutama dalam menjawab tuntutan masyarakat mengenai mutu, relevansi, dan efisiensi atas lulusan yang dihasilkannya, khususnya bagi organisasi Universitas Prof. DR. Moestopo (Beragama), Jakarta.





## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA BERFIKIR, DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini, akan dikaji secara deskriptif tentang teori dan konsep dari berbagai pandangan para ahli melalui studi kepustakaan. Dari teori-teori yang ada dan banyak dikenal akan sangat membantu dalam menentukan kerangka berfikir, maupun untuk menetapkan hipotesis penelitian. Kajian teoretis tersebut, secara berturut-turut akan diuraikan dalam bab ini.

#### **A. Deskripsi Teoretis**

Dalam deskripsi teoretis ini, akan diuraikan berbagai teori-teori, konsep-konsep, dan pandangan maupun hasil penelitian para ahli. Pengertian atau definisi tersebut mencakup 4 (empat) variabel, yaitu: variabel motivasi berprestasi, variabel stres kerja, variabel kepuasan kerja, dan variabel efektivitas kepemimpinan, dalam suatu organisasi kerja. Secara spesifik, dalam kajian teori ini secara berturut-turut, akan menguraikan berbagai definisi keempat variabel tersebut, yang kemudian dilanjutkan dengan menarik kesimpulan dari masing-masing variabel, sehingga dapat disintesis sebagai definisi operasional dalam penelitian ini. Selain itu, berdasar definisi dan teori-teori yang dibahas, diharapkan dapat diperoleh beberapa indikator yang relevan dari variabel ini.

## 1. Hakikat Motivasi Berprestasi

Dalam banyak literatur mengenai perilaku organisasi, sering memberi tekanan pada perubahan perilaku ke arah peningkatan produktivitas, berkurangnya tingkat kemangkiran, dan perputaran pegawai. Salah satu faktor yang memberikan andil terhadap perubahan perilaku tersebut, adalah perilaku yang mendorong untuk berprestasi. Faktor tersebut tidak lain adalah apa yang sering diartikan sebagai motivasi. Untuk memahami hakikat motivasi berprestasi, beberapa definisi dan teori tentang motivasi dan motivasi berprestasi diuraikan dalam kajian teoretis ini.

### **Motivasi**

#### *(Definisi, Konsep dan Faktor-Faktor Motivasi)*

Istilah motivasi menunjuk pada dua perbedaan, tetapi idenya saling berhubungan. Dari sisi individu, motivasi adalah pernyataan internal yang menuju pada pengerjaan yang obyektif. Sedangkan dilihat dari pandangan seorang manajer, bahwa motivasi adalah suatu aktivitas yang membuat orang mengejar sesuatu yang objektif, dan secara umum motivasi adalah pengeluaran usaha untuk menyelesaikan dengan baik suatu hasil (keputusan). Usaha tersebut berasal dari kekuatan untuk melaksanakan satu atau lebih dari tiga sumber, yaitu individu, manajer atau kelompok.<sup>1</sup> Dalam arti tertentu setiap keadaan

---

<sup>1</sup>Andrew J. Dubrin, *Essential of Management* (Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co., 1990), p. 292.

organisme apapun, merupakan suatu keadaan motivasi.<sup>2</sup> Sedangkan bila dilihat dari sisi perilaku biologis manusia berkenaan dengan motif-motif, bahwa perilaku yang kita lihat dalam diri manusia ialah bahwa perilaku demikian itu hanya sebagian ditentukan oleh kebutuhan atau motif yang ada dalam diri kita sendiri sebagai anggota dari sejenis makhluk biologis.<sup>3</sup> Kebutuhan fisiologis, bila tidak terpenuhi akan mendominasi organisme, yang akan mengerahkan semua daya untuk memenuhinya dan mengatur kapasitas-kapasitas ini sedemikian rupa sehingga dapat bekerja lebih efisien. Kepuasan relatif akan mendorongnya ke bawah dan memungkinkan seperangkat kebutuhan berikutnya yang lebih tinggi dalam hierarki muncul ke permukaan, mendominasi, dan mengatur kepribadiannya, sehingga tidak lagi terdoda oleh rasa lapar, namun oleh keselamatan.<sup>4</sup> Motivasi adalah konsepsi hipotesis yang digunakan untuk menjelaskan suatu permulaan, arah, intensitas, dan ketekunan dari perilaku tujuan yang terarah. Motivasi memasukkan konsep-konsep keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk berafiliasi, insentif (penghargaan atau hukuman), kebiasaan, ketidaksesuaian, dan rasa ingin tahu.<sup>5</sup>

Hampir semua perilaku sadar mempunyai motivasi, atau sebab. Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang, karenanya motif bersifat

---

<sup>2</sup>Abraham Maslow, *Motivasi dan Kepribadian: Teori Motivasi dengan Pendekatan Kebutuhan Manusia*, terjemahan Nurul Iman (Jakarta: LPPM, dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1993), p. 30.

<sup>3</sup>Edgar H. Schein, *Psikologi Organisasi*, terjemahan Nurul Iman (Jakarta: LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1991), p. 46.

<sup>4</sup>Maslow, *op. cit.*, p. 73.

<sup>5</sup>Thomas L. Good dan Jere E. Brophy, *Educational Psychology* (New York: Longman, 1990), p. 360.

pribadi dan internal.<sup>6</sup> Manusia memiliki seperangkat naluri kehidupan yang memberikan dorongan-dorongan yang konstruktif seperti pertumbuhan, kasih sayang, perkembangan kepribadian, dan integrasi dari seseorang dengan dunia sekelilingnya, dan seperangkat naluri kematian yang memberikan dorongan-dorongan yang merusak seperti agresi, kebencian, penyempitan kepribadian, aliansi terhadap dunia sekelilingnya, dan akhirnya kematian.<sup>7</sup> Motivasi sebagai faktor-faktor yang menyebabkan, menghubungkan dan melanjutkan perilaku individu.<sup>8</sup> Motivasi orang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif sering didefinisikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan atau gerak hati individu. Motif diarahkan pada tujuan yang mungkin sadar atau tidak sadar.<sup>9</sup> Motivasi merupakan dorongan psikologis yang mengarahkan orang pada sasaran.<sup>10</sup> Motif adalah suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan (karenanya, motivasi), dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah tujuan. Dengan perkataan lain, motivasi adalah istilah umum yang mencakup keseluruhan golongan dorongan, keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis.<sup>11</sup> Motivasi merupakan suatu proses

---

<sup>6</sup>Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku dalam Organisasi*, terjemahan Agus Dharma (Jakarta: Erlangga, 1996), pp. 66 - 67.

<sup>7</sup>Schein, *op. cit.*, p. 88.

<sup>8</sup>James A. F. Stoner and R. Edward Freeman, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), p. 440.

<sup>9</sup>Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard and Dewey E. Johnson, *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1996), p. 27.

<sup>10</sup>Richard M. Hodgetts, *Modern Human Relation at Work* (Orlando: The Dryden Press, 1996), p. 38.

<sup>11</sup>Harold Koontz, Cyril O'Donnell dan Heinz Wehrich, *Manajemen*, terjemahan Antarikso, A. Firman, Agus Dharma, Hendaridi (Jakarta: Erlangga, 1996), p. 115.

psikologis sebagai penyebab yang dapat membangkitkan, mengarahkan dan tindakan bersifat sukarela, yang diarahkan pada perilaku tujuan.<sup>12</sup> Berdasarkan teori kebutuhan, bahwa semua teori kebutuhan didasarkan pada dalil-dalil, yaitu: (1) Tidak ada sesuatu kebutuhan yang pernah dapat dipenuhi secara sempurna, oleh karena itu bagian pemenuhan hanya merupakan sesuatu yang penting yang dibutuhkan sebelum kebutuhan lainnya mampu untuk muncul; (2) kebutuhan itu berubah secara konstan dalam diri individu, dan seringkali tersembunyi dari kesadaran seseorang; dan (3) semenjak kebutuhan seringkali dihubungkan dengan golongan, seringkali pula kebutuhan tersebut saling bergantung.<sup>13</sup> Sedangkan dari sisi proses motivasi, salah satu implikasi dari teori perkembangan ialah bahwa pola kebutuhan, motif, dan nilai-nilai yang dibawa seseorang dari masa kanak-kanak dan remaja berfungsi sebagai rangkaian mula-mula tujuan dan kendala pada proses pilihan. Oleh karenanya, orang itu selalu ada dalam proses dinamis untuk mencoba mengintegrasikan kekuatan dan dorongan dari dalam dengan kesempatan-kesempatan dan kendala dari luar untuk melaksanakan konsep-diri itu, yang berubah dan tumbuh dengan sendirinya sebagai akibat dari pengalaman-pengalaman baru.<sup>14</sup> Motivasi merupakan suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku

---

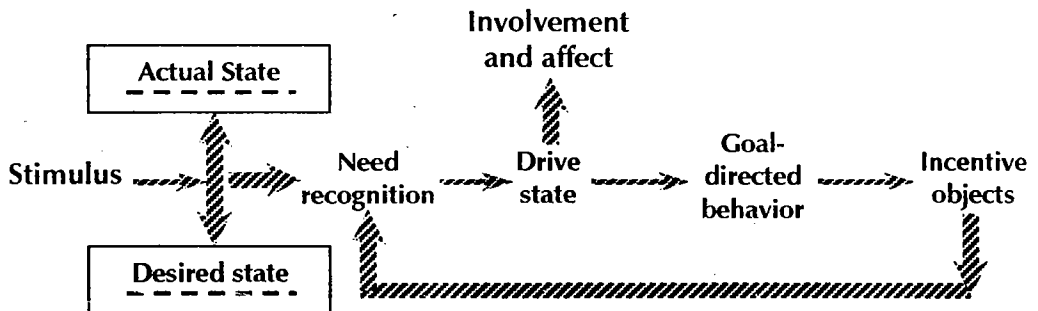
<sup>12</sup>Robert Kreitner, and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York: Irwin/McGraw-Hill, Copanies, Inc., 2001), p. 205.

<sup>13</sup>Herbert G. Hicks, dan G. Ray Gullet, *Organisasi: Teori dan Tingkah Laku*, terjemahan G. Kartasapoetra, dan A.G. Kartasapoetra (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), p. 453.

<sup>14</sup>Schein, *op. cit.*, p. 94.

manusia terhadap pencapaian tujuan.<sup>15</sup> Motivasi timbul karena terdapat stimulus yang menandai adanya kekurangan, sehingga timbul kebutuhan.<sup>16</sup>

Suatu model motivasi Mowen, disajikan dalam Gambar II.1., berikut ini.



**Gambar II.1. Model Motivasi Mowen**

Sumber: John C. Mowen, *Consumer Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995), p. 192.

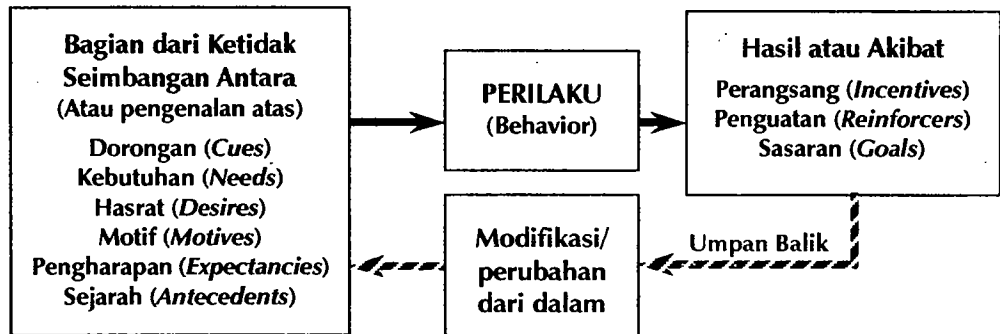
Selain beberapa pendapat di atas, pandangan lainnya menyatakan bahwa motivasi setiap organisme, meliputi kebutuhan, keinginan, ketegangan, ketidak-senangan, dan harapan. Rangsangan (*arousal*) merupakan perilaku mendasar sebagai dorongan atau tarikan untuk bertindak, karena terdapat ketidak-seimbangan atau ketidak-puasan dalam hubungan individu dengan lingkungannya. Ia mengidentifikasi sasaran-sasaran dan merasa butuh berperilaku untuk mencapai sasaran itu.<sup>17</sup>

<sup>15</sup>Jerald Greenberg and Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 142.

<sup>16</sup>John C. Mowen, *Consumer Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995), pp. 191 -192.

<sup>17</sup>Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, terjemahan A. Hasyimi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), p. 399

Berkenaan dengan proses motivasi di atas, Hoy dan Miskel menggambarkan sebuah Model Generalisasi Manusia, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.2., berikut ini.



**Gambar II.2. Model Generalisasi Motivasi Manusia**

Sumber: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research and Practice* (New York: Random House, 1992), p. 138.

Dalam proses motivasi, bahwa kebutuhan menciptakan ketegangan, ketegangan akan memotivasi tindakan dan tindakan dapat menghasilkan pencapaian cita-cita dan atau melegakan ketegangan. Tujuan yang tercapai lalu dapat memberi kepuasan, paling tidak hingga timbul ketegangan berikutnya. Setelah dipuaskannya kebutuhan-kebutuhan dasar seseorang, kebutuhan-kebutuhan yang lain (disebut kebutuhan-kebutuhan tingkat lebih tinggi) menjadi penting.<sup>18</sup> Dengan telah dipuaskannya kebutuhan-kebutuhan dasar (utama atau fisik) kita, kebutuhan-kebutuhan sekunder (sosial dan psikologis) cenderung bertambah

<sup>18</sup>Stan Kossen, *Aspek Manusia Dalam Organisasi*, terjemahan Bakri Siregar (Jakarta: Erlangga, 1996), pp. 124 - 125.

penting. Di pihak lain, kebutuhan yang telah dipenuhi, cenderung menjadi kurang penting. Artinya, tidak lagi menjadi motivator.<sup>19</sup> Dikaitkan dengan faktor motivasi tersebut, bahwa motivasi dapat ditimbulkan dengan memenuhi kebutuhan orang akan rasa memiliki, rasa dihargai, dan rasa dapat mengenali diri sendiri.<sup>20</sup>

Selain itu, beberapa faktor yang dapat memotivasi seseorang adalah bagaimana menstimulasi seseorang agar terjadi motif-motif sebagaimana dikemukakan dalam sebuah “Teori Pengharapan dan Kompensasi Vroom”. Teori ini menyatakan bahwa pemotivasian dengan uang, demikian juga dengan faktor lain, baru akan berhasil apabila para karyawan menginginkan dan yakin bahwa uang tersebut akan diperoleh jika mereka berperilaku dengan cara yang ditentukan.<sup>21</sup> Akibat nyata dari pengaruh pemotivasian dengan uang tersebut tergantung pada penilaian karyawan atas nilai uang dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan pribadi, dan kekuatan pengharapan (*expectancy*), yaitu bahwa perilaku yang ditentukan ini akan benar-benar dapat mengakibatkan diperolehnya imbalan atau ganjaran yang ditawarkan, sehingga Vroom menyarankan rumus yang berlaku, yaitu: kekuatan motivasional = valensi (*valence*) X pengharapan (*expectancy*). Artinya, bahwa pengaruh motivasi yang diinginkan

---



<sup>19</sup>*Ibid.*, pp. 126 - 127.

<sup>20</sup>Gisela Hagemann, *Motivasi: Untuk Pembinaan Organisasi*, terjemahan Fery Dwi Nugroho (Jakarta: IPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1993), p. 11.

<sup>21</sup>Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalialia*, terjemahan Moh Masud (Jakarta: Erlangga, 1995), p. 32.



manajemen dari karyawan sangat dipengaruhi oleh penilaian karyawan atas valensi atau nilai yang diharapkan berupa hasil yang dinikmati, karena melakukan perilaku yang ditentukan dan kuatnya pengharapan, bahwa perilaku itu akan benar-benar merealisasikan hasil tersebut.<sup>22</sup>

| MASLOW  | HERZBERG  | McGREGOR  | ARGYRIS   |   |  |
|---|---|---|---|---|--|
| <b>PERWUJUDAN DIRI</b><br>Pemenuhan-diri ( <i>self-fulfillment</i> ), prestasi. | <b>MOTIVATOR</b><br>Prestasi, Promosi, penghargaan, tanggung-jawab.                                   | <b>TEORI Y</b><br>Kerja bersifat alamiah, penghargaan-diri, keikatan, mencari tanggung-jawab, kecerdikan. | <b>ORANG YANG DEWASA</b><br>Aktif, bebas, banyak kemampuan, minat yang dalam, perspektif yang lebih jauh, persamaan posisi, kesadaran diri. |   |  |
| <b>HARGA DIRI</b><br>Status, titel, penghargaan, promosi.                       |   |   |   |   |  |
| <b>CINTA DAN KETERIKATAN</b><br>Keluarga, kelompok kerja, primer, penerimaan.   | <b>HIGIENE</b><br>Kepenyeliaan, kebijakan perusahaan, teman sekerja, upah, rasa aman dalam pekerjaan. |                         |   |   |  |
| <b>KETERJAMINAN</b><br>Senioritas, serikat buruh, pekerjaan yang dijamin.       |   |   |   | <b>TEORI X</b><br>Tidak suka bekerja, harus dipaksa, lebih menyukai pengarahan, menghindari tanggung-jawab. | <b>ANAK-ANAK</b><br>Pasif, tergantung, sedikit kemampuan, minat yang dangkal, perspektif yang pendek, bawahan, tidak sadar diri. |
| <b>FISIOLOGIS</b><br>Uang, makanan, tempat berteduh.                            |   |   |   |   |  |

Gambar II.3. Suatu Perbandingan Antar Model Manusia

Sumber: Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia*, terjemahan Moh Masud (Jakarta: Erlangga, 1995), p. 99.

Terdapat enam ahli psikologi terkenal berkenaan dengan “konsep dasar tentang hakikat manusia”, yaitu: Maslow berkenaan dengan “teori kebutuhan”; McGregor berkenaan “teori X dan teori Y”; Argyris berkenaan dengan “konsep manusia yang dewasa”; Herzberg berkenaan dan “teori

<sup>22</sup>*ibid.*, pp. 32 - 33.

motivasi". Adanya persamaan dan perbedaan dari pandangan keempat ahli mengenai konsep dasar hakikat manusia, secara ringkas dijelaskan dalam sebuah model "Suatu Perbandingan Model Manusia", sebagaimana disajikan dalam Gambar II.3.

### **Motivasi Berprestasi** *(Konsep dan Karakteristik Motivasi Berprestasi)*

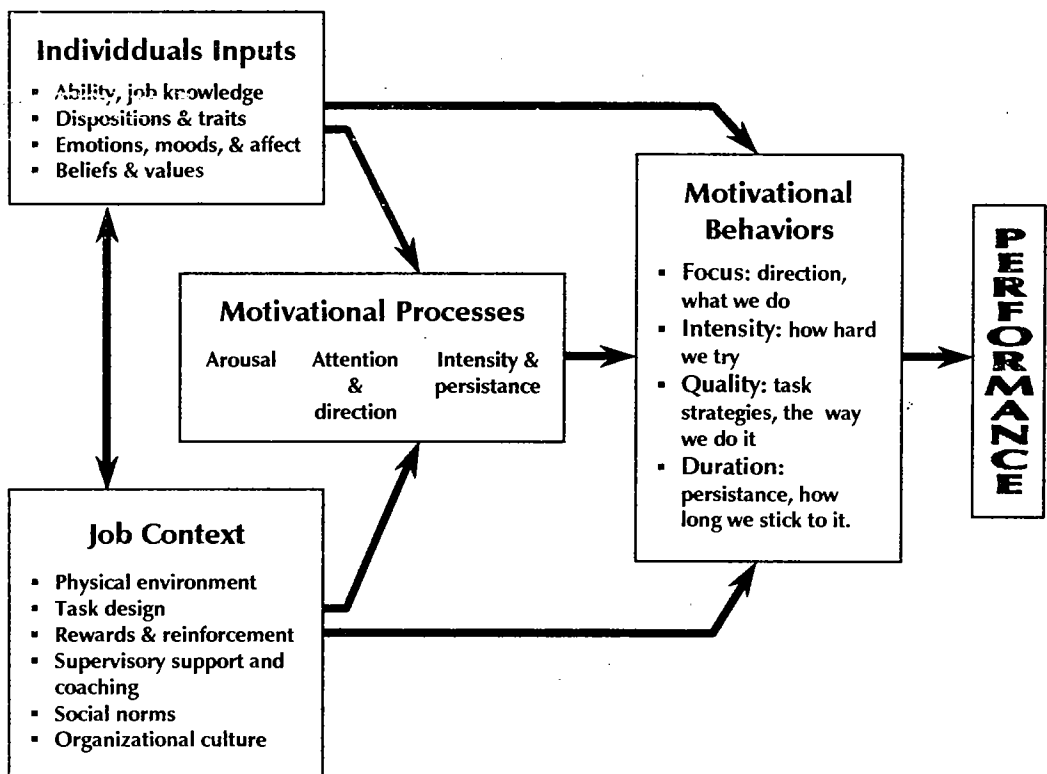
Motivasi kerja (prestasi) dapat dijelaskan dalam kaitan dengan interaksi di antara 3 (tiga) variabel utama, yaitu: usaha, kepuasan, dan ganjaran. Prestasi hanya dipengaruhi ganjaran, dan pada gilirannya, prestasi mempengaruhi baik kepuasan maupun ganjaran.<sup>23</sup> Terdapat dua tingkat penting untuk menjelaskan tentang motivasi kerja. Pada tingkat pertama merupakan motivasi prestasi, dan tingkat kedua adalah motivasi persetujuan. Motivasi kerja merupakan suatu fungsi motivasi prestasi, penemuan prestasi dan harapan. Pada tingkat kedua, unsur-unsur lain untuk menerangkan 3 (tiga) unsur dalam tingkat pertama.<sup>24</sup> Seorang ahli dalam bidang riset perilaku organisasi, mengusulkan sebuah konsep mengenai model yang menjelaskan bagaimana motivasi mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja. Model tersebut dilukiskan sebagaimana disajikan dalam Gambar II.4. Model tersebut mengidentifikasi suatu sebab dan konsekuensi motivasi, di mana input individual dan hubungan kerja meru-

---

<sup>23</sup>Udai Pareek, *Perilaku Organisasi: Pedoman Ke arah Pemahaman Proses Komunikasi antar Pribadi dan Motivasi Kerja*, terjemahan (Jakarta: LPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1996), p. 121.

<sup>24</sup>*Ibid.*, p. 120.

pakan dua kunci dari faktor motivasi. Karyawan membawa kemampuan, pengetahuan kerja, pembawaan dan ciri-ciri, emosi, keadaan fikiran (*moods*), keyakinan dan nilai-nilai untuk pekerjaan. Masing-masing faktor (input individual dan hubungan kerja) mempengaruhi proses motivasi (membangkitkan, perhatian dan pengarahannya, kekuatan dan kegigihan), dan juga mempengaruhi perilaku motivasi. Perilaku motivasi kemudian mempengaruhi kinerja (*performance*).<sup>25</sup>



Gambar II.4. Model Kinerja – Motivasi

Sumber: Robert Kreitner and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York: Irwin/McGraw-Hill, Copanies, Inc., 2001), p. 205.

<sup>25</sup>Kreitner and Kinicki, *op. cit.*, pp. 205 – 206.

Kemudian, berkenaan dengan beberapa pengertian dan teori-teori motivasi di atas, dan jika dikaitkan dengan hakikat motivasi berprestasi, seorang ahli memberikan karakteristik manusia dengan kebutuhan tinggi akan prestasi (*high achiever*), yaitu: menyukai situasi di mana mereka dapat menerima tanggung jawab pribadi untuk dapat mencari solusi atas masalah; cenderung menjadi penerima resiko tingkat sedang (*moderate risk takers*); dan menyukai umpan balik konkrit atas kinerja sehingga mengetahui seberapa baik mereka melakukan sesuatu.<sup>26</sup> Menurut Atkinson dan McClelland mengenai karakteristik orang yang memiliki motivasi berprestasi, terdapat tiga macam dorongan yang mendasar dalam diri orang yang memiliki motivasi, yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*). Kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, adalah dorongan untuk berhasil atau unggul berkaitan dengan sejauh mana orang tersebut memiliki motivasi untuk melaksanakan tugasnya.<sup>27</sup> Orang yang rendah motivasi berprestasinya, akan lebih termotivasi (terdorong) oleh ketakutan atau kegagalan dari-pada kalau ada kecenderungan untuk menikmati sukses.<sup>28</sup> Orang yang motivasi berprestasinya tinggi, akan dipaksa lebih sering dan lebih dahulu untuk mengatasi persoalan sendiri dari-pada

---

<sup>26</sup>Hodgetts, *op. cit.*, p. 43.

<sup>27</sup>James A. F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert Jr., *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995), pp. 450 - 451.

<sup>28</sup>John W. Atkinson, *An Introduction to Motivation* (New York: Irvington Publisher, Inc., 1976), p. 241.

orang yang motivasi berprestasinya rendah.<sup>29</sup> Orang dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi suka bertanggung jawab untuk memecahkan masalah; mereka cenderung menetapkan sasaran yang cukup sulit untuk mereka sendiri dan mengambil resiko yang telah diperhitungkan untuk mencapai sasaran ini; dan mereka amat menghargai umpan-balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Mereka yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, cenderung memiliki motivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan; dan orang yang dengan kebutuhan berprestasi yang rendah cenderung berprestasi jelek dalam situasi kerja yang sama.<sup>30</sup> Para pengejar prestasi (*achievers*) ini mempunyai kualitas menyukai situasi di mana mereka bertanggung jawab pribadi untuk memecahkan masalah-masalah; cenderung menetapkan sasaran prestasi yang moderat dan mengambil risiko yang telah diperhitungkan; dan menginginkan umpan-balik yang konkrit tentang hasil pekerjaan mereka.<sup>31</sup>

Kebutuhan berprestasi, di mana orang-orang dengan kebutuhan yang tinggi untuk berprestasi memiliki keinginan besar untuk berhasil dan juga memiliki rasa khawatir akan kegagalan. Mereka ingin ditantang, menetapkan tujuan yang cukup sulit (tetapi masih mungkin dicapai) bagi diri mereka sendiri, melakukan pendekatan yang realistis terhadap risiko (mereka kemungkinan besar bukanlah orang yang menyukai pendekatan coba dan ralat, tetapi meng-

---

<sup>29</sup>David C. McClelland et. al., *The Achievement Motive* (New York: Irvington Publisher, Inc., 1976), p. 276.

<sup>30</sup>Stoner, Freeman and Gilbert Jr., *op. cit.*, p. 451.

<sup>31</sup>Kast dan Rosenzweig, *op. cit.*, p. 412.

analisis dan menilai masalah), lebih suka memikul tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan, menyukai umpan-balik yang spesifik dan segera atas prestasi mereka, cenderung gelisah, suka bekerja hingga larut malam, sama sekali tidak khawatir gagal apabila hal itu memang terjadi, dan cenderung untuk melakukan semuanya seorang diri.<sup>32</sup> Seseorang dengan kebutuhan yang cukup besar bagi prestasinya telah menyiapkan kekhususan tertentu yang memungkinkannya bekerja lebih baik dalam beberapa situasi dibanding yang lainnya. Kekhususan tersebut antara lain: Lebih menyukai tugas-tugas dalam mana ia dapat mengambil tanggung-jawab pribadi untuk suatu hasil; ia menempatkan tujuan yang moderat dan memperhitungkan risiko; dan ia menginginkan arus balik yang tepat mengenai seberapa keberhasilan atau kegagalannya.<sup>33</sup>

Motif adalah keinginan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak. Beberapa motif sangat kuat. Motif seperti ini menggerakkan orang untuk bertindak melampaui segala situasi permukaan. Sejumlah motif kuat ini ditemukan dalam diri para pemimpin yang sukses.<sup>34</sup> Para pencetak prestasi biasanya mendapatkan kepuasan bila berhasil menyelesaikan tugas yang menantang, bila meraih standar kinerja terbaik, dan bila mengembangkan cara-cara yang lebih

---

<sup>32</sup>Koontz, O'Donnell dan Weihrich *op. cit.*, p. 127.

<sup>33</sup>Hicks, dan Gullet, *op. cit.*, p. 461.

<sup>34</sup>Edwin A. Locke & Associates, *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci Untuk Memimpin Dengan Penuh Keberhasilan*, alih bahasa Aris Ananda (Jakarta: Mitra Utama, 1997), p. 19.

baik dalam melakukan sesuatu. Selain itu, kebutuhan atau keinginan untuk berprestasi merupakan faktor motivasi yang penting di antara para pemimpin efektif, dan kebutuhan akan prestasi tersebut merupakan motif amat penting di antara para wirausaha yang sukses.<sup>35</sup> Semakin besar motivasi dalam diri pekerja, semakin besar perhatian dan keinginan untuk menanggapi segala sesuatu yang sedang terjadi di dalam dan di sekitar perusahaan.<sup>36</sup> Motivasi prestasi mengembangkan sikap-sikap hubungan dengan kerja yang relevan, seperti pengambilan risiko yang sekadarnya (telah diperhitungkan), penggunaan umpan-balik untuk memperbaiki prestasi, mencari bantuan dari ahli, dan bukan dari teman-teman untuk mencapai hasil, memikul tanggung-jawab pribadi untuk hasil (baik sukses maupun kegagalan), dan sebagainya.<sup>37</sup> Mengutip pandangan ahli mengenai teori kebutuhan atas motivasi kerja, bahwa orang bekerja untuk memuaskan kebutuhan. Orang yang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang biasanya tidak terpuaskan.<sup>38</sup>

Selanjutnya, berkenaan dengan berbagai pendapat di atas, peneliti merangkumnya ke dalam sebuah model proses motivasi, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.5., berikut ini.

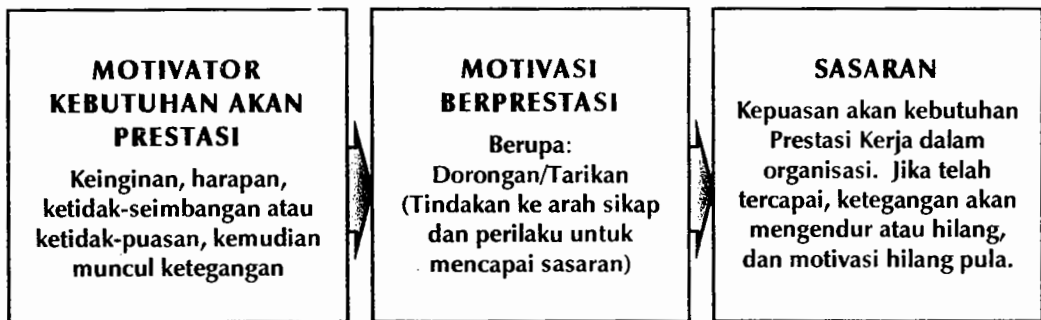
---

<sup>35</sup>*Ibid.*, pp. 19 - 20.

<sup>36</sup>Hagemann, *op. cit.*, p. 5.

<sup>37</sup>Pareek, *op. cit.*, p. 113.

<sup>38</sup>Dubrin, *op. cit.*, p. 293.



**Gambar II.5. Model Proses Motivasi Berprestasi**

Sumber: Rangkuman teori motivasi dan motivasi berprestasi, diolah peneliti.

## **Kesimpulan mengenai Motivasi Berprestasi**

Mendasari berbagai pendapat di atas, dapat ditarik suatu pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa motivasi berprestasi merupakan dorongan atau kesediaan seseorang dalam upaya mencapai prestasi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Dorongan atau kesediaan dalam upaya mencapai prestasi tersebut, tercermin dalam perilaku-perilaku, yang mencakup: Berusaha unggul, dan berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, serta bergulat untuk sukses; Memperbedakan diri mereka dari orang-orang lain, sebagai hasrat dalam menyelesaikan hal-hal dengan lebih baik; Tidak menyukai keberhasilan karena kebetulan; Lebih menyukai tantangan dan menerima baik tanggung-jawab pribadi untuk sukses, dan kegagalan itu bukannya mengandalkan hasil secara



kebetulan atau peluang atau tindakan orang lain; Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung-jawab pribadi, umpan balik, dan risiko dengan derajat menengah. Bentuk-bentuk perilaku tersebut merupakan indikasi bahwa seseorang dalam keadaan motivasi berprestasi, yang secara ringkas dapat dirinci sebagai berikut: (1) Berusaha unggul; (2) Menyelesaikan tugas dengan baik; (3) Rasional dalam meraih keberhasilan; (4) Menyukai tantangan; (5) Menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses; dan (6) Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung-jawab pribadi, umpan balik, dan risiko tingkat menengah.

## **2. Hakikat Stres Kerja**

Dalam berbagai aspek kehidupan terutama dalam lingkungan kerja, setiap orang menghadapi tuntutan harian yang sering mereka rasakan sebagai suatu beban. Beban-beban yang dihadapi oleh seseorang adakalanya menciptakan perasaan tegang, kecewa, khawatir maupun putus asa. Perasaan-perasaan seperti ini, bila terus-menerus dialami lambat laun akan mengarah kepada kondisi tekanan atau stres. Jika kondisi ini dialami oleh karyawan dalam suatu organisasi kerja, hal tersebut sering disebut sebagai stres kerja. Untuk mengenali tentang hakikat stres kerja tersebut, maka definisi, teori-teori dan konsep mengenai stres, diuraikan dalam kajian teoretis ini.

## **Stres**

### ***(Definisi, Teori, Konsep dan Faktor-faktor Penyebab Stres)***

Suatu definisi kerja (*working condition*) mengenai stres, menjelaskan bahwa stres merupakan tanggapan yang dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ektern (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan/atau fisik terhadap seseorang.<sup>39</sup> Stres adalah suatu kondisi dinamik dalam mana seseorang dihadapkan dengan suatu peluang, kendala (*constraints*) dan tuntutan (*demands*) yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.<sup>40</sup> Stres tidak dengan sendirinya harus buruk, stres juga mempunyai nilai positif (*eustress*). Stres merupakan suatu peluang bila stres itu menawarkan perolehan yang potensial. Seseorang sering menggunakan stres secara positif untuk meningkat ke arah kesempatan dan berkinerja pada atau mendekati maksimum mereka. Terdapat dua kondisi yang harus ada agar stres potensial menjadi yang sebenarnya, yaitu: (1) Harus ada ketidak-pastian mengenai hasil atau keluaran. Ketidak-pastian mengenai apakah kesempatan itu akan diraih, dan kendala akan disingkirkan, atau kerugian akan

---

<sup>39</sup>James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, alih bahasa: Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992), p. 163.

<sup>40</sup>Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998), p. 653.

dihindari maka ada stres. Stres akan berada pada tingkat paling tinggi, bagi individu yang merasa tidak pasti untuk dapat atau tidak mencapai suatu hasil, dan paling rendah bagi individu yang berpikir bahwa pencapaian atau tidak akan suatu hasil, adalah pasti; (2) Pentingnya hasil. Jika dapat atau tidak dapat mencapai hasil itu dianggap tidak penting, maka tidak ada stres.<sup>41</sup>

Stres sebagai suatu keadaan yang terjadi ketika seseorang dihadapkan pada tuntutan-tuntutan (*demands*) dari lingkungan yang mengharuskan mereka untuk merubah dalam berbagai cara.<sup>42</sup> Berdasarkan pendekatan sistem, stres didefinisikan sebagai kekuatan yang dikirim oleh suatu sistem *suprasistem* yang menyebabkan suatu sistem berubah, sehingga *suprasistem* itu dapat mencapai tujuannya. Dalam usaha menampung stres, sistem dapat membebaskan stres ke dalam subsistem-subsistemnya, dan seterusnya.<sup>43</sup> Sedangkan berdasarkan pendekatan proses, stres didefinisikan sebagai respons penyesuaian diri yang di antarai oleh ciri-ciri individual dan/atau proses psikologis, sebagai konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau kejadian dari luar yang menimbulkan tuntutan fisik khusus dan atau tuntutan psikologis khusus terhadap seseorang. Terdapat beberapa ide kunci dalam definisi stres, yaitu: (1) Stres itu adalah respons yang terdapat dalam diri seseorang, timbul dari proses interaksi dengan stresor

---

<sup>41</sup>*Ibid.*, pp. 653 - 654.

<sup>42</sup>John M. Darley, Sam Glucksberg and Ronald A. Kinchla, *Psychology* (New Jersey: Prentice-Hall, 1986), p. 531.

<sup>43</sup>Gordon B. Davis and Margrethe H. Olson, *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure and Development* (USA: McGraw-Hill, 1984), p. 284.

(penyebab stres) dalam lingkungannya; (2) Karena perbedaan perseorangan, situasi yang menimbulkan distress bagi sebagian orang, dan tidak apa-apa bagi sebagian orang lain; (3) Stres itu tidak selalu buruk. Dalam batas-batas yang dapat ditolelir, stres itu justru memperbaiki prestasi; (4) Stres yang berlebihan terjadi jika ketidak-seimbangan melampaui batas-batas yang dapat ditolelir.<sup>44</sup> Stres menunjuk pada pola yang kompleks dari pernyataan emosional, reaksi psikologi, dan berkaitan dengan respon yang terjadi terhadap tuntutan-tuntutan eksternal (stressor). Istilah yang berkaitan yaitu strain (ketegangan) menunjuk pada efek dari stress, penyimpangan utama dari keadaan normal atau kinerja yang dihasilkan dari keadaan yang terbuka menjadi kejadian-kejadian yang membuat stress. Seperti yang kita ketahui hal-hal tersebut dapat menyangkut gejala fisik, berkurangnya pekerjaan, dan perubahan-perubahan perilaku yang lain.<sup>45</sup> Stres merupakan suatu pernyataan emosi yang tidak menyenangkan sebagai hasil dari persepsi di mana tuntutan pekerjaan pada seseorang dirasakan melampaui kapasitas yang dimilikinya dan sifatnya sangat penting untuk memenuhi tuntutan pekerjaan tersebut.<sup>46</sup>

Terdapat tiga komponen untuk memudahkan pemecahan definisi ini, yaitu: (1) Persepsi dari suatu tuntutan (*perception of the demand*), di mana stres

---

<sup>44</sup>Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, terjemahan A. Hasymi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), pp. 942 - 943.

<sup>45</sup>Jerald Greenberg, and Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 230.

<sup>46</sup>John A. Wagner III and John R. Hollenbeck, *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), p. 246.

meliputi suatu interaksi antara seseorang dengan lingkungannya; (2) Penting (*importance*). Jika suatu tuntutan mengancam beberapa nilai yang penting, hal ini akan menyebabkan stres; (3) Persepsi (*perception*). Persepsi yang menimbulkan perasaan ketidak-pastian tuntutan itu, dan dapat menyebabkan stres.<sup>47</sup> Stres bukanlah sekedar ketegangan syaraf atau bukan pula akibat dari gangguan mental, dan stres bukanlah sesuatu yang harus dihindari. Ia berkaitan dengan pengungkapan seluruh kecenderungan lahiriah seseorang. Stres senantiasa muncul bila terdapat suatu tuntutan pada tiap bagian tubuh.<sup>48</sup> Dalam arti fisis, stres dipahami sebagai sesuatu yang terjadi jika suatu kekuatan digunakan untuk menggoyahkan kestabilan tubuh, dan pengaruhnya akan tampak sebagai suatu perubahan yang elastis atau tidak elastis dan dapat diukur sebagai ketegangan.<sup>49</sup>

## **Stres Kerja**

### **(Teori, Konsep dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja)**

Pekerjaan merupakan *sumber kepuasan dan tantangan* yang sangat besar. Akan tetapi, pekerjaan bisa mengandung unsur-unsur perusak yang potensial.<sup>50</sup> Penyebab stres yang umum terdapat di tempat kerja dapat dirinci ke dalam bidang-bidang: (1) Faktor-faktor yang bertalian dengan tugas, mencakup lingkungan, pekerjaan, teknologi, dan tekanan; (2) Peran dalam organisasi,

---

<sup>47</sup>*Ibid.*, pp. 246 - 247.

<sup>48</sup>T.M. Fraser, *Stres & Kepuasan Kerja*, terjemahan Ny. L. Mulyana (Jakarta: IPPM dan PT. Pustaka Binaman Presindo, 1992), p. 26.

<sup>49</sup>*Ibid.*, pp. 26 - 27.

<sup>50</sup>Cary Cooper & Alison Straw, *Stres Manajemen Yang Sukses*, terjemahkan H. M. A. Abdullah (Jakarta: Kesaint Blanc Indah, Corp., 1995), p. 16.

mencakup kedudukan, cakupan peran, dan tanggung jawab; (3) Hubungan dalam organisasi, mencakup hubungan atasan dengan bawahan, hubungan kerja, dan saling berbagi; (4) Perkembangan karir, mencakup hambatan terhadap kemajuan karir, konflik peran, keseimbangan kerja dan rumah, dan diskriminasi; (5) Perubahan organisasi, mencakup penutupan di tempat kerja, kelebihan tenaga kerja, penampungan, restrukturisasi, merger, dan pengambilalihan.<sup>51</sup> Seseorang mungkin akan mengalami stres, ketika menerima suatu evaluasi kinerja yang kurang menguntungkan, dialihkan ke tempat yang tidak memuaskan, dibebani suatu pekerjaan tambahan yang semakin memberatkan, mendapat kenaikan gaji dan promosi, atau memenangkan hadiah (award) atas penjualan dari perusahaan.<sup>52</sup>

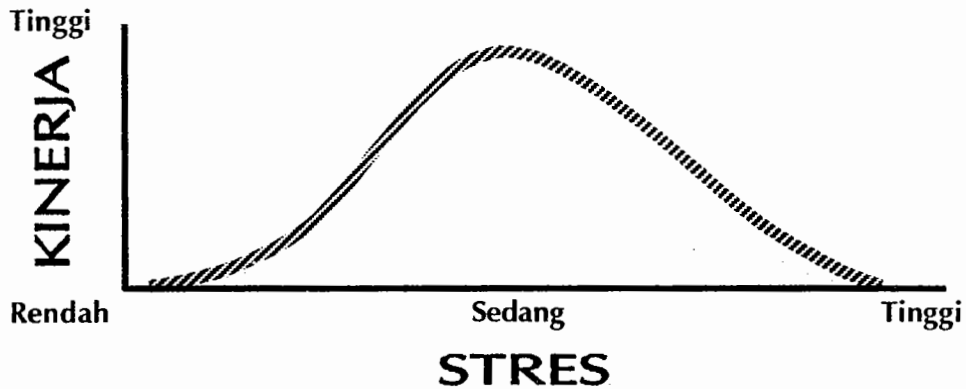
Selanjutnya, hubungan antara stres dan kinerja dapat dilukiskan sebagaimana disajikan dalam Gambar II.6. Hubungan ini menjelaskan bahwa stres akan meningkat pada suatu titik tertentu, kinerja bertambah baik. Orang biasanya mengalami energi yang besar dan dorongan yang kuat, ketika berhadapan dengan situasi yang menuntut atau banyak kebutuhan. Melewati beberapa tingkat aktivitas yang optimal, stres menjadi tidak berfungsi dan akan mulai mengganggu kinerja.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup>*Ibid.*, pp. 19, 28 - 33.

<sup>52</sup>Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin, Company, 1986), p. 229.

<sup>53</sup>*Ibid.*, pp. 229 - 230.



**Gambar II.6. Hubungan Antara Stres – Kinerja**

Sumber: Ricky W.Griffin and Gregory Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin, Company, 1986), p. 230.

Dikaitkan dengan penyebabnya, terdapat beberapa bentuk penyebab stres pekerjaan, meliputi: (1) Atasan (*supervisor*), seperti aturan kerja yang sempit dan tekanan-tekanan yang tiada henti untuk mencapai jumlah produksi yang lebih tinggi; gaji (*salary*) bila dianggap tidak diberikan secara adil; keamanan (*security*) di mana para pekerja merasa tidak pasti apakah tetap dipekerjakan dalam masa mendatang; keselamatan (*safety*) seperti ketakutan dan kecelakaan di tempat kerja dan cedera-cedera yang berakibat kematian. (2) Perubahan organisasi. (3) Tingkat kecepatan kerja. (4) Lingkungan fisik, mencakup otomasi kantor; tempat kerja yang sesak; kurangnya kebebasan pribadi;

dan kurangnya pengawasan. (5) Pekerja yang rentan stres.<sup>54</sup> Selain itu, terdapat banyak faktor lingkungan (sebagai stresor), seperti panas, dingin, rasa sakit, toksin, virus, dan lain-lain yang dapat mengganggu keseimbangan tubuh. Stresor ini memaksa tubuh untuk meresponnya dengan mengerahkan semua daya tahan tubuh, untuk melawan dan atau melenyapkannya.<sup>55</sup> Stres meliputi seri-seri dari reaksi fisiologis yang terjadi dalam tiga fase, yaitu: (1) Fase peringatan (*alarm phase*), di mana organ-organ tubuh bergerak bersama untuk menghadapi ancaman (apa-pun stresornya), dengan suatu tanggapan biologis terpadu yang memungkinkan seseorang atau hewan untuk menyelamatkan diri dari bahaya; (2) Fase perlawanan (*resistance phase*), di mana organ-organ tubuh mencoba berusaha melawan atau menanggulangi stresor dengan ancaman yang tidak bisa dihindari lagi. Selama fase ini, respon tubuh secara fisiologis berada pada tingkat yang tinggi (suatu respon pada stresor yang asli). Mekanisme ini membuat tubuh menjadi lebih rentan terhadap stresor lain, di mana dalam banyak kasus, tubuh akan beradaptasi dengan stresor tersebut dan kembali normal; (3) Fase kelelahan (*exhaustion phase*), terjadi apabila stresor bertahan dalam jangka waktu yang lama, sehingga daya tahan tubuh akan terbuang (*overwhelmed*). Kehabisan energi menyebabkan tubuh mudah lelah, masalah fisik, dan bahkan penyakit. Akan tetapi, bahwa tidak semua tekanan bersifat negatif. Stres yang

---

<sup>54</sup>Schuler Randall S. dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad Ke-21*, alih bahasa Nurdin Sobari, Dwi Kartini Yahya (Jakarta: Erlangga, 1999), pp. 233 - 234.

<sup>55</sup>Carole Wade and Carol Travis, *Psychology* (USA: Harper Collins Publisher, Inc., 1996), p. 520.



disebut sebagai *eustress*, adalah positif dan mempunyai manfaat yang baik, sekalipun hal ini juga menghendaki tubuh agar memproduksi energi jangka pendek, seperti persaingan di dalam suatu pertandingan atletik, jatuh cinta, dan bekerja keras pada proyek yang mereka sukai.<sup>56</sup> Tekanan yang bersifat positif yang dinamakan *eustress* (seperti perasaan senang dan bahagia rohani dan jasmani), justru memberikan dorongan dalam arti positif dan sangat diperlukan dalam kehidupan manusia.<sup>57</sup> Suatu diagram mengenai Respons Biologis Selye, secara ringkas disajikan dalam Gambar II.7., berikut ini.



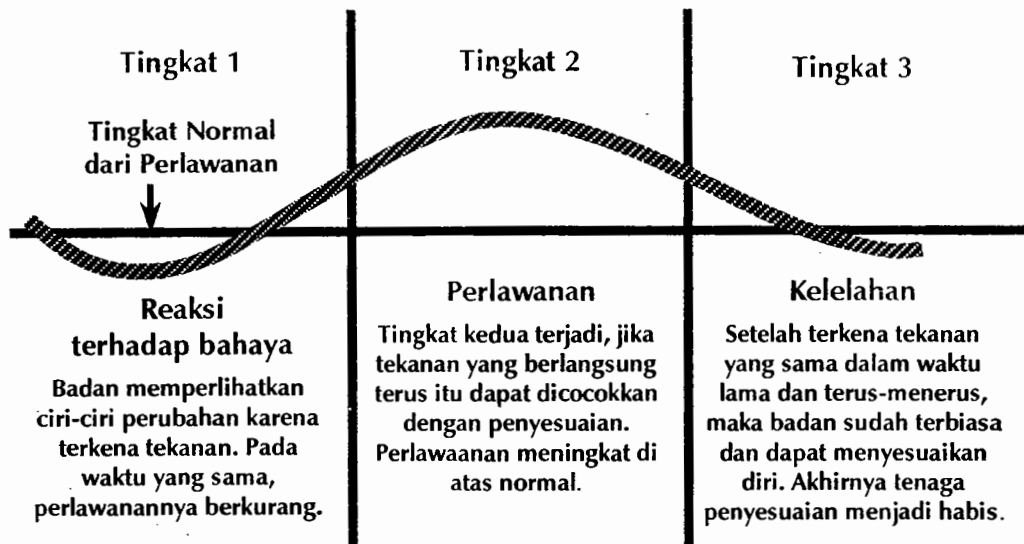
**Gambar II.7. Respon Biologis Selye**

Sumber: Carole Wade and Carol Travis, *Psychology* (USA: Harper Collins Publisher, Inc., 1996), p. 521.

Berdasarkan psikofisiologis terhadap tekanan, terdapat tiga fase reaksi pertahanan yang disusun seseorang apabila menghadapi tekanan, yaitu apa yang disebut sebagai sebagai Gejala Penyesuaian Umum (*General Adaptation Syndrome – GAS*), yang dilukiskan dalam sebuah model sebagaimana disajikan dalam Gambar II.8., berikut ini.

<sup>56</sup>*Ibid.*, pp. 520 - 521.

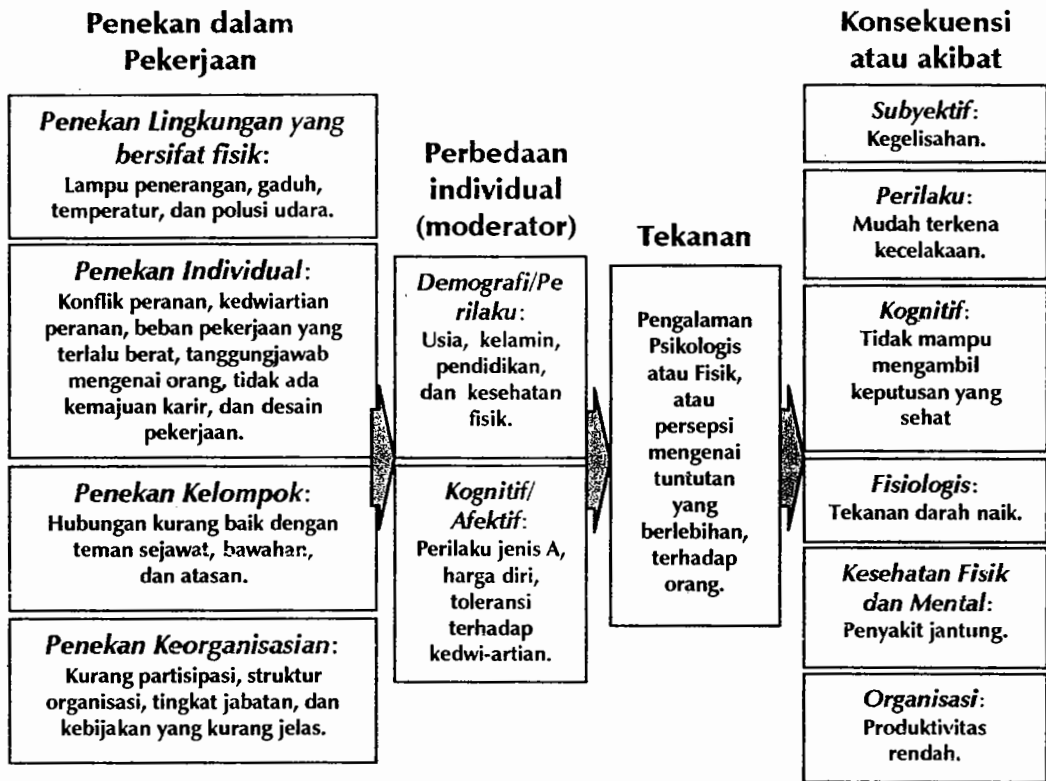
<sup>57</sup>Gibson, Ivancevich dan Donnelly, *op. cit.*, p. 163.



**Gambar II.8. Gejala Adaptasi Umum (GAS) – Seiyu**

Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, alih bahasa: Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992), p. 165.

Pandangan lain mengenai faktor-faktor penyebab stres, menunjukkan bahwa terdapat empat kategori penyebab stres, sebagaimana dilukiskan dalam Gambar II.9. Empat kategori tersebut, meliputi: (1) Penekan lingkungan fisik, atau sering disebut penekan berkerah biru (*blue-collar stressors*); (2) Penekan individual, seperti konflik peranan, dan beban yang terlalu berat. Kontinum beban terlalu ringan atau terlalu berat (disajikan dalam Gambar II.10), yang menjelaskan bahwa pada *tingkat tekanan optimal* memberikan keseimbangan yang paling baik dari tantangan, tanggung-jawab dan ganjaran; (3) Penekan kelompok, yaitu sifat hubungan yang kurang baik antar kelompok, seperti kurang percaya, kurang membantu, minat yang rendah untuk mendengarkan



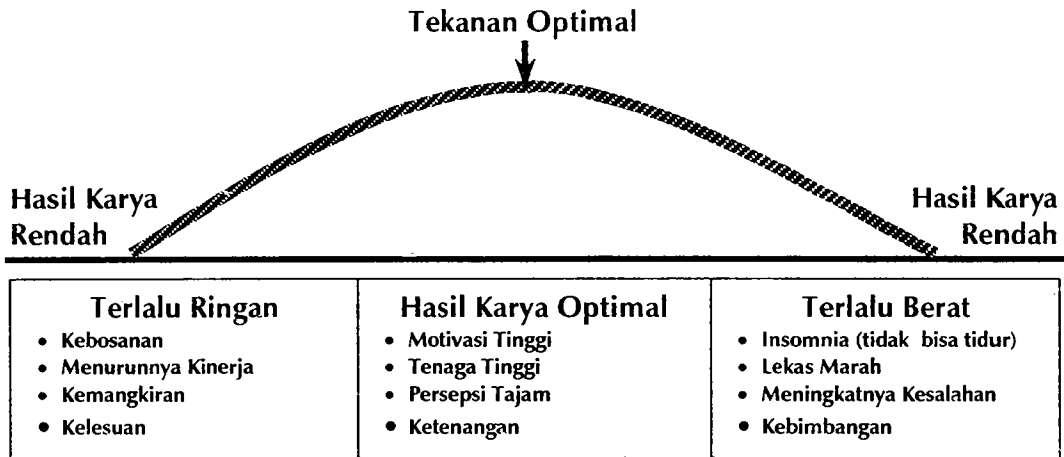
Gambar II.9. Tekanan dan Pekerjaan – Sebuah Model Kerja

Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, alih bahasa: Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992); p. 168.

dan mencoba menangani persoalan yang dihadapi oleh karyawan; (4) Penekan keorganisasian. Variabel ini di antaranya adalah partisipasi, yaitu menyangkut sampai seberapa jauh pengertian orang, pendapatnya dan gagasannya dimasukkan dalam proses keputusan. Kemudian struktur organisasi, dan perilaku juga merupakan salah satu penekan yang lain.<sup>58</sup>

<sup>58</sup>*Ibid.*, pp. 168 - 174.

Sedangkan Model – Hubungan antara Tekanan dan Pekerjaan (*Stres and Work: A Model*), sebagaimana disajikan dalam Gambar II.10., berikut ini.



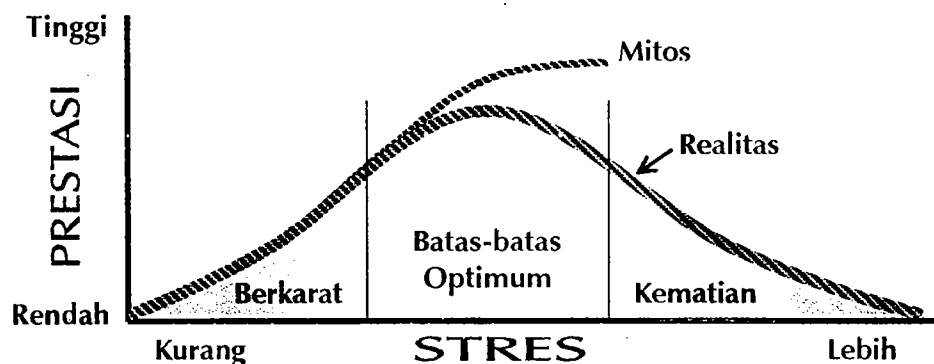
**Gambar II.10. Kontinum Beban Terlalu Ringan/Terlalu Berat**

Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, alih bahasa Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992), p. 173.

Selain itu, bahwa stres timbul dari tuntutan yang ditujukan pada seseorang dari lingkungannya. Tuntutan lingkungan itu, atau stressor, dapat secara fisik atau psikologi, berada di dalam atau bersumber pada suatu situasi dari orang yang bersangkutan, universal atau pengalaman unik seseorang. Beberapa stressor yang spesifik adalah *physical stressor* seperti susah tidur, lapar, dan kebisingan. Yang lain merupakan psikososial yang berasal dari alam seperti peristiwa-peristiwa traumatik, kejadian dalam kehidupan, kesulitan-kesulitan yang kronis, pertikaian sehari-hari, konflik, dan frustrasi.<sup>59</sup>

<sup>59</sup>Darley, Glucksberg and Kinchla, *op. cit.*, p. 531.

Berkenaan dengan dasar-dasar konsep U-terbalik sebagaimana telah diuraikan di atas, terdapat model lain yaitu Model – Stres Prestasi, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.11., berikut ini.



Gambar II.11. Stres dan Prestasi

Sumber: Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, terjemahan A. Hasyimi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), p. 944.

Model ini menunjukkan konsep batas-batas yang sesuai di mana aspek-aspek positifnya jauh melebihi aspek-aspek negatifnya. Perlu cukup stres, agar orang tidak berkarat (*rust out*), tetapi tidak terlalu banyak sehingga terbakar.<sup>60</sup> Sedangkan penyebab stres, dan ide pemberian stres yang sesuai, yang dikaitkan dengan disain organisasi dan praktek manajemen, mencakup: (1) Faktor lingkungan fisik (penerangan yang tak sesuai, berisik yang berlebihan, suhu yang ekstrim, dan pencemaran udara dapat menjadi stresor); (2) Mutu pekerjaan (laju kerja – *pace of work*, kekurangan beban kerja, kelebihan beban

<sup>60</sup>Kast dan Rosenzweig, *op. cit.*, p. 943.

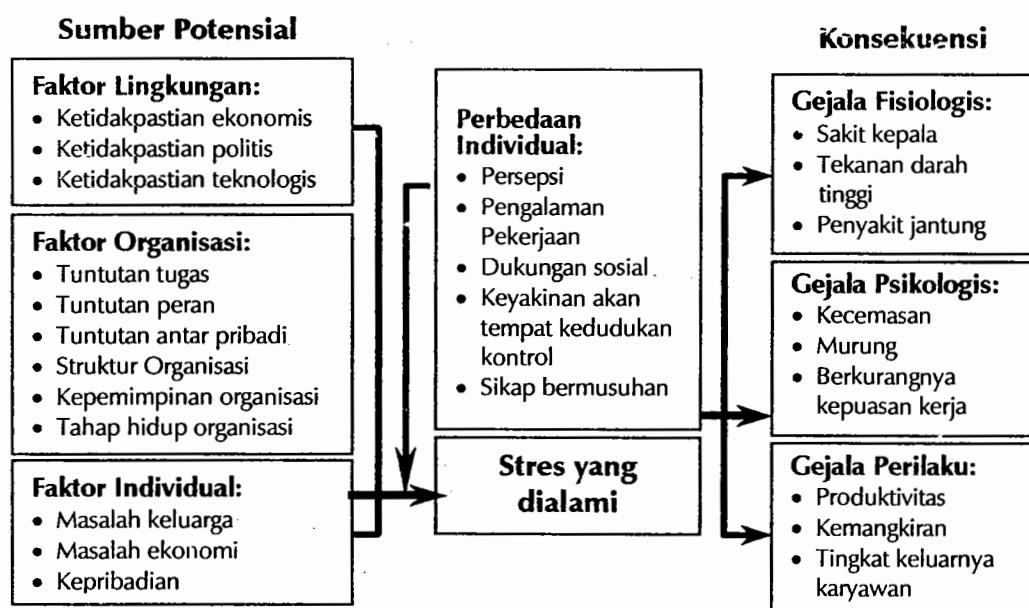
kerja, dan terlalu banyak atau terlalu sedikit variasi); c) an konflik peranan (bagi manajer adalah tanggung jawab yang kabu – *ambiguous*, dan harapan atau kebutuhan yang bertentangan); (3) Ketidak-pastian, dan kontrol berlebihan, dapat menyebabkan distres; (4) Tekanan, limbo (terlantar), dan kurangnya kontrol, menimbulkan distres; (5) Tanggung-jawab. Kekurangan tanggung-jawab atau ketidakberartian (*insignificance*), dapat membawa distres; (6) Penilaian prestasi dan kurangnya umpan-balik tentang prestasi, menyebabkan distres; (7) Kekaburan (*ambiguity*) peranan dan perincian-pekerjaan (*job descriptions*) yang menghambat kepribadian, dapat menimbulkan distres.<sup>61</sup> Dipandang dari sisi beban kerja, menunjukkan bahwa *kelebihan kuantitas beban* menunjuk pada beban pekerjaan melebihi kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pada waktu tertentu. Sedangkan *kelebihan kualitatif beban* menunjuk pada keterbatasan karyawan dalam hal keahlian atau kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kekurangan *kuantitas beban*, menunjuk pada *kebosanan* seseorang karena hanya mengerjakan sedikit pekerjaan, dan kekurangan *beban secara kualitatif* menunjuk pada keterbatasan dorongan mental yang menyertai pekerjaan rutin. Kedua tipe kelebihan beban tersebut dapat membawa pada level stres yang tinggi, dan stres timbul karena banyaknya pekerjaan, dan dapat juga stres karena sedikit pekerjaan.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup>*Ibid.*, pp. 943 - 945.

<sup>62</sup>Greenberg and Baron, *op. cit.*, p. 231.

Eerdasarkan sumber potensial stres dan konsekuensinya, suatu Model Stres yang mengidentifikasi tiga perangkat faktor: lingkungan, organisasional, dan individual yang bertindak sebagai sumber potensial dari stres, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.12. Apakah faktor-faktor tersebut mengarah kepada stres yang aktual tergantung pada perbedaan individual seperti misalnya pengalaman kerja dan kepribadian. Bila stres dialami oleh seorang individu, maka gejalanya dapat muncul sebagai hasil fisiologis, psikologis, dan perilaku.



Gambar II.12. Suatu Model Stres

Sumber: Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998), p. 655.

Pada kondisi tekanan mengarah pada tingkat yang berat, maka kondisi seperti ini disebut sebagai stres akut (*burnout*), yaitu merupakan suatu kondisi

mental dan emosional dan terkadang kelelahan fisik, yang diakibatkan oleh tekanan yang besar dan berkepanjangan.<sup>63</sup> Latihan pengurangan stres dapat membantu untuk menghilangkan atau mengurangi masalah, baik sesudah maupun sebelum terjadi. Orang yang sedang mengalami stres akut (*bornout*), bukan merupakan calon-calon yang akan mendapatkan kemajuan pada pekerjaannya dengan tanggung-jawab yang besar, dan mungkin dengan tekanan yang besar. Bahkan, setelah perasaan *bornout* itu berlalu, motivasi diri dan reputasi untuk melalui waktu *bornout* tersebut, dapat menghapuskan kesadaran seseorang untuk mencapai kemajuan.<sup>64</sup> Mendasari konsep dasar mengenai hubungan antara stres dan kinerja sebagaimana diuraikan di atas, bahwa dalam tingkat yang sedang, stres dapat menstimulasi individu-individu untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi. Ukuran yang pasti dari stres tersebut dapat bermanfaat. Stres yang memiliki akibat positif (*eustress*) terjadi, ketika tekanan terhadap kinerja membantu seseorang untuk berprestasi. Namun demikian, ketika level stres meningkat terlalu tinggi, pekerja dapat bersikap emosional di lingkungannya, sekurang-kurangnya dalam jangka pendek dan mengurangi dorongan maupun energi mereka.<sup>65</sup> Dalam suatu organisasi kerja, stres yang kronis dapat terjadi juga pada tekanan yang rendah (*lower pressure*) dalam lingkungan kerja.

---

<sup>63</sup>William B. Werther, Jr. and Keith Davis, *Human Resources and Personnel Management* (Singapore: McGraw-Hill Book Co., 1993), p. 391.

<sup>64</sup>*Ibid.*, p. 391.

<sup>65</sup>Robert P. Vecchio, *Organizational Behavior* (Orlando: The Dryden Press, 1995), p. 497.



Hal ini dapat terjadi pada tempat di mana para pekerja bekerja diiringi rasa takut akan kehilangan pekerjaan, disiplin, kegagalan dalam tugas, dan rasa takut akan hukuman yang diberikan oleh para manajer atau kepala pekerja.<sup>66</sup> Stres yang sedemikian itu, dapat menyebar secara menyeluruh dalam organisasi kemudian berangsur-angsur akan berkurang. Pada umumnya, stres meningkat selama periode pada perubahan organisasi misalnya dalam hal penggabungan kerja, pemberian kekuasaan kepada para pekerja, dan penurunan dari ukuran perusahaan. Risiko yang berlangsung lama pada organisasi terjadi, ketika suatu tingkat stres tidak berkurang karena organisasi tersebut tidak pernah menghidupkan kembali suatu keadaan yang sifatnya tetap pada suatu saat tertentu (*status quo*).<sup>67</sup> Terdapat beberapa sumber stres yang spesifik, di antaranya adalah bersifat fisik (*physical stressor*), seperti gangguan tidur (*sleep deprivation*), rasa lapar, dan keributan atau kebisingan. Sedangkan sumber stres yang bersifat psikososial, meliputi kejadian-kejadian yang traumatik, kejadian-kejadian dalam kehidupan, kesulitan-kesulitan kronis, konflik dan frustrasi.<sup>68</sup> Stres kerja dapat berasal dari tiga sumber, yaitu: (1) Lingkungan kerja, mencakup hampir segala hal, mulai dari mesin yang tidak berfungsi dengan baik, bahan-bahan yang keliru, jadwal yang ketat, anggaran yang kurang, sampai Bos yang keras kepala, sejawat yang kurang kooperatif, dan karyawan yang tidak berkepentingan; (2)

---

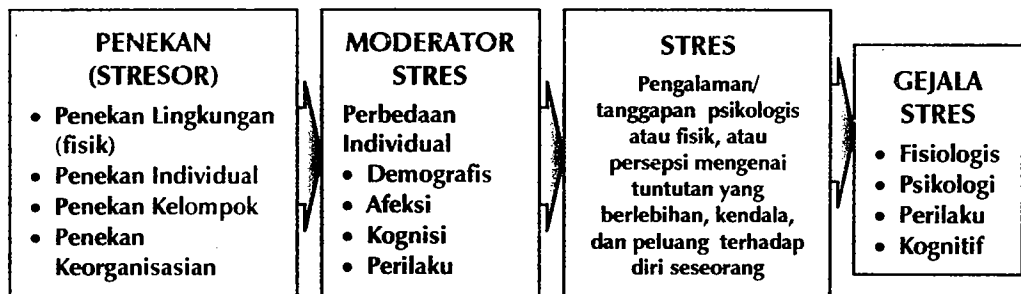
<sup>66</sup>Rudy M. Yandrick, *Behavioural Risk Management* (San Fransisco: Jossey-Bass Publisher, 1996), p. 79.

<sup>67</sup>*Ibid.*, p. 80.

<sup>68</sup>Darley, Glucksberg and Kinchla, *op. cit.*, pp. 531 - 535.

Diri Anda sendiri, mengenai kesanggupan yang mencakup hal-hal seperti hilangnya rasa percaya diri, kepekaan tentang kritik terhadap kinerja, kekawatiran akan kegagalan, keraguan terhadap kemampuan mengatasi stres dari manapun asalnya; (3) Hubungan antar pribadi, yang terbentuk dari kedua sumber di atas, dan sepenuhnya pada hubungan antar pribadi.<sup>69</sup>

Berdasarkan beberapa model yang telah diuraikan di atas, kemudian dirangkum dalam sebuah model – hubungan antara sumber stres, stres dan gejala stres, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.13., berikut ini.



Gambar II.13. Hubungan Antara Sumber Stres, Stres dan Gejala Stres Kerja

Sumber : Model Gambar II.8, dan Model Gambar II.11, diolah peneliti.

## Kesimpulan mengenai Stres Kerja

Mendasari berbagai pendapat di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi atau pengalaman psikologis atau fisik atau persepsi dalam diri seseorang, akibat dikonfrontasikan

<sup>69</sup>Lester R. Bittel and John W. Newstrom, *What Every Supervisor Should Now* (Singapore: McGraw Hill, Inc., 1990), p. 544.

oleh suatu tuntutan (*demands*) yang berlebihan dan kendala (*constrains*), di lingkungan organisasi kerja, yang dikaitkan dengan apa yang diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting.

Kondisi atau pengalaman tersebut merupakan dimensi dan indikator dalam mana seseorang mengalami stres kerja, yang terdiri atas: (1) Pengalaman psikologis, seperti: (a) perasaan cemas, khawatir, dan takut, (b) perasaan ketidak-senangan, dan (c) perasaan terganggu dan lepas kendali. (2) Pengalaman fisik, seperti: (a) rasa lelah, jantung berdebar, dan (b) rasa sakit. (3) Pengalaman perseptual, seperti: (a) anggapan dan (b) keyakinan.

### **3. Hakikat Kepuasan Kerja**

Dalam beberapa literatur yang mempelajari perilaku organisasi, kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting dalam organisasi kerja. Meskipun dalam studi perilaku organisasi, bahwa kepuasan kerja sering dianggap sebagai variabel penghubung (*moderate*), namun berdasarkan banyak penelitian para ahli, kepuasan kerja juga merupakan faktor pendorong ke arah motivasi dan produktivitas organisasi. Untuk memahami hakikat kepuasan kerja, beberapa definisi, konsep dan teori tentang kepuasan kerja, diuraikan dalam kajian teoretis di bawah ini.

## Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kesan atau tanggapan emosional terhadap sesuatu pekerjaan.<sup>70</sup> Kepuasan kerja sebagai suatu pernyataan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari suatu pencapaian kerja atau kegiatan seseorang. Kepuasan kerja merupakan suatu hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dapat menyediakan berbagai hal yang dianggap penting.<sup>71</sup> Terdapat 3 (tiga) dimensi penting dari kepuasan kerja, yaitu: (1) Kepuasan kerja merupakan respons emosional dari situasi kerja, yang tidak terlihat namun dapat disimpulkan; (2) Kepuasan kerja sering ditetapkan sebagai seberapa baik hasil yang diperoleh, sama atau melebihi dari yang diharapkan; dan (3) Kepuasan kerja menyajikan beberapa sikap yang saling berhubungan.<sup>72</sup>

Kepuasan dihasilkan ketika sebuah pekerjaan dapat memenuhi atau memudahkan pencapaian hasil nilai dan standar dari si individu tersebut, dan ketidak-puasan (*dissatisfaction*) terjadi ketika pekerjaan dilihat sebagai penghalang bagi pencapaian hasil.<sup>73</sup> Dikaitkan dengan faktor kepuasan, bagi karyawan sendiri kepuasan kerja muncul bila keuntungan yang disarakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan, yang oleh karyawan tersebut

---

<sup>70</sup>Robert Kreitner and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York: Irwin/McGraw-Hill, Companies, Inc., 2001), p. 224.

<sup>71</sup>Fred Luthans, *Organizational Behavior* (Singapore: McGraw-Hill, 1995), p. 126.

<sup>72</sup>*Ibid.*, p. 126.

<sup>73</sup>Judith Gordon, *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* (USA: Allyn and Bacon, 1993), p. 48.

dianggap cukup memadai.<sup>74</sup> Kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang dihasilkan oleh persepsi di mana pekerjaan yang dimiliki oleh seseorang memungkinkan orang tersebut untuk memenuhi nilai pekerjaan yang penting sifatnya.<sup>75</sup> Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.<sup>76</sup> Berbagai macam perilaku orang dalam mempertahankan pekerjaannya menunjuk pada kepuasan kerja, yang merupakan satu studi terbesar menyangkut perilaku. Secara formal, kepuasan kerja didefinisikan sebagai reaksi kognitif, afektif, dan evaluatif individu terhadap pekerjaannya.<sup>77</sup> Pemikiran seseorang, perasaan, dan kecenderungan bertindak (perilaku seseorang), merupakan istilah dari kepuasan kerja.<sup>78</sup> Berkaitan dengan suatu sikap mengenai kepuasan, bahwa kepuasan kerja adalah suatu kumpulan dari perasaan suka atau tidak suka dan berkenaan dengan emosi karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap afektif mengenai perasaan relatif suka dan tidak suka terhadap sesuatu (misalnya, tugas-tugas beragam, dan sebagainya).<sup>79</sup>

---

<sup>74</sup>T.M. Fraser, *Stres & Kepuasan Kerja*, Terjemahan: Ny. L. Mulyana (Jakarta: IPPM dan PT. Pustaka Binaman Presindo, 1992), p. 43.

<sup>75</sup>John A. Wagner III and John R. Hollenbeck, *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), p. 244.

<sup>76</sup>Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998), p. 151.

<sup>77</sup>Jerald Greenberg and Robert A. Baron, *Behavior in Organizations* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 178.

<sup>78</sup>Robert P. Vecchio, *Organizational Behavior* (Orlando: The Dryden Press, 1995), p. 125.

<sup>79</sup>John W. Newstrom and Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (New York: McGrawhill, Co., 1997), p. 256.

## **Teori Kepuasan Kerja** *(Konsep dan Faktor Kepuasan Kerja)*

Terdapat lima model yang paling berpengaruh sebagai penyebab kepuasan kerja, yaitu: (1) Pemenuhan kebutuhan (*need fulfilment*), di mana kepuasan kerja ditentukan oleh tingkat dalam mana karakteristik pekerjaan yang dilakukan individu dapat memenuhi kebutuhannya; (2) Perbedaan (*discrepancies*), di mana kepuasan kerja dihasilkan oleh bertemunya pengharapan. Bertemunya pengharapan diartikan sebagai tidak ada perbedaan antara apa yang seseorang harapkan dari pekerjaan, berupa pembayaran yang baik, kesempatan promosi, dengan apa yang sesungguhnya ia terima. (3) Nilai yang diperoleh (*value attainment*), di mana kepuasan kerja dihasilkan dari suatu persepsi bahwa pekerjaan menyediakan pemenuhan kebutuhan individu sebagai nilai penting dalam pekerjaan. (4) Keadilan (*equity*), di mana kepuasan merupakan fungsi dari suatu perlakuan secara adil dari individu dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja dihasilkan dari suatu persepsi bahwa hasil kerja dan masukan memberi perbandingan secara menguntungkan dan signifikan dengan rasio-rasio keluaran/masukan yang lainnya. (5) Pembawaan/komponen genetika (*Dispositional/Generic Component*), di mana teori ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan merupakan sebagian dari fungsi ciri-ciri seseorang dan faktor genetika.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup>Kreitner and Kinicki, *op. cit.*, pp. 225 – 226.

Selain beberapa teori di atas, kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui teori dua faktor Herzberg. Teori tersebut menjelaskan, bahwa ketidak-puasan dihubungkan dengan kondisi-kondisi yang mengelilingi pekerjaan itu (misalnya, kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas dari supervisi, hubungan dengan pekerja lain), melebihi dari pada pekerjaan itu sendiri. Karena faktor-faktor ini mencegah faktor negatif, oleh Herzberg disebut faktor pemeliharaan (*hygiene faktor*). Sebaliknya, kepuasan dihubungkan dengan pekerjaan itu sendiri, atau terhadap hasil atau akibat langsung yang berasal darinya, seperti kodrat (*nature*) kerja mereka, kesempatan dipromosikan dan kesempatan bagi pengembangan pribadi, dan pengakuan atau penghargaan. Karena faktor-faktor tersebut berhubungan dengan tingkat tinggi dari kepuasan kerja, Herzberg menyebutnya sebagai motivator.<sup>81</sup> Suatu model – Teori Dua Faktor Herzberg tersebut, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.14.

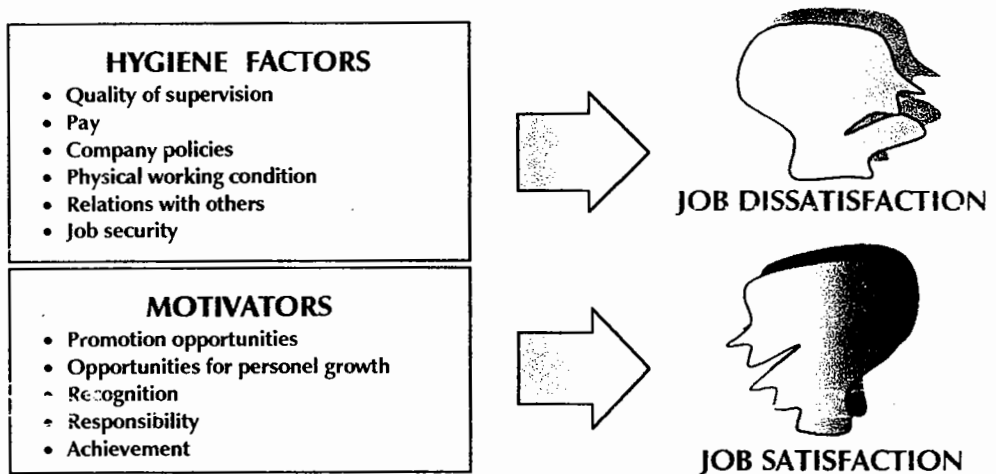
Kemudian, *teori nilai* yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja terutama tergantung pada kesesuaian antara nilai hasil keluaran yang diperoleh secara individu pada pekerjaannya, dan persepsinya mengenai kemampuan atas hasil tersebut.<sup>82</sup> Kemudian, *teori nilai* yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja terutama tergantung pada kesesuaian antara nilai hasil keluaran yang diperoleh

---

<sup>81</sup>Greenberg and Baron, *op. cit.*, p. 183.

<sup>82</sup>*Ibid.*, p. 184.

secara individu pada pekerjaannya, dan persepsinya mengenai kemampuan atas hasil tersebut.<sup>83</sup>



**Gambar II.14. Teori Dua-Faktor Herzberg**

Sumber: Jerald Greenberg and Robert A. Baron, *Behavior Organization* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 184.

Kemudian, *teori nilai* yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja terutama tergantung pada kesesuaian antara nilai hasil keluaran yang diperoleh secara individu pada pekerjaannya, dan persepsinya mengenai kemampuan atas hasil tersebut.<sup>84</sup> Sedangkan *dissonance theory*, menjelaskan bahwa kepuasan kerja tampak begitu besar karena, di dalam psikologi sensori (*psychological sense*), orang-orang merasa bahwa mereka tidak mempunyai pilihan: Mereka harus menyampaikan kesukaan mereka terhadap pekerjaan sekarang untuk menghin-

<sup>83</sup>*Ibid.*, p. 184.

<sup>84</sup>*Ibid.*, p. 184.



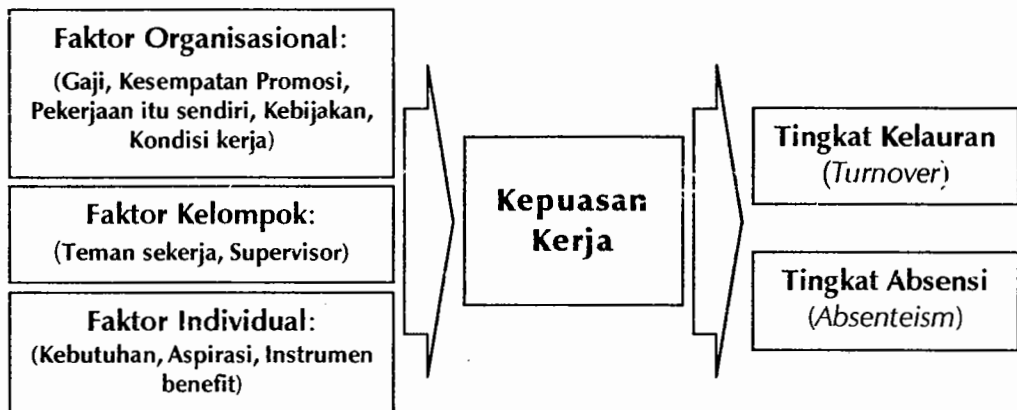
dari perselisihan atas ketidak-sesuaian antara sikap dan perilaku (*dissonance*) yang dalam kondisi lain akan dihasilkan.<sup>85</sup> Selanjutnya, berkenaan dengan penyebab kepuasan kerja tersebut, seorang ahli menyatakan bahwa meskipun kepuasan pada suatu waktu dipercaya sebagai penyebab peningkatan kinerja, perhatian terakhir meniadakan hubungan tersebut. Hal ini memberi kesan bertambah rumitnya interaksi, misalnya antara kepuasan, komitmen, pergantian (*turnover*) dan produktivitas.<sup>86</sup> Terdapat faktor-faktor penting yang terlibat dalam kepuasan kerja, yaitu: (1) Faktor pemuas, seperti kemajuan, pengakuan, tanggung-jawab, perkembangan karier dan pekerjaan itu sendiri. Faktor pemuas ini, jika dioptimumkan akan dapat membantu perbaikan prestasi, menurunkan mutasi karyawan, menunjang sikap yang lebih toleren terhadap manajemen, dan membuahkan kesehatan mental; (2) Faktor penunjang kepuasan yang berfungsi ke arah yang negatif, seperti kondisi kerja dan kemudahan dalam pekerjaan, kebijakan-kebijakan administratif, hubungan dengan manajemen, keterampilan teknis para penyelia, sistem penggajian, stabilitas pekerjaan, dan hubungan dengan rekan-rekan sekerja. Jika kualitas penunjang kepuasan itu kurang dari memadai, akan terjadi ketidak-puasan di antara para karyawan, dan jika kualitas faktor ini diperbaiki, maka dapat menghapuskan ketidak-puasan, sehingga akan berpengaruh baik pada semangat kerja maupun pada produk-

---

<sup>85</sup>Robert A. Baron and Donn Byrne, *Social Psychology: Understanding Human Interaction* (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), p. 616.

<sup>86</sup>Gordon, *op. cit.*, p. 48.

tivitas.<sup>87</sup> Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, bahwa penyebab utama dan konsekuensi dari kepuasan kerja, dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu: Faktor organisasional (*organizational factor*); Faktor kelompok (*group factor*); dan faktor individual (*per-sonal factor*).<sup>88</sup> Ketiga kategori ini, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.15., berikut ini.



**Gambar II.15. Penyebab dan Konsekuensi dari Kepuasan Kerja**

Sumber: Ricky W.Griffin and Gregory Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin, Co., 1986), p. 212.

Terdapat perbedaan antara kepuasan dan kekecewaan, di mana kepuasan seorang karyawan berasal dari beberapa faktor yang betul-betul memotivasi, seperti pekerjaan yang menarik dan menantang, pemanfaatan kemampuan seseorang, peluang untuk melakukan hal-hal yang bermanfaat, pengakuan terhadap prestasi dan tanggung jawab akan pekerjaannya sendiri.

<sup>87</sup>Fraser, *op. cit.*, p. 46.

<sup>88</sup>Ricky W. Griffin and Gregory Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin, Company, 1986), p. 211.

Sedangkan kekecewaan terjadi bila faktor-faktor berikut tidak dijumpai dalam pekerjaan, seperti upah yang lumayan, hari libur yang memadai, cuti yang cukup lama, jaminan asuransi dan pensiun, kondisi kerja yang baik, dan kawan-kawan sekerja yang menyenangkan.<sup>89</sup> Berkenaan dengan hal tersebut, apa yang dinamakan faktor pemuas (*satisfier*), merupakan suatu faktor jika tersedia akan menuju kepada kepuasan kerja, dan faktor motivasi (*motivators*), di mana jika tersedia akan menuju pada motivasi. Bagaimanapun juga faktor-faktor pemuas (*satisfiers*) dan faktor-faktor motivasi (*motivators*) umumnya mengacu pada isi dari suatu pekerjaan. Faktor-faktor ini mencakup pencapaian, penghargaan, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk maju. Semua faktor ini adalah merupakan penghargaan diri (*self-rewarding*).<sup>90</sup> Terdapat tiga bidang pemikiran dalam kepuasan kerja, yaitu: (1) Isi pekerjaan mencakup kemampuan mengkoordinasikan gerak, mengutarakan pendapat secara inteligen, kreatif dan fleksibel dalam menganggapi setiap permasalahan; (2) Lingkungan struktur pekerjaan meliputi sistem imbalan, lokasi pekerjaan, sifat beban kerja serta kelengkapan peralatan; (3) Kebutuhan individu dari pemegang jabatan atau pelaku pekerjaan (yaitu: faktor-faktor lain tanpa-wujud) yang mencakup kebijakan dalam menentukan sistem pemekerjaan, prospek kenaikan jenjang karir, keadilan dalam hal perpangkatan, sikap manajemen terhadap karyawan,

---

<sup>89</sup>Lester R. Bittel and John W. Newstrom, *What Every Supervisor Should Now* (Singapore: McGraw Hill, Inc., 1990., p. 250.

<sup>90</sup>Andrew J. Dubrin, *Essential of Management* (Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing, Co., 1990), p. 298.

struktur organisasi perusahaan itu sendiri, dan kebijakan perencanaan, dan reputasinya; dan kebutuhan individual dan sosial para pekerja mencakup kebutuhan akan pengakuan harga diri, dorongan untuk mengembangkan pemenuhan diri, dan dorongan untuk mengembangkan pemenuhan diri secara kreatif.<sup>91</sup>

Terdapat tiga komponen kunci dari definisi tentang kepuasan kerja (*job satisfaction*), yaitu: (1) Nilai (*values*), di mana kepuasan kerja adalah suatu fungsi dari nilai, dan nilai sebagai apa yang seseorang sadar atau tidak sadar sebagai sesuatu yang ingin dicapai; (2) Pentingnya nilai (*importance of values*), di mana bukan hanya dalam hal nilai yang orang-orang miliki, tetapi juga dalam hal kepentingan yang mereka tempatkan dalam nilai-nilai tersebut; (3) Persepsi (*pe-ception*), di mana seseorang akan puas pada suatu pekerjaan ketika persepsinya tentang apa yang ditawarkan oleh pekerjaan itu melampaui nilai-nilai yang dimilikinya, dan yang terpenting dari nilai-nilai tersebut adalah untuk kepuasannya yang lebih besar lagi nantinya.<sup>92</sup> Berknaan dengan tanggapan individu yang berupa sikap kebahagiaan (kepuasan) dan ketidak-bahagiaan (ketidak-puasan) di tempat kerja, bahwa faktor-faktor kebahagiaan (kepuasan), di antaranya adalah rasa pencapaian, pengakuan oleh atasan, tanggung-jawab yang melekat di dalam pekerjaannya, kepuasan pribadi, dan promosi. Sedang-

---

<sup>91</sup>Fraser, *op. cit.*, pp. 47 - 48.

<sup>92</sup>Wagner III and Hollenbeck, *op. cit.*, p. 245.

kan faktor-faktor ketidak-bahagiaaan (ketidak-puasan), antara lain mencakup kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antara atasan dan rekan sekerja setingkat, dan kondisi kerja fisik.<sup>93</sup> Selain itu, beberapa ahli menjelaskan mengenai teori pengharapan Vroom, di mana teori ini mengkonsentrasikan diri pada pengharapan yang dibawa karyawan ke dalam situasi kerja, dan konteks serta cara di mana pengharapan ini dapat dipuaskan. Hipotesis yang mendasarinya adalah bahwa tingkat usaha yang sesuai, dan meningkatkan produktivitas, akan diberikan oleh karyawan hanya jika pengharapan-pengharapan karyawan dipenuhi.<sup>94</sup> Kemudian, jika kepuasan kerja dikaitkan dengan perilaku kerja, maka kepuasan kerja di satu sisi, secara seimbang dapat dikaitkan dengan sikap atau perasaan, berupa: (1) Kesukaan atau sebaliknya; (2) Untuk pekerjaan, tanda-tandanya dapat berupa kecelakaan kerja; (3) Kegembiraan; (4) Keterlambatan. (5) Ketidak-hadiran kerja; (6) Turnover dan sebagainya.<sup>95</sup>

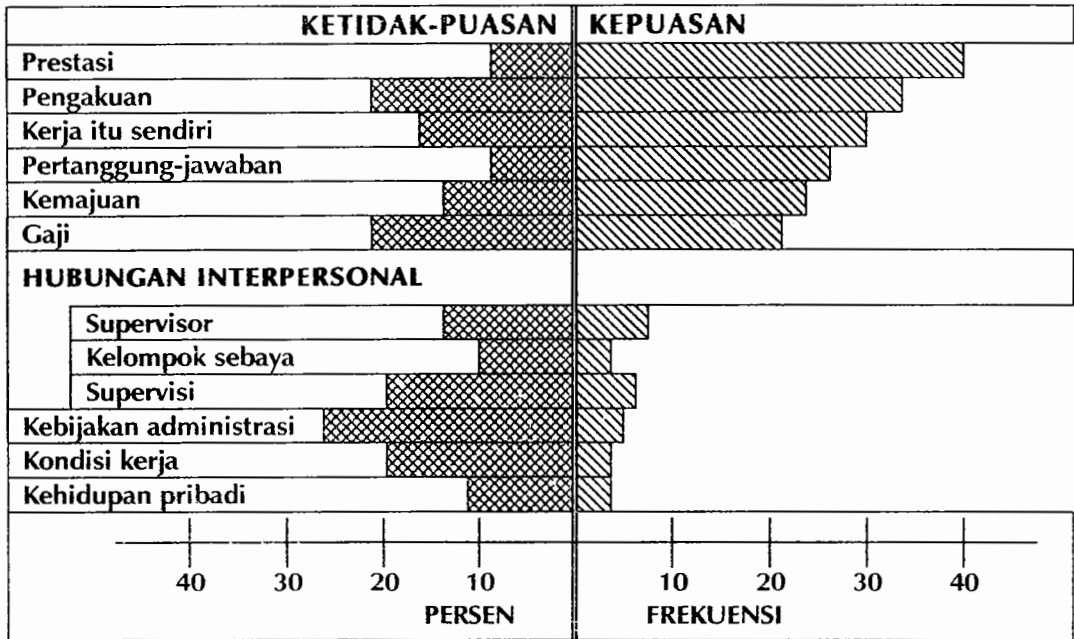
Sedangkan faktor-faktor kepuasan dan ketidak-puasan kerja (perasaan yang berkaitan dengan peristiwa kerja) berdasarkan teori dua faktor Herzberg, disajikan dalam Gambar II.16., berikut ini.

---

<sup>93</sup>Alan Cowling & Philip James, *Manajemen Personalialia dan Hubungan Industrial*, Terjemahan: Xavier Quentin Pranata (Yogyakarta: Andi, 1996), pp. 67 - 68.

<sup>94</sup>*Ibid.*, p. 68.

<sup>95</sup>Shaun Tyson & Tony Jackson, *Perilaku Organisasi*, Terjemahan : Deddy Jacobus & Dwi Prabantini (Yogyakarta: Andi, 2000), p. 29.



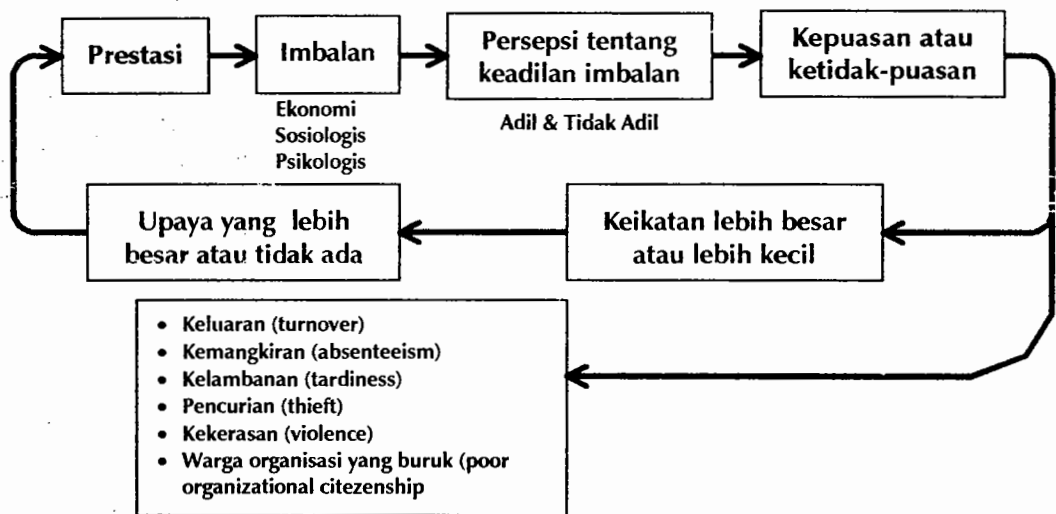
Gambar II.16. Perasaan Yang Berkaitan Dengan Peristiwa Kerja

Sumber: Shaun Tyson & Tony Jackson, *Perilaku Organisasi*, Terjemahan: Deddy Jacobus & Dwi Prabantini (Yogyakarta: Andi, 2000), p. 29.

Selain beberapa pandangan di atas, terdapat 5 (lima) faktor kepuasan kerja, meliputi: (1) Kerja yang secara mental menantang, mencakup karakteristik pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, tugas beragam, dan umpan-balik mengenai betapa baik ia mengerjakan; (2) Ganjaran yang pantas, yaitu suatu sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka; (3) Kondisi kerja yang mendukung, mencakup lingkungan kerja yang baik, untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik; (4) Rekan

sekerja yang mendukung, termasuk atasan yang ramah dan mendukung; (5) Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan.<sup>96</sup>

Selanjutnya jika kepuasan kerja itu dihubungkan dengan prestasi, hubungan tersebut dapat dilukiskan sebagaimana disajikan dalam Gambar II.17., berikut ini.



**Gambar II.17. Garis Hubungan Antara Prestasi – Kepuasan – Upaya**

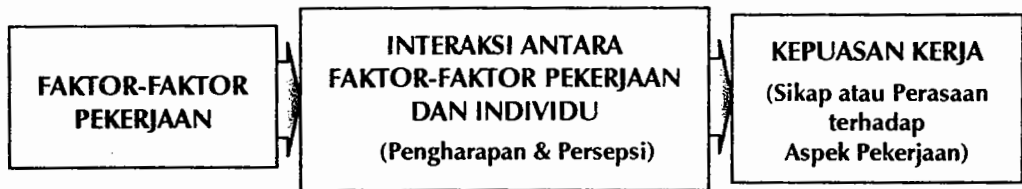
Sumber: John W. Newstrom and Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (New York: McGrawhill, Co., 1997), p. 261.

Terdapat asumsi, bahwa kepuasan kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, adalah tidak benar. Gambaran yang lebih akurat tentang hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi, adalah bahwa prestasi yang lebih baik secara khas menimbulkan imbalan ekonomi, sosiologis,

<sup>96</sup>Robbins, *op. cit.*, pp. 152 - 153.

dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan itu dipandang pantas dan adil, maka timbul kepuasan yang lebih besar karena pegawai merasa bahwa mereka menerima imbalan yang sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya, apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasinya, cenderung timbul ketidakpuasan.<sup>97</sup>

Selanjutnya, berdasarkan beberapa model kajian teoretis sebagaimana telah diuraikan di atas, peneliti merangkum ke dalam sebuah model – Reaksi Munculnya Kepuasan Kerja – sebagaimana disajikan dalam Gambar II.18., berikut ini.



**Gambar II.18. Reaksi Munculnya Kepuasan Kerja**

Sumber: Kajian teori dan konsep, diolah peneliti.

## **Kesimpulan mengenai Kepuasan Kerja**

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa kepuasan kerja merupakan respons emosional mengenai perasaan suka atau positif, terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis

<sup>97</sup>Newstrom and Davis, *op. cit.*, p. 261.



dan fisik, sebagai refleksi dari seberapa puas individu memandang pekerjaannya.

Respons emosional mengenai perasaan suka atau positif, terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik, artinya bahwa: Individu cenderung menyukai suatu kondisi, di mana aspek-aspek pekerjaan mereka memberi peluang baik yang dapat menghantar ke arah kepuasan kerja. Selanjutnya, respons emosional tersebut tercermin dalam bentuk perasaan suka dan tidak suka, atau puas dan tidak puas terhadap aspek-aspek pekerjaan, yang terdiri atas: (1) Respons terhadap konteks dan isi pekerjaan; (2) Respons terhadap sikap teman sekerja; (3) Respons terhadap kondisi kerja; dan (4) Respons terhadap sistem ganjaran.

#### **4. Hakikat Efektivitas Kepemimpinan**

Konsep-konsep mengenai efektivitas seorang pemimpin dalam suatu organisasi kerja, pada umumnya berbeda dari seorang penulis dengan penulis lainnya. Para peneliti mengevaluasi efektivitas kepemimpinan dalam kaitannya dengan konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan pemimpin tersebut bagi para pengikut maupun bagi para *stakeholder* organisasi. Akan tetapi, berbagai jenis hasil (*outcome*) telah digunakan, termasuk kinerja dan pertumbuhan dari kelompok atau organisasi dari pemimpin tersebut, kesiap-sediaannya untuk menanggapi tantangan-tantangan atau krisis-krisis, kepuasan pengikut terhadap

pemimpinnya, komitmen para pengikut terhadap sasaran-sasaran kelompok, tingkat kesejahteraan psikologis, pengembangan para pengikut, mempertahankan status tinggi pemimpin, dan kemajuan pemimpin ke posisi kekuasaan yang lebih tinggi di dalam organisasi.

Ukuran yang biasanya digunakan mengenai efektivitas pemimpin adalah sejauh mana unit organisasi dari pemimpin tersebut melaksanakan tugasnya secara berhasil dan mencapai tujuan-tujuannya. Di dalam hal-hal lain, penilaian subyektif mengenai efektivitas kepemimpinan diperoleh dari atasan si pemimpin, teman sejawatnya, dan para bawahannya. Sikap dari para pengikut terhadap pemimpin tersebut adalah merupakan indikator lain dari efektivitas seorang pemimpin. Adalah sukar mengevaluasi efektivitas seorang pemimpin jika terdapat sedemikian banyak ukuran alternatif mengenai efektivitas, dan ukuran mana yang paling relevan.<sup>98</sup> Untuk memahami lebih dalam tentang hakikat efektivitas, di bawah ini diuraikan berbagai pandangan ahli mengenai pengertian, teori, konsep-konsep berkenaan dengan efektivitas kepemimpinan.

## **Pengertian Efektivitas**

Terdapat beberapa perbedaan mengenai pengertian efektivitas. Hal ini banyak dipengaruhi oleh perbedaan cara pandang para ahli berdasarkan atas dua pendekatan. Pertama, di satu pihak efektivitas dipandang sebagai produk,

---

<sup>98</sup>Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998), p. 5.

dan di pihak lain efektivitas dipandang sebagai suatu proses. Tetapi, pandangan ahli yang lainnya, mencoba mengkombinasikan kedua pendekatan tersebut untuk memperoleh pengertian yang lebih umum. Kedua, dipandang sebagai produk, efektivitas didefinisikan sebagai suatu tingkatan terhadap mana tujuan dicapai.<sup>99</sup> Sedangkan ahli lain memberi pengertian bahwa efektivitas sebagai suatu tingkat pencapaian tujuan.<sup>100</sup> Adapun pandangan sebagai proses, efektivitas didefinisikan sebagai kapasitas suatu organisasi untuk memperoleh dan memanfaatkan sumber-dayanya yang langka dan berharga secara sepandai mungkin dalam upaya mengejar tujuan operasi dan operasionalnya.<sup>101</sup> Sedangkan berdasarkan sistem sumber-daya, efektivitas didefinisikan sebagai suatu kemampuan organisasi menyelamatkan keuntungan posisi tawar dalam lingkungan dan mengkapitalisasi pada posisi tersebut, untuk memperoleh nilai sumber-berharga.<sup>102</sup> Berdasarkan beberapa definisi di atas, ternyata belum ada definisi efektivitas yang dianggap operasional dan lebih umum. Untuk itu, jika dikaitkan dengan pengertian efektivitas kepemimpinan, maka dalam kajian teoretis ini akan diuraikan beberapa pengertian dan beberapa teori kepemimpinan dalam upaya mencari ukuran mengenai efektivitas kepemimpinan tersebut.

---

<sup>99</sup>Joseph Prokopenko, *Productivity Management* (Geneva: International Labour Office, 1987), p. 5.

<sup>100</sup>Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research and Practice* (New York: Random House, 1992), p. 320.

<sup>101</sup>Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness, A Behavioral View*, Terjemahan: Magdalena Jamin (Jakarta: LPPM dan Penerbit Erlangga, 1980), p. 5.

<sup>102</sup>Hoy and Miskel, *op.cit.*, p. 320.

## Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan teamwork, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau organisasi.<sup>103</sup> Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi atau mendorong para bawahan untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>104</sup> Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seorang anggota (dalam hal ini sebagai pemimpin) dari suatu kelompok mempengaruhi anggota-anggota kelompok lain, ke arah pencapaian tujuan kelompok secara spesifik.<sup>105</sup> Kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses mengarahkan dan/atau mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggota kelompok.<sup>106</sup> Dalam kaitannya dengan manajemen, maka terdapat perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen. Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kesanggupan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu arah

---

<sup>103</sup>Yukl, *op. cit.*, p. 5.

<sup>104</sup>Robert Kreitner and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York: Irwin/McGraw-Hill, Companies, Inc., 2001), p. 551.

<sup>105</sup>Robert A. Baron and Donn Byrne, *Social Psychology: Understanding Human Interaction* (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), p. 467.

<sup>106</sup>James A.F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert Jr., *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995), p. 470.

tertentu. Kepemimpinan adalah langsung mengenai masyarakat dan perilaku mereka; ia hanya merupakan salah satu aspek manajemen. Sedangkan manajemen, merupakan konsep lebih luas yang mencakup kegiatan kepemimpinan, tetapi dapat juga meliputi fungsi-fungsi non-perilaku yang tidak langsung atau segera mempengaruhi orang-orang lain. Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan aktivitas orang-orang lain.<sup>107</sup>

Selanjutnya, apabila pengertian manajemen di atas dikaitkan dengan teori pencapaian sasaran, maka manajemen merupakan suatu proses untuk memperoleh hasil melalui orang lain. Para manajer yang berhasil akan melibatkan para staf dalam menetapkan sasaran (*management by objectives*), yang memastikan bahwa sasaran akan dapat dicapai dan memberikan umpan balik apakah sasaran-sasaran itu telah dicapai.<sup>108</sup> Fungsi kunci dari seorang pemimpin adalah memantapkan visi dasar (makna, misi, sasaran atau agenda) dari organisasi. Pemimpin menspesialisasi tujuan akhir sekaligus strategi yang paling jitu untuk mencapainya. Sedangkan manajer mengimplementasikan visi tertentu. Manajer dan para bawahan bertindak dalam suatu cara yang mendukung sarana-sarana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>109</sup> Kepemimpinan

---

<sup>107</sup>Stan Kossen, *Aspek Manusia Dalam Organisasi*, Terjemahan: Bakri Siregar (Jakarta: Erlangga, 1986), p. 181.

<sup>108</sup>Alan Cowling & Philip James, *Manajemen Personalita dan Hubungan Industrial*, Terjemahan: Xavier Quentin Pranata (Yogyakarta: Andi, 1996), p. 70.

<sup>109</sup>Edwin A. Locke & Associates, *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci Untuk Memimpin Dengan Penuh Keberhasilan*, Alih Bahasa: Aris Ananda (Jakarta: Mitra Utama, 1997), p. 6.

adalah merupakan proses mendorong, dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya.<sup>110</sup> Peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang secara sukarela mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan antusias. Para manajer juga merencanakan aktivitas, mengatur struktur yang sesuai, dan kontrol sumberdaya. Para manajer mempertahankan posisi formal, sementara setiap orang dapat menggunakan pengaruh informalnya, sekaligus bertindak sebagai pemimpin. Para manajer mencapai hasil dengan mengarahkan aktivitas orang lain, sedangkan pemimpin merumuskan visi dan inspirasi orang lain mencapai visi ini dan membatasi diri menjahui kemampuan formal mereka.<sup>111</sup> Manajer adalah orang yang bertanggung jawab terhadap kinerja pekerjaan bawahannya. Orang-orang yang diberi jabatan sebagai manajer kadang tidak memiliki bawahan yang memberikan laporan kepadanya; mereka itu bukanlah disebut menduduki posisi manajemen sesungguhnya.<sup>112</sup>

## **Pendekatan Teori Kepemimpinan**

Beberapa literatur mengenai kepemimpinan dalam upaya mencari ukuran seberapa efektifkah seorang pemimpin, para peneliti mencoba mengambil beberapa pendekatan. Pendekatan tersebut, adalah: (1) Pendekatan sifat/

---

<sup>110</sup>John W. Newstrom and Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (New York: McGraw-Hill, Co., 1997), p. 200.

<sup>111</sup>*Ibid.*, pp. 200 - 201.

<sup>112</sup>Andrew J. Dubrin, *Essential of Management* (Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing, Co., 1990), p. 4.

ciri (*traits*). Pendekatan ini mencoba membandingkan seseorang yang tampil sebagai pemimpin dan bukan pemimpin, dan membandingkan pemimpin efektif dan bukan efektif. (2) Pendekatan perilaku. Pendekatan ini mencoba menjelaskan karakteristik tingkah laku dari pemimpin efektif. (3) Pendekatan situasional (kontingensi), yang menekankan faktor-faktor dalam setiap situasi yang mempengaruhi efektifitas gaya kepemimpinan, yang mencakup: Tuntutan tugas; harapan dan tingkah laku rekan setingkat; Karakteristik, harapan dan tingkah laku karyawan; dan budaya organisasi dan kebijakannya.<sup>113</sup> Selanjutnya, beberapa pendekatan mengenai ukuran efektifitas kepemimpinan tersebut, secara berturut-turut diuraikan sebagai berikut:

### **Pendekatan Sifat (*Traits – Ciri*)**

Pendekatan sifat (*traits – ciri*) ini mencoba membandingkan antara seseorang yang tampil sebagai pemimpin dan bukan pemimpin, dan antara pemimpin efektif dan bukan efektif. Terdapat 6 (enam) sifat (*traits*) berdasarkan pendekatan ini, yaitu: (1) Mereka berambisi dan berenergi; (2) Keinginan untuk memimpin; (3) Kejujuran dan integritas; (4) Percaya diri; (5) Cerdas; dan (6) Memiliki pengetahuan yang relevan dengan tugasnya.<sup>114</sup> Dikaitkan dengan sifat motivasi (dorongan) dan pembelajaran, bahwa dorongan bersaing (*competitive drive*) membantu menciptakan pembelajaran terus-menerus (*life long learning*)

---

<sup>113</sup>James A.F. Stoner, and R. Edward Freeman, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), pp. 480 - 489.

<sup>114</sup>Stephen P. Robbins, *Managing Today* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997), p. 422.

yang menjaga semakin meningkatnya keahlian dan pengetahuan, khususnya keahlian dalam hal kepemimpinan (*leadership*) yang menghasilkan kemampuan luar biasa untuk menghadapi kesulitan-kesulitan dan ekonomi global yang bergerak dengan cepat.<sup>115</sup> Terdapat 4 (empat) sifat (ciri) utama kepemimpinan yang sukses, yaitu: (1) Kecerdasan, di mana pada umumnya pemimpin memiliki tingkat kecerdasan agak lebih tinggi, dibanding tingkat rata-rata para pengikutnya; (2) Kedewasaan sosial, di mana pemimpin memiliki keyakinan diri, dewasa dan mampu mengatasi berbagai macam situasi sosial yang luas; (3) Dorongan pencapaian, di mana pemimpin memiliki dorongan yang kuat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik; dan (4) Perilaku hubungan antar manusia, di mana pemimpin mengetahui bahwa mereka bergantung pada orang lain dalam menyelesaikan sesuatu, pemimpin berkepentingan pada para bawahan dan pekerjaan mereka dalam membangun respon bawahan.<sup>116</sup> Terdapat beberapa sifat-sifat yang sering tampak pada diri pemimpin yang telah mencapai berbagai hasil yang menguntungkan, di antaranya: (1) Kesanggupan untuk memecahkan persoalan secara kreatif; (2) Kesanggupan berkomunikasi dan mendengarkan; (3) Hasrat yang kuat untuk mencapai sesuatu; (4) Banyak kepentingan dan sosiabilitas; (5) Sikap-sikap positif dan tulus terhadap para bawahan; (6)

---

<sup>115</sup>John P. Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business School Press, 1996), p. 178.

<sup>116</sup>Derek Torrington and Jane Weightman, *Effective Management: People and Organization* (New York: Prentice-Hall, Ltd., 1984), pp. 338 - 339.



Kepercayaan diri; (7) Kegairahan; (8) Disiplin diri; (9) Tata krama; dan (10) Kemantapan emosional.<sup>117</sup>

### **Pendekatan Perilaku (Fungsi dan Gaya Kepemimpinan)**

Pendekatan ini mencoba menjelaskan beberapa karakteristik tingkah laku (perilaku) dari pemimpin efektif. Sebelum menguraikan tentang efektivitas kepemimpinan berdasarkan pendekatan perilaku, maka dipandang perlu untuk menjelaskan tentang pengertian-pengertian perilaku. Komponen perilaku yang merupakan bagian dari suatu sikap, didefinisikan sebagai suatu maksud untuk berperilaku dalam suatu cara tertentu terhadap seseorang atau sesuatu.<sup>118</sup> Apabila ditinjau dari aspek individual, terdapat 4 (empat) ciri individu yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, yaitu: persepsi, sikap, kepribadian, dan belajar, di mana setiap faktor dapat mempengaruhi pola perilaku manajer dan bawahan. Baik manajer maupun bawahan melihat dan memahami orang dan obyek, membentuk sikap terhadap orang lain atau organisasi, memiliki struktur kepribadian, dan belajar sambil bekerja. Manajemen yang efektif itu meliputi pemahaman terhadap empat ciri utama dari individu ini, dan pengetahuan tentang hubungannya.<sup>119</sup> Terdapat 4 (empat) asumsi penting tentang perilaku individu, di mana asumsi ini mengatakan bahwa: (1) Perilaku itu timbul karena

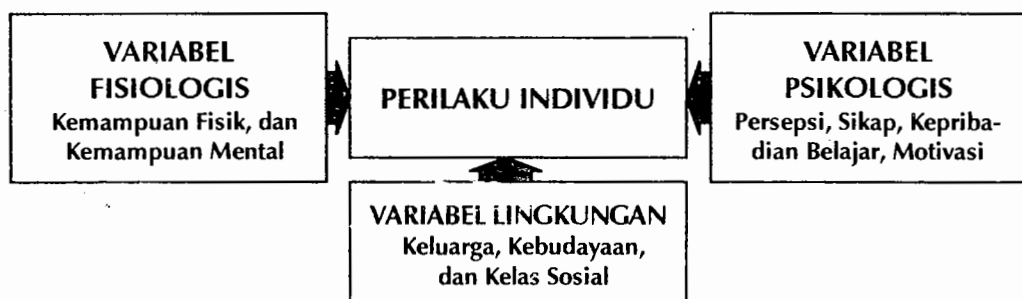
---

<sup>117</sup>Kossen, *op. cit.*, p. 183.

<sup>118</sup>Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Cotroversies, Applications* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998), p. 141.

<sup>119</sup>James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnely Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa: Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992), p. 51.

sesuatu sebab; (2) Perilaku diarahkan kepada tujuan; (3) Perilaku yang terarah kepada tujuan dapat diganggu oleh frustrasi, konflik dan kegelisahan; dan (4) perilaku timbul karena motivasi.<sup>120</sup> Beberapa variabel selain variabel individual (psikologis) yang turut mempengaruhi perilaku individu, dilukiskan berupa sebuah model, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.19., berikut ini.



**Gambar II. 19. Beberapa Variabel yang Mempengaruhi Perilaku**

Sumber: James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa: Djoerban Wahid (Jakarta: Erlangga, 1992), p. 52.

Apabila beberapa definisi mengenai perilaku sebagaimana diuraikan di atas dihubungkan dengan pengertian tentang perilaku kepemimpinan, maka diperlukan penjelasan lebih mendalam mengenai apakah pemimpin itu, apa perbedaan kepemimpinan dan manajemen, apa ciri-ciri kepemimpinan, dan perilaku seorang pemimpin, serta kepemimpinan yang efektif. Terdapat tiga faktor yang menjelaskan keefektifan pemimpin, yaitu: (1) Hubungan pemimpin dan anggota, yang menjelaskan seberapa baik si pemimpin menerima bawah-

<sup>120</sup>*Ibid.* p. 53.

annya; (2) Struktur tugas, menjelaskan apakah pekerjaan para bawahan itu rutin dan teliti, atau tidak nyata dan tidak dapat dijelaskan; (3) Kekuatan posisi, menjelaskan daerah formal apa yang memberikan posisi pemimpin.<sup>121</sup> Apabila dilihat dari aspek fungsi dan perilaku pemimpin, terdapat dua aspek perilaku efektif kepemimpinan terdiri dari: (1) Fungsi kepemimpinan, yaitu pemeliharaan kelompok dan tugas yang berhubungan dengan aktivitas yang harus disediakan oleh pemimpin, atau orang lain untuk suatu kelompok agar dapat bekerja dengan efektif; (2) Gaya kepemimpinan, yaitu berbagai pola perilaku yang terdapat pada pemimpin selama proses pengarahan dan mempengaruhi pekerja.<sup>122</sup>

Selanjutnya, perilaku kepemimpinan efektif yang mendorong ke arah efektivitas organisasi, dilukiskan dalam sebuah Model Kepemimpinan, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.20.

Gambar II.20., menjelaskan bahwa para pemimpin efektif harus dapat memainkan sebuah peran dalam mengimplementasikan berbagai visinya sendiri. Sedangkan para manajer efektif tidak hanya harus mengambil tindakan sebagai seorang pemimpin, tapi juga harus mengambil tindakan sebagai seorang pemimpin untuk para bawahannya.<sup>123</sup>

---

<sup>121</sup>Torrington and Weightman, *op. cit.*, pp. 339 - 340.

<sup>122</sup>Stoner and Freeman, *op. cit.*, pp. 474 - 475.

<sup>123</sup>Locke, *op. cit.*, p. 6.



Gambar II. 20. Model Kepemimpinan

Sumber: Edwin A. Locke & Associates, *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci Untuk Memimpin Dengan Penuh Keberhasilan*, Alih Bahasa: Aris Ananda (Jakarta: Mitra Utama, 1997), p. 10.

Terdapat perbedaan antara pemimpin dan bukan pemimpin, di mana teori perilaku yang menjelaskan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dan bukan pemimpin dari beberapa studi, di antaranya: Studi Ohio mengategorikan dua ciri, terdiri dari: (1) Struktur awal, yaitu sejauh mana pemimpin mendefinisikan dan menstruktur peran mereka dan peran bawahan;

(2) Pertimbangan, yaitu sejauh mana pemimpin memiliki hubungan pekerjaan, dicirikan saling percaya, menghargai gagasan, dan memperhatikan perasaan bawahan. Telaah Universitas Michigan, mendapatkan dua dimensi perilaku, yang terdiri dari: (1) Pemimpin berorientasi karyawan, yaitu menekankan hubungan antar pribadi; dan (2) Pemimpin berorientasi produksi, yaitu pemimpin yang menekankan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan. Kisi Manajerial berdasar telaah Blake dan Mouton, menggambarkan dua dimensi gaya kepemimpinan berdasar pada gaya kepedulian akan orang, dan gaya kepedulian akan produksi. Sedangkan Studi Skandinavia, menjelaskan bahwa pemimpin efektif akan menampakkan suatu perilaku yang berorientasi pada pengembangan (menghargai eksperimentasi, mengusahakan gagasan baru, dan menimbulkan serta melaksanakan perubahan).<sup>124</sup> Terdapat dua fungsi utama (berhubungan dengan perilaku atau gaya kepemimpinan) yang harus dilakukan seseorang sebagai pemimpin efektif, yaitu: (1) Fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah, di mana manajer yang mempunyai gaya berorientasi pada tugas, mengawasi karyawan secara ketat untuk memastikan tugas yang dilaksanakan dengan memuaskan; (2) Fungsi memelihara kelompok atau sosial, di mana gaya berorientasi pada karyawan, lebih menekankan pada memotivasi daripada mengendalikan para bawahan. Mereka mencari hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai dengan karyawan, yang

---

<sup>124</sup>Robbins, *Organizational Behavior: Concepts, Cotroversies, Applications*, op. cit., pp. 349 - 351.

seringkali diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.<sup>125</sup>

Selain itu, berdasarkan teori dua faktor “PM Leadership Theory” dari Misumi, menyatakan bahwa para pemimpin yang efektif berada pada tingkat yang tinggi pada perilaku kinerja dan perilaku memelihara (*the PM Leader*). Perilaku berorientasi pada seseorang dapat membantu meningkatkan pengaruh potensial pemimpin tersebut terhadap para bawahan melalui peningkatan kekuatan referensi yang sekarang dari pemimpin tersebut. Sedangkan pemimpin yang berorientasi tugas yang memiliki kekuasaan referensi tinggi, akan lebih berhasil dalam mempengaruhi bawahan untuk memperbaiki kinerja tugas-tugas mereka. Sedangkan dalam teori jaringan (*kisi-kisi*) manajerial (*managerial grid theory*) mengenai efektivitas kepemimpinan, dinyatakan bahwa manajer yang paling efektif memperlihatkan perhatian yang tinggi pada produksi dan orang, atau sering disebut sebagai manajemen tim.<sup>126</sup> Manajemen tim sebagai perilaku pemimpin efektif yang dijelaskan dalam teori jaringan (*kisi-kisi*) manajerial (*managerial grid theory*) yang dikembangkan oleh Blake dan Mouton, dilukiskan dalam sebuah model sebagaimana disajikan dalam Gambar II.21., berikut ini.

---

<sup>125</sup>Stoner and Freeman, *op. cit.*, p. 475.

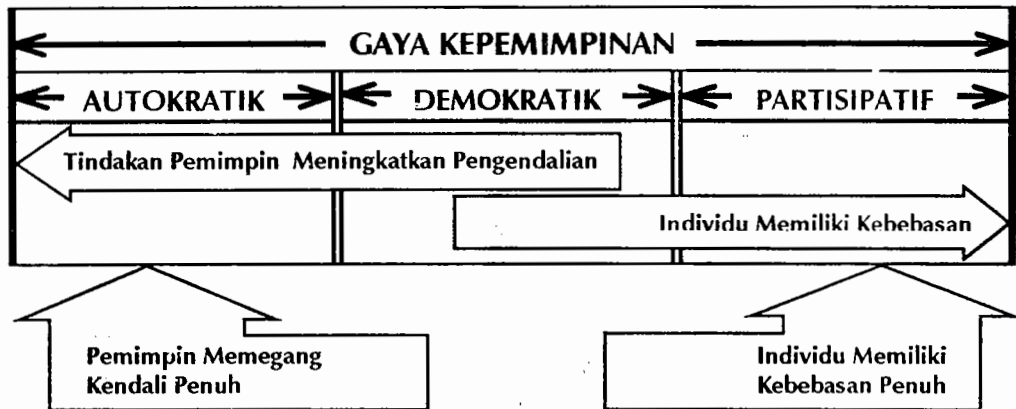
<sup>126</sup>Yukl, *op. cit.*, pp. 54 - 55.

|                        |        |  |   |   |                                |   |   |   |        |
|------------------------|--------|--|---|---|--------------------------------|---|---|---|--------|
| PERHATIAN PADA MANUSIA | TINGGI | 1.9<br><b>Manajemen Klub</b>   |   |   |                                | 9.9<br><b>Manajemen Tim</b>   |   |   |        |
|                        | 8      | Perhatian penuh pada kebutuhan orang untuk memuaskan hubungan yang menyebabkan suasana organisasi dan tempo kerja yang menyenangkan dan bersahabat                                     |   |   |                                | Penyelesaian pekerjaan dari orang yang memberikan komitmen, saling ketergantungan lewat kepentingan bersama – dalam tujuan organisasi membuat hubungan saling mempercayai dan saling menghargai |   |   |        |
|                        | 7      |  |   |   |                                |   |   |   |        |
|                        | 6      |  |   |   |                                |   |   |   |        |
|                        | 5      | 5.5<br><b>Manajemen Persimpangan Jalan</b>   |   |   |                                |   |   |   |        |
|                        | 4      | Prestasi kerja organisasi yang memadai mungkin tercapai lewat keseimbangan kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan mempertahankan semangat karyawan pada tingkat yang memuaskan |   |   |                                |   |   |   |        |
|                        | 3      | 1.1  |   |   |                                | 9.1   |   |   |        |
|                        | 2      | <b>Manajemen Acuh-tak Acuh</b><br>Menunjukkan usaha minimum agar pekerjaan yang dibutuhkan terlaksana memadai untuk mempertahankan keanggotaan organisasi                              |   |   |                                | <b>Manajemen Otoriter</b><br>Efisiensi dalam operasi sebagai hasil dari pengaturan kondisi kerja dalam cara sedemikian rupa sehingga elemen manusia mendapat perhatian minimum                  |   |   |        |
|                        | 1      |  |   |   |                                |   |   |   |        |
|                        | RENDAH | 1  | 2 | 3 | 4                              | 5   | 6 | 7 | 8      |
|                        | RENDAH |  |   |   | <b>PERHATIAN PADA PRODUKSI</b> |   |   |   | TINGGI |

Gambar II.21. Kisi-Kisi Kepemimpinan (Manajerial) Blake dan Mouton

Sumber: James AF. Stoner, and R. Edward Freeman, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), p. 479.

Berdasarkan perilaku gaya kepemimpinan, sebuah Model Gaya Kepemimpinan Berkesinambungan, dilukiskan dalam sebuah model sebagaimana disajikan dalam Gambar II.22., berikut ini.



**Gambar II.22. Model Gaya Kepemimpinan Berkesinambungan**

Sumber: Lester R. Bittel and John W. Newstrom, *What Every Supervisor Should Now* (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1990), p. 278.

Selanjutnya, ukuran lain mengenai pemimpin yang efektif juga dapat ditinjau dari aspek keterampilan pemimpin. Terdapat beberapa keterampilan pribadi yang dipersyaratkan dalam kepemimpinan, antara lain: (1) Persuasi (*persuasion* – kecakapan menjual), yaitu suatu kecakapan untuk merakit dan menyajikan kepada orang lain sesuatu yang baik yang harus dilakukan oleh orang; (2) Pengaruh (*influence*), yaitu suatu kecakapan menggunakan kekuasaan atas orang lain; (3) Hubungan (*rapport*), yaitu suatu seni menciptakan kemauan bekerja sama di antara orang-orang lain, yang sangat erat kaitannya dengan keterampilan dalam hubungan antar-pribadi. Keterampilan tersebut membutuhkan pengertian yang dalam tentang motivasi dan kemampuan untuk memahami



kebutuhan orang lain.<sup>127</sup> Sedangkan berdasarkan perilaku gaya kepemimpinan yang paling tradisional, terdapat 3 (tiga) buah perilaku gaya, terdiri dari: (1) Kepemimpinan otokratik atau direktif, yaitu pemimpin mengambil keputusan dan menuntut kepatuhan para anak buahnya; (2) Kepemimpinan demokratis atau konsultatif, yaitu pemimpin mendiskusikan berbagai pilihan, berkonsultasi, dengan orang-orang yang dipimpinnya, dan mengambil gagasan-gagasan dari mereka sebelum mengambil keputusan; (3) Kepemimpinan kekuasaan penuh atau partisipatif, di mana pemimpin bertindak sebagai pusat informasi, menjalankan pengendalian yang minimum, tergantung pada rasa tanggung jawab, dan pandangan yang baik dari karyawan untuk menyelesaikan segala sesuatu.<sup>128</sup>

### **Pendekatan Situasional (Kontingensi)**

Selanjutnya, gaya kepemimpinan yang bagaimana yang dianggap paling efektif ? Terdapat 3 (tiga) gaya yang dapat dibedakan, yaitu: (1) Gaya otokratis, di mana manajer mengetahui apa yang mereka inginkan, dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut sebagai perintah-perintah langsung kepada para bawahan; (2) Gaya partisipatif atau demokratis, di mana para anggota individual dari suatu kelompok yang terlibat secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih mungkin, sehingga mereka mampu-

---

<sup>127</sup>Lester R. Bittel and John W. Newstrom, *What Every Supervisor Should Now* (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1990), p. 268.

<sup>128</sup>*Ibid.*, pp. 272 - 273.

nyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi; (3) Gaya kendali bebas, di mana suatu tugas disajikan kepada anggota-anggota kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri untuk mencapai tujuan tersebut dalam kerangka sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi. Efektif tidaknya dari ketiga gaya tersebut di atas, sangat tergantung dari tiga variabel, yaitu; situasi, tipe pengikut, dan tipe pemimpin. Gaya kepemimpinan berdasar tiga variabel ini sering disebut sebagai manajemen kemungkinan atau situasional.<sup>129</sup> Semakin manajer mampu menyesuaikan gaya perilaku kepemimpinan mereka pada situasi dan kebutuhan dari para pengikut mereka, semakin efektiflah mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi.<sup>130</sup>

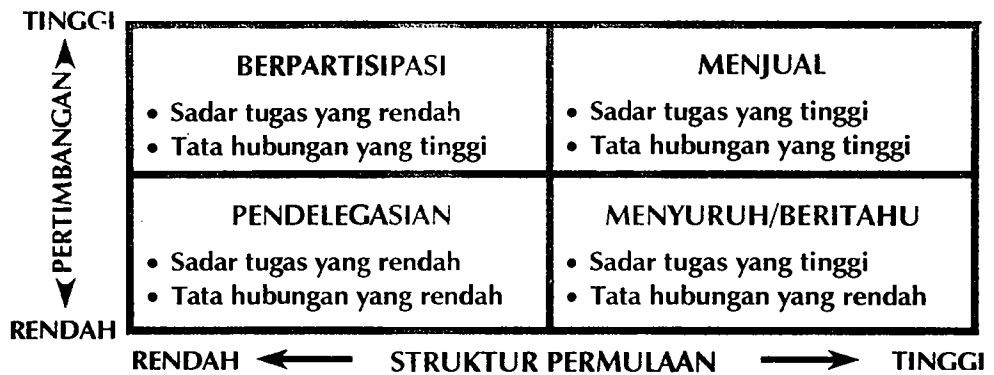
Suatu ukuran mengenai 4 (empat) gaya dasar kepemimpinan, dapat dijelaskan melalui sebuah Model Gaya-gaya Perilaku Dasar Kepemimpinan, sebagaimana disajikan dalam Gambar II. 23. Model dalam Gambar II.23., tersebut menekankan bahwa perilaku kepemimpinan yang efektif, didefinisikan sebagai suatu perilaku yang layak pada situasi tertentu dalam lingkungan yang lebih luas.<sup>131</sup>

---

<sup>129</sup>Kossen, *op. cit.*, pp. 189 - 193.

<sup>130</sup>Edgar H. Schein, *Psikologi Organisasi*, Terjemahan: Nurul Iman (Jakarta: LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1991), p. 147.

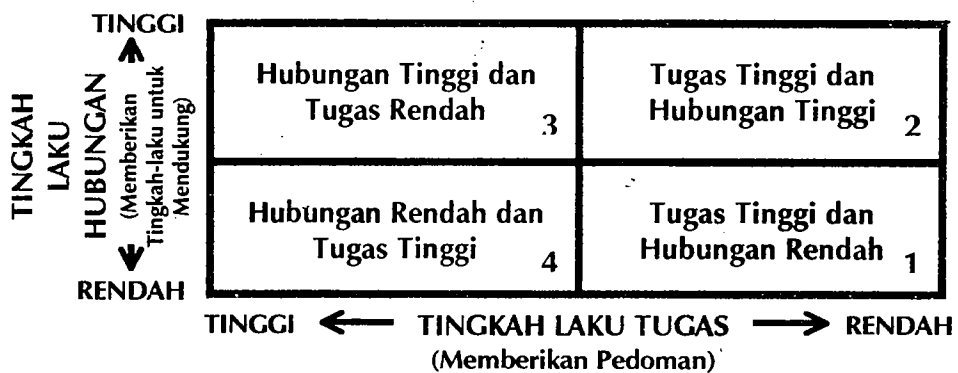
<sup>131</sup>*Ibid.*, p. 147.



Gambar II.23. Gaya-gaya Perilaku Dasar Kepemimpinan

Sumber: Edgar H. Schein, *Psikologi Organisasi*, terjemahan: Nurul Iman (Jakarta: LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1991), p. 147.

Model lainnya berkenaan dengan gaya kepemimpinan situasional, disajikan dalam Gambar II.24., berikut ini.

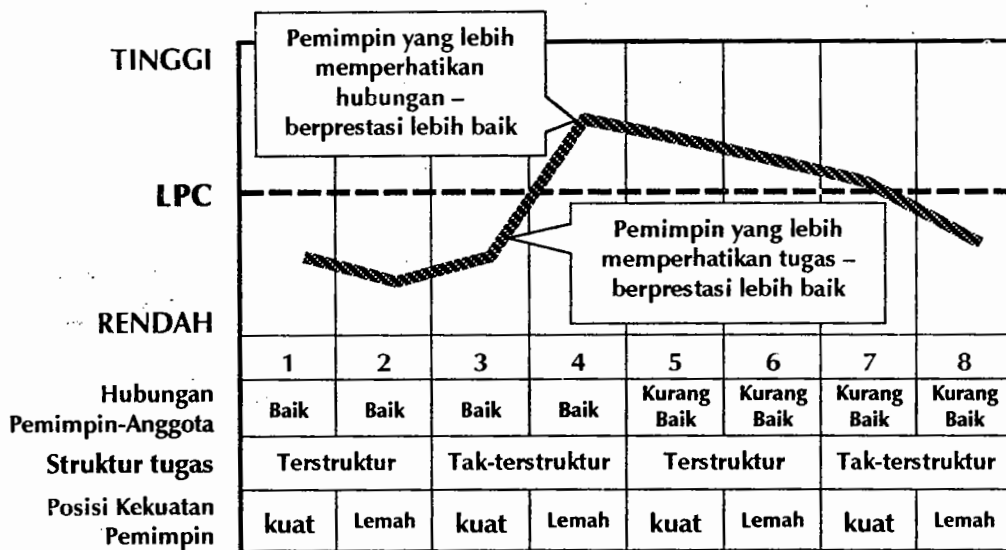


Gambar II.24. Model Kepemimpinan Situasional

Sumber: James A.F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert Jr., *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995), p. 481.

Gambar II.24., menunjukkan bahwa hubungan antara seorang manajer dan pengikutnya, bergeser melewati empat fase (kotak) pada saat karyawan

berkembang, dan manajer perlu mengubah gaya kepemimpinannya. Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sebagai respons pada keinginan untuk berhasil pada pekerjaan, pengalaman, kemampuan dan kemauan dari para bawahan mereka yang terus-menerus berubah. Gaya kepemimpinan yang paling efektif sangat bervariasi dengan “kesiapan” karyawan, di mana kesiapan didefinisikan sebagai suatu keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggung jawab, kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan, dan pengalaman.<sup>132</sup> Terdapat tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang dapat membantu menentukan gaya kepemimpinan mana yang akan lebih efektif, sebagaimana disajikan dalam Gambar II.25. berikut ini.



Gambar II.25. Gaya Kepemimpinan Menurut Situasi – Model Fiedler

Sumber: James AF. Stoner, and R. Edward Freeman, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992), p. 485.

<sup>132</sup>Stoner, Freeman, and Gilbert Jr., *op. cit.*, p. 480.

Model dalam Gambar II.25, menunjukkan bahwa terdapat delapan buah kombinasi yang mungkin dari tiga variabel dalam situasi kepemimpinan berdasarkan model Fiedler, yaitu hubungan pemimpin-anggota, dapat baik atau buruk; tugas dapat terstruktur atau tidak terstruktur; dan kekuasaan posisi, dapat kuat atau lemah.

### **Dimensi Gaya Kepemimpinan**

Berdasarkan konsep Stogdill & Associates mengenai dimensi-dimensi kepemimpinan, disebutkan terdapat 12 (dua belas dimensi). Sedangkan berdasar konsep Powers dan Seashore, disebutkan terdapat 4 (empat) dimensi kepemimpinan, meliputi: (1) Dukungan. Suatu perilaku yang mempertinggi perasaan orang lain lebih bernilai dan penting; (2) Kemudahan (*facilitation*) berinteraksi. Suatu perilaku yang mendorong anggota kelompok untuk membangun kedekatan, hubungan saling memuaskan satu sama lain; (3) Penekanan tujuan. Suatu perilaku yang mendorong keantusiasan untuk menemukan tujuan kelompok atas prestasi kinerja yang baik; (4) Kemudahan (*facilitation*) kerja. Suatu perilaku yang membantu mencapai tujuan dengan berbagai aktivitas, di antaranya adalah: penjadwalan, koordinasi, perencanaan, dan pemenuhan berbagai sumber-sumberdaya seperti peralatan, bahan-bahan, dan pengetahuan teknik.<sup>133</sup>

---

<sup>133</sup>Hoy and Miskel, *op.cit.*, pp. 224 - 225.

Kedua konsep mengenai dimensi-dimensi kepemimpinan baik konsep Stogdill & Associates maupun Powers dan Seashore, secara berturut-turut sebagaimana disajikan dalam Tabel II.1., dan Tabel II.2., di bawah ini.

**Tabel II.1. Dimensi Kepemimpinan Ralph M. Stogdill & Associates**

| NO | ORIENTASI SISTEM   | NO  | ORIENTASI PERORANGAN   |
|----|--|-----|--|
| 1. | <b>Penekanan pada Produksi :</b><br>Menekankan penerapan produktivitas output.   | 7.  | <b>Toleransi pada Kebebasan :</b><br>Membolehkan anggota-anggota staf mendapatkan kesempatan untuk berinisiatif, memutuskan, dan bertindak.                            |
| 2. | <b>Permulaan (<i>initiation</i>) Struktur :</b><br>Mendefinisikan dengan jelas peranan yang dimiliki, dan membiarkan pengikutnya mengetahui apa yang diharapkan.                 | 8.  | <b>Toleransi pada Ketidakpastian :</b><br>Kemampuan untuk mentolelir ketidakpastian dan penundaan tanpa rasa sedih atau was-was.                                       |
| 3. | <b>Perwakilan (<i>representation</i>) :</b><br>Berbicara dan bertindak mewakili kelompok.  | 9.  | <b>Pertimbangan (<i>Consideration</i>) :</b><br>Menghormati atau memperhatikan kenyamanan, kehidupan, status, dan sumbangan dari pendukungnya.                         |
| 4. | <b>Anggapan Peran :</b><br>Latihan secara aktif peran kepemimpinan lebih baik dari pada menyerahkan kepemimpinan kepada yang lain.   | 10. | <b>Kebutuhan Keakuratan (<i>reconciliation</i>):</b><br>Kebutuhan mengakurkan konflik, dan mengurangi ketidak-teraturan sistem.  |
| 5. | <b>Bujukan (<i>persuasion</i>) :</b><br>Menggunakan bujukan dan argumentasi yang efektif; mempertunjukkan keyakinan yang kuat.   | 11. | <b>Keakuratan Peramalan (<i>predective</i>) :</b><br>Memperlihatkan kemampuan mengetahui keperluan-keperluan mendatang, dan kemampuan memprediksi hasil secara akurat. |
| 6. | <b>Orientasi Atasan (<i>superior</i>) :</b><br>Memelihara hubungan yang ramah dengan atasan, memiliki pengaruh dengan mereka, dan berusaha keras untuk status yang lebih tinggi. | 12. | <b>Integrasi (<i>Integration</i>) :</b><br>Memelihara kedekatan-hubungan organisasi, dan mengatasi konflik antar-anggota.  |

Sumber: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: Random House, 1982), p. 225.

Tabel II.2. Perbandingan: Dimensi–dimensi Kepemimpinan

| NO  | PENCETUS TEORI     | PERHATIAN PADA TUGAS-TUGAS ORGANISASI   | PERHATIAN PADA HUBUNGAN INDIVIDUAL  |
|-----|--------------------|---|---|
| 1.  | Barnard            | Efektifitas   | Efisiensi   |
| 2.  | Etzioni & Parsons  | Aktifitas Instrumental  | Aktifitas Ekspresif   |
| 3.  | Carwright & Zander | Pencapaian Tujuan   | Pemeliharaan Kelompok   |
| 4.  | Getzels & Guba     | Nomothetic  | Idiographic   |
| 5.  | Halpin             | Permulaan Struktur  | Pertimbangan  |
| 6.  | Kahn               | Orientasi Produksi  | Orientasi Karyawan  |
| 7.  | Bales              | Pemimpin Tugas  | Pemimpin Sosial   |
| 8.  | Bowers & Seashore  | Penekanan tujuan<br>Kemudahan Kerja<br>Orientasi Sistem   | Dukungan<br>Kemudahan Berinteraksi<br>Orientasi Perorangan  |
| 9.  | Brown              | Orientasi Sistem  | Orientasi Perorangan  |
| 10. | Stogdill           | Penekanan Produksi<br>Permulaan Struktur<br>Perwakilan<br>Anggapan Peran<br>Bujukan<br>Orientasi Atasan | Toleransi Kebebasan<br>Toleransi Ketidak-pastian<br>Pertimbangan<br>Kebutuhan Keakuratan<br>Keakuratan Peramalan<br>Integrasi |

Sumber: Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: Random House, 1982), p. 226.

## Kesimpulan mengenai Efektivitas Kepemimpinan

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa efektivitas kepemimpinan didefinisikan sebagai – seberapa besar kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinannya.

Seberapa besar kontribusi pemimpin mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, dipandang oleh pengikut sebagai upaya yang dapat menghantar ke arah sasaran-sasaran kelompok maupun sasaran-sasaran organisasi.

Kualitas dari proses-proses kepemimpinan tersebut, dapat tercermin pada diri pemimpin, baik dalam proses-proses dalam melaksanakan tugas-tugasnya, maupun dalam proses-proses mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi para pengikut yang dapat diamati oleh pengikut. Kualitas dari proses-proses ini, antara lain: (1) Ciri, yaitu: (a) Tekad, seperti: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan; (b) Bakat, seperti: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas; (c) Hasrat atau dorongan untuk memimpin, seperti: penggunaan otoritas untuk mencapai sasaran kelompok, dan sasaran organisasi. (2) Keterampilan, seperti: keterampilan konseptual dan keterampilan antar pribadi. (3) Perilaku, seperti: (a) Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut; (b) Memotivasi pengikut, menghargai pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok.

## **B. Kerangka Berfikir**

Mendasari berbagai kajian teoretis sebagaimana diuraikan di atas, maka kerangka berfikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, adalah bahwa terdapat hubungan parabolik antara stres kerja ( $X_1$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ ). Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan motivasi berprestasi ( $Y$ ) baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dalam hubungan ini, apabila stres kerja ( $X_1$ ) meningkat dimulai dari tingkat yang paling rendah hingga yang paling tinggi, maka motivasi berprestasi ( $Y$ )-pun



akan bergerak, mula-mula dimulai dari yang tingkat paling rendah, kemudian naik hingga pada puncaknya, dan selanjutnya kembali menurun hingga tingkat yang paling rendah.<sup>134</sup> Kemudian, apabila kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dapat ditingkatkan, maka motivasi berprestasi ( $Y$ )-pun akan meningkat pula. Untuk lebih jelasnya, maka hubungan-hubungan dari setiap variabel tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Hubungan Antara Stres Kerja ( $X_1$ ), dan Motivasi Berprestasi ( $Y$ )**

Mendasari konsep dasar mengenai hubungan antara stres dan kinerja sebagaimana diuraikan dalam kajian teori di atas, telah dijelaskan bahwa dalam tingkat yang sedang, stres dapat menstimulasi individu-individu untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi. Ukuran yang pasti dari stres tersebut dapat bermanfaat. Stres yang memiliki akibat positif (*eustress*) tersebut terjadi, ketika tekanan terhadap kinerja membantu seseorang untuk berprestasi. Meskipun demikian, ketika level stres meningkat terlalu tinggi, pekerja dapat bersikap emosional di dalam lingkungannya, sekurang-kurangnya dalam jangka pendek

---

<sup>134</sup>Yang dimaksud dengan meningkatkan stres kerja, adalah meningkatkan mulai dari tingkat yang paling rendah, kemudian pada tingkat stres positif (*eustress*), hingga sampai batas yang paling tinggi. Pengertian ini juga dapat dilihat pada catatan kaki no. 56 dan 57, halaman 34, catatan kaki no. 58, halaman 36, dan catatan kaki no. 60, halaman 38.

dan mengurangi dorongan maupun energi mereka.<sup>135</sup> Oleh karena itu, stres kerja dapat dipandang sebagai suatu kondisi di mana seorang karyawan berhadapan dengan suatu beban atau tuntutan, kendala, peluang, persepsi dan berbagai aspek dalam pekerjaannya yang dianggap penting, dan tidak pasti. Semakin rendah beban atau tuntutan, semakin rendah stres yang dialami dan kinerja rendah; semakin meningkat beban atau tuntutan sampai batas tertentu, stres semakin meningkat pula hingga batas stres positif (*eustress*) dan kinerja meningkat pada titik puncaknya; Tetapi, apabila beban atau tuntutan terus meningkat hingga pada tingkat terlalu tinggi, maka stres yang dialami akan semakin tinggi melewati batas stres positif (*eustress*) dan kinerja semakin menurun. Jadi, dalam kondisi di mana stres bergerak dari tingkat yang paling rendah hingga ke tingkat paling tinggi, maka akan mendorong prestasi seseorang bergerak dari paling rendah, kemudian meningkat hingga pada puncaknya, dan kembali ke kinerja (prestasi) paling buruk.

Mendasari pandangan ahli mengenai motivasi berprestasi, dijelaskan bahwa beberapa karakteristik manusia dengan kebutuhan tinggi akan prestasi (*high achiever*), yaitu menyukai situasi dalam mana mereka dapat menerima tanggung jawab pribadi untuk dapat mencari solusi atas masalah, cenderung menjadi penerima resiko sedang (*moderate risk takers*), dan menyukai umpan balik yang konkrit atas kinerja sehingga mengetahui seberapa baik mereka

---

<sup>135</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 65, halaman 41.

melakukan sesuatu.<sup>136</sup> Kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, adalah dorongan untuk berhasil atau unggul berkaitan dengan sejauh mana orang tersebut memiliki motivasi untuk melaksanakan tugasnya.<sup>137</sup> Orang dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi suka bertanggung jawab untuk memecahkan masalah; mereka cenderung menetapkan sasaran yang cukup sulit untuk mereka sendiri dan mengambil resiko yang telah diperhitungkan untuk mencapai sasaran ini; dan mereka sangat menghargai umpan-balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Dengan demikian, mereka yang mempunyai *kebutuhan berprestasi tinggi*, cenderung memiliki motivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan.<sup>138</sup> Motivasi setiap organisme, meliputi kebutuhan, keinginan, ketegangan, ketidak-senangan, dan harapan. Rangsangan (*arousal*) merupakan perilaku mendasar sebagai dorongan atau tarikan untuk bertindak, karena terdapat ketidak-seimbangan atau ketidak-puasan dalam hubungan individu dengan lingkungannya. Ia mengidentifikasi sasaran-sasaran dan merasa butuh berperilaku yang dapat mencapai sasaran itu.<sup>139</sup> Jadi, motivasi berprestasi muncul, ketika terjadi berbagai tuntutan, baik tuntutan individual maupun tuntutan dalam lingkungan kerjanya. Selanjutnya, tuntutan ini menimbulkan keinginan, harapan, dan ketidak-seimbangan atau ketidak-puasan, kemudian muncul kete-

---

<sup>136</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 26, halaman 21.

<sup>137</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 27, halaman 21.

<sup>138</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 30, halaman 22.

<sup>139</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 17, halaman 15.

gangan yang akhirnya dapat menciptakan tekanan (stres) dalam diri seseorang. Apabila kondisi seperti ini terjadi dalam diri seseorang, maka ia berupaya untuk mengatasinya, yang mengakibatkan munculnya suatu dorongan untuk bertindak dan berperilaku ke arah pencapaian sasaran. Apabila sasaran tersebut semakin mengarah pada kinerja individual untuk tujuan organisasi, maka upaya-upaya tersebut akan menciptakan dorongan untuk berprestasi.

Oleh karena itu, motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai dorongan untuk melakukan upaya yang tinggi (berprestasi) akibat adanya suatu keinginan, harapan, ketidak-seimbangan atau ketidak-puasan, yang kemudian memunculkan suatu ketegangan dalam diri seseorang. Ketegangan akibat tuntutan inilah yang mendorong seseorang untuk melakukan upaya-upaya yang tinggi ataupun rendah, tergantung seberapa besar tingkat tuntutan yang dihadapi.

Dengan demikian, dapat diduga bahwa terdapat hubungan parabolik antara stres kerja dan motivasi berprestasi. Jadi, apabila stres kerja semakin rendah, maka motivasi berprestasi semakin rendah, dan apabila stres meningkat sampai batas stres positif (eustress), maka motivasi semakin meningkat sampai batas puncaknya. Akan tetapi, apabila stres terus-menerus meningkat hingga melewati batas stres positif (eustress), maka motivasi berprestasi akan semakin rendah (buruk).

## 2. Hubungan Antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Berprestasi (Y)

Kepuasan kerja merupakan respons emosional mengenai perasaan suka atau positif, terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik, sebagai refleksi dari seberapa puas individu memandang pekerjaannya. Terdapat suatu situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat di-bedakan menjadi dua kelompok, yaitu kelompok pemuas (*satisfiers*) sebagai motivator dan kelompok penyebab ketidak-puasan (*dissatisfiers*) atau yang disebut sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factors*). Faktor atau kelompok satisfier (motivator) inilah yang dapat memacu (mendorong) seseorang untuk bekerja dengan baik dan bergairah. Semakin terpenuhinya faktor-faktor motivator ini, semakin besar pula kepuasan mereka, dan oleh karena itu semakin besar upaya (dorongan) dalam diri mereka untuk bekerja dengan lebih baik (berprestasi).<sup>140</sup>

Sedangkan motivasi berprestasi sebagaimana telah diuraikan di atas, merupakan dorongan untuk melakukan upaya yang tinggi (berprestasi) akibat terpenuhinya faktor-faktor motivator (intrinsik). Faktor-faktor motivator ini selain sebagai faktor pemuas, juga merupakan faktor pendorong ke arah peningkatan

---

<sup>140</sup>Juga dapat dilihat dalam Gambar II.14, halaman 49, dan Gambar II.16, halaman 55.

kinerja individual. Semakin terpenuhinya faktor-faktor ini, maka semakin besar pula upaya (dorongan) dalam diri seseorang untuk bekerja dengan lebih baik (berprestasi).

Dengan demikian, diduga terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi berprestasi. Jadi, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi.

### **3. Hubungan Antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ), dan Motivasi Berprestasi (Y)**

Efektivitas kepemimpinan merupakan ukuran sejauh mana pemimpin dari suatu unit organisasi melaksanakan fungsi kepemimpinannya untuk mencapai tujuan-tujuannya. Efektivitas kepemimpinan juga dipandang sebagai suatu ukuran mengenai seberapa besar kontribusi seorang pemimpin yang dirasakan pengikut, mengenai kualitas dari proses-proses dalam menjalankan kepemimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi, tujuan kelompok dan tujuan para anggotanya.

Sebagaimana kajian teoretis yang telah diuraikan di atas, dijelaskan bahwa kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan team-work, serta perolehan dukungan

dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok ataupun di luar organisasi.<sup>141</sup> Kepemimpinan diartikan sebagai suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggota kelompok.<sup>142</sup> Dikaitkan dengan kepemimpinan yang efektif, bahwa semakin para manajer mampu menyesuaikan gaya perilaku kepemimpinan mereka pada situasi dan kebutuhan dari para pengikut mereka, semakin efektiflah mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi.<sup>143</sup> Berkenaan dengan hal tersebut, bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan “kesiapan” karyawan, di mana kesiapan didefinisikan sebagai suatu keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggung jawab, kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan, dan pengalaman.<sup>144</sup>

Mendasari berbagai pendapat ahli sebagaimana diuraikan di atas, bahwa ukuran bagi pemimpin yang efektif sangat bervariasi, dan tergantung dari pendekatan yang dipergunakan. Akan tetapi, berbagai jenis hasil (*outcome*) telah digunakan, termasuk kinerja dan pertumbuhan dari kelompok dan organisasi dari pemimpin tersebut berada, kesiap-sediaannya untuk menanggapi tantangan-tantangan maupun krisis-krisis, kepuasan bawahan (pengikut) terhadap pemimpinnya, komitmen dari pengikut terhadap sasaran-sasaran

---

<sup>141</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no. 101, halaman 60.

<sup>142</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no.104, halaman 61.

<sup>143</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no.128, halaman 74.

<sup>144</sup>Dapat dilihat pada catatan kaki no.130, halaman 75.

kelompok, kesejahteraan psikologis, dan pengembangan para pengikut, mempertahankan status tinggi pemimpin, dan kemajuan pemimpin ke arah posisi kekuasaan yang lebih tinggi di dalam organisasi, merupakan salah satu indikasi yang umum. Oleh karena itu, suatu ukuran mengenai pemimpin yang efektif jika dilihat dari perspektif pengikut atau bawahan, adalah seberapa besar kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinannya. Sehingga, semakin besar kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut tersebut, maka semakin berhasil mereka menggerakkan para pengikutnya, dalam upaya mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan individu, tujuan kelompok, maupun tujuan organisasi.

Sedangkan motivasi berprestasi sebagaimana telah diuraikan di atas, merupakan dorongan untuk melakukan upaya yang tinggi (berprestasi), yang salah satunya dipacu oleh seberapa besar kontribusi pemimpin mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, dan dipandang oleh pengikut sebagai upaya yang dapat menghantar ke arah sasaran-sasaran kelompok maupun sasaran-sasaran organisasi. Artinya, bahwa semakin besar kontribusi pemimpin mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, maka semakin besar pula dorongan dalam diri para pengikut (bawahan) untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik (berprestasi).



Dengan demikian, diduga terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi. Jadi, semakin meningkat efektivitas kepemimpinan, maka semakin tinggi pula motivasi berprestasi.

#### **4. Hubungan Antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan Motivasi Berprestasi**

Motivasi berprestasi ( $Y$ ), merupakan suatu ukuran seberapa besar dorongan dalam diri seseorang (karyawan) melakukan upaya-upaya yang tinggi (berprestasi) untuk mencapai tujuan individual, tujuan kelompok, dan tujuan organisasi. Sedangkan apabila kedua variabel bebas seperti telah diuraikan di atas, dilihat berdasarkan hubungan secara sendiri-sendiri dengan variabel terikat, maka variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) mempunyai hubungan positif dengan motivasi berprestasi ( $Y$ ).

Kemudian, berdasarkan hubungan-hubungan antara variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan variabel bebas, menunjukkan indikasi bahwa motivasi berprestasi ( $Y$ ) akan meningkat, apabila kepuasan kerja ( $X_2$ ) meningkat, dan motivasi berprestasi ( $Y$ ) juga akan meningkat, apabila efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) juga meningkat. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), mempunyai hubungan positif secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi ( $Y$ ).

Dengan demikian, dapat diduga bahwa terdapat hubungan positif secara bersama-sama antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan motivasi berprestasi ( $Y$ ).

### **C. Perumusan Hipotesis**

Mengacu pada kerangka berfikir sebagaimana telah diuraikan di atas, maka pengajuan hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan parabolik antara Stres kerja ( $X_1$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ )
2. Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ )
3. Terdapat hubungan positif antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ )
4. Terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi ( $Y$ ).



## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam mempertahankan kaidah-kaidah penelitian yang bersifat ilmiah agar mendapatkan hasil yang obyektif, dan berbobot ilmiah, suatu penelitian harus dilaksanakan berdasarkan metode-metode yang ilmiah pula. Untuk itu, dalam bab ini akan dibahas mengenai metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini.

### **A. Tujuan Penelitian**

Dalam pengelolaan organisasi pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, perlu memperhatikan berberapa aspek, di antaranya aspek pendidikan dan aspek pengajaran. Aspek pendidikan dimaksudkan sebagai upaya mengubah perilaku, sedangkan aspek pengajaran dimaksudkan sebagai upaya mentransfer ilmu pengetahuan dengan tujuan agar anak didik menjadi manusia yang memiliki kemampuan dan kepekaan sosial yang tinggi. Berhasil atau tidaknya tujuan tersebut, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang tercakup dalam sistem pendidikan tinggi.

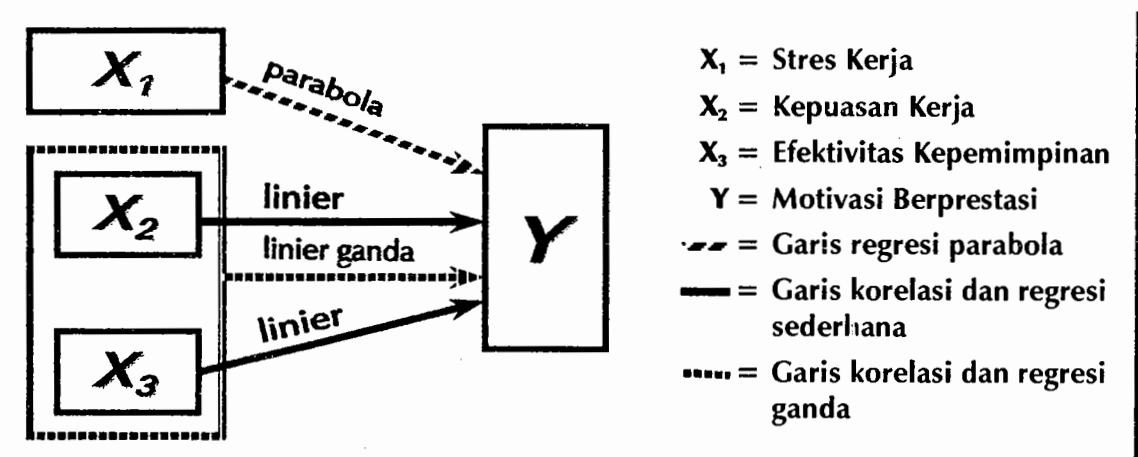
Untuk mencapai tujuan itu, lembaga pendidikan tinggi dituntut agar memiliki kemampuan pengelolaan sesuai dengan harapan semua pihak. Sedangkan kemampuan pengelolaan juga sangat ditentukan oleh kemampuan penguasaan manajemen sebagai perangkat lunak, dan kemampuan dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang dimilikinya. Aspek penting dalam hal kemampuan manajemen terletak pada fungsi penggerakan (*actuating*), yang harus dimiliki oleh

setiap jenjang kepemimpinan organisasi pendidikan tinggi. Fungsi penggerakan ini tidak terlepas dari setiap usaha yang dilakukan oleh manajemen untuk mendorong seluruh pelaku organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah direncanakan. Agar fungsi penggerakan ini berjalan secara dinamis, sangat diperlukan adanya tanggapan para pelaku, yaitu sejauhmana mereka melakukan perubahan sikap atau perilaku positif atas rangsangan yang diterima baik dari lingkungan organisasi di mana pelaku bekerja, maupun dari para pimpinan mereka. Oleh karena itu, keberhasilan dari fungsi penggerakan tersebut, salah satunya sangat ditentukan oleh ukuran, sejauh mana para pelaku organisasi termotivasi untuk berkinerja (berprestasi) tinggi. Sedangkan ukuran tersebut, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang melekat dalam organisasi kerja, mulai dari; perilaku individu, perilaku kelompok, dan perilaku organisasi.

Menyadari begitu luasnya faktor-faktor yang menentukan kinerja organisasi, dan mengingat terbatasnya dukungan dana dan waktu, maka dalam penelitian ini mencoba membatasi lingkup penelitian pada masalah motivasi dari pelaku organisasi untuk berprestasi. Masalah ini diduga sangat erat kaitannya dengan upaya meningkatkan kinerja organisasi. Sedangkan motivasi berprestasi merupakan variabel terikat yang diduga juga dipengaruhi beberapa variabel lainnya, yaitu variabel stres kerja, variabel kepuasan kerja, dan variabel efektivitas kepemimpinan yang ketiganya berlaku sebagai variabel bebas (penentu). Oleh karena itu, dalam penelitian ini diupayakan untuk mengetahui apakah antara variabel stres kerja,

variabel kepuasan kerja, dan variabel efektivitas kepemimpinan, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama (kecuali variabel stres kerja) mempunyai hubungan dengan variabel motivasi berprestasi? Mendasari kajian teoretis pada bab sebelumnya, hubungan-hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Hubungan antara variabel stres kerja dan variabel motivasi berprestasi adalah bersifat parabolik (kuadratik). (2) Hubungan antara variabel kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan dengan motivasi berprestasi adalah positif, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Pengukuran besarnya tingkat kekuatan hubungan dari keempat variabel tersebut, dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi, kecuali untuk variabel stres kerja hanya dinyatakan dalam bentuk persamaan regresi. Untuk lebih memperjelas sifat-sifat hubungan tersebut, peneliti melukiskannya berupa konstelasi model sebagaimana disajikan dalam gambar berikut ini.



Berdasarkan konstelasi model tersebut di atas, maka penelitian ini dapat dirumuskan ke dalam beberapa sub-tujuan, sebagai berikut:

1. Ingin mengetahui hubungan antara Stres Kerja dan Motivasi Berprestasi.
2. Ingin mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Berprestasi.
3. Ingin mengetahui hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi.
4. Ingin mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja, dan Efektivitas Kepemimpinan secara bersama-sama, dengan Motivasi Berprestasi.

Dengan demikian, bahwa tujuan penelitian tersebut merupakan kajian mengenai beberapa faktor dalam organisasi pendidikan tinggi, yang mencakup motivasi berprestasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan.

## **B. Tempat Dan Waktu Penelitian**

Dalam sistem pendidikan tinggi, harus terdapat hubungan yang erat antara input, proses, dan output. Dari sisi input, unsur ketenagaan merupakan faktor penting dalam sistem tersebut. Unsur ketenagaan terdiri atas tenaga edukatif dan tenaga non-edukatif. Tenaga edukatif bertindak sebagai pelaku langsung dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan tinggi, sedangkan tenaga non-edukatif merupakan pelaksana penunjangnya. Dalam penelitian ini, sampel penelitian dibatasi hanya tenaga non-edukatif.

Jumlah organisasi pendidikan tinggi di Jakarta sangat banyak, maka penelitian ini dilakukan hanya pada salah satu perguruan tinggi, yaitu Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta sebagai populai terjangkau. Meskipun demikian, hasil analisis datanya diharapkan masih dapat mewakili karakteristik<sup>1</sup> organisasi pendidikan tinggi di wilayah DKI Jakarta, secara keseluruhan.

Di lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) terdapat tenaga non-edukatif (karyawan) sebanyak 186 (seratus delapan puluh enam) orang yang tersebar di berbagai unit kerja, yaitu: (1) Rektorat; (2) Lembaga-lembaga; (3) Fakultas-fakultas, yang terdiri dari: Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Ekonomi, dan Fakultas Ilmu Komunikasi; (4) Program pascasarjana; dan (5) Satuan Pengamanan. Pelaksanaan penelitian dilakukan terhadap 76 (tujuh puluh enam) karyawan pada unit kerja Rektorat, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Program Pascasarjana. Penelitian dilaksanakan pada bulan April tahun 2001.

## C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode – survai, atas dasar kerangka berfikir, bahwa variabel motivasi berprestasi sebagai variabel terikat dipengaruhi oleh 3

---

<sup>1</sup>Karakteristik menurut penilaian status “terakreditasi” bagi 77 (tujuh puluh tujuh) Perguruan Tinggi se DKI Jakarta, oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Nomor: 001/BAN-PT/Ak -I/VIII/1998, tanggal 11 Agustus 1998. Pp. 4 – 10.



(tiga) variabel bebas, yaitu variabel stres kerja, variabel kepuasan kerja, dan variabel efektivitas kepemimpinan baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Berdasarkan konsep, teori, dan pandangan para ahli mengenai variabel-variabel tersebut, telah dibangun suatu konstruk dan indikator, yang selanjutnya disusun menjadi butir-butir, dan kemudian dirumuskan ke dalam kuesioner (pertanyaan). Kuesioner untuk variabel motivasi berprestasi, kuesioner variabel stres kerja, kuesioner variabel kepuasan kerja, dan kuesioner variabel efektivitas kepemimpinan, ke empatnya bersifat ordinal. Data ordinal tersebut kemudian diubah menjadi data interval dengan menggunakan skala bertingkat (*skor rating scale*).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif non eksperimen dan bersifat hipotesis. Sedangkan metode yang dipergunakan adalah penelitian survai melalui studi regresi dan korelasional. Selain itu, metode ini dipilih karena mencakup studi tentang fenomena sebagaimana adanya dan melakukan kajian hubungan antara beberapa variabel dalam fenomena yang diteliti. Penelitian ini juga dilakukan untuk memperkirakan pengaruh stres kerja terhadap motivasi berprestasi, dan untuk mengetahui derajat korelasi antara kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi.

## D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Pengelolaan sumberdaya manusia dalam organisasi pendidikan tinggi sangat erat kaitannya dengan 3 (tiga) unsur perilaku, yaitu perilaku individu, perilaku kelompok, maupun perilaku organisasi. Ketiga unsur perilaku dalam organisasi ini merupakan sasaran penting dalam pengelolaan organisasi kerja melalui fungsi penggerakan (*actuating*). Keberhasilan dalam fungsi penggerakan ini antara lain juga tergantung pada beberapa variabel utama dalam organisasi, yang dalam penelitian ini mencakup variabel motivasi berprestasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan. Meskipun masih banyak variabel lain untuk menelaah perilaku dalam organisasi, namun keempat variabel yang disebutkan di atas, bila dijadikan obyek pengelolaan dimungkinkan akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini sasaran yang relevan adalah para pelaku organisasi, yaitu karyawan atau pegawai yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan organisasi, yang dalam hal ini adalah tenaga non-edukatif (karyawan) di lingkungan organisasi-organisasi pendidikan tinggi.

### 1. Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah para karyawan non-edukatif pada organisasi-organisasi pendidikan tinggi yang terakreditasi<sup>2</sup> di wilayah DKI Jakarta. Sebagai

---

<sup>2</sup>Lihat catatan kaki nomor 1.

populasi terjangkau adalah para karyawan non-edukatif dari salah satu organisasi pendidikan tinggi yang terakreditasi di wilayah DKI Jakarta, yaitu para karyawan non-edukatif di lingkungan organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta.

## 2. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam upaya menemukan karakteristik yang dapat diukur dari keempat variabel penelitian ini, penentuan sampel dilakukan melalui beberapa tahapan berdasarkan teknik multi-stage sampling. Subyek yang telah ditentukan melalui tahapan akhir dari teknik multi-stage sampling tersebut, tidak ditentukan secara acak, melainkan dipilih berdasarkan teknik purposive. Langkah-langkah dalam pengambilan sampel penelitian tersebut, diuraikan sebagai berikut:

**Pertama**, ditentukan organisasi pendidikan tinggi mana yang akan dijadikan sebagai sasaran penelitian, yang dalam hal ini adalah 77 (tujuh puluh tujuh) buah organisasi perguruan tinggi yang “terakreditasi” di wilayah DKI Jakarta. Alasannya adalah, bahwa berdasarkan sistem pendidikan tinggi, maka ke 77 (tujuh puluh tujuh) buah organisasi perguruan tinggi tersebut, telah memenuhi persyaratan untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi secara mandiri. Dengan demikian, diduga bahwa perguruan-perguruan tinggi tersebut, memiliki karakteristik serupa, baik dalam hal input-mahasiswa dan input-instrumen, maupun input-lingkungan. Akan tetapi, mengingat terbatasnya

waktu dan dana, maka penelitian ini hanya dilakukan terhadap salah satu perguruan tinggi di wilayah DKI Jakarta, yaitu organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama Jakarta, sebagai populasi terjangkau.

**Kedua**, ditentukan unit kerja mana dalam lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), yang akan menjadi target penelitian. Dasar kriteria penentuan tersebut, adalah: (1) Memilih unit kerja mana yang secara langsung terlibat dalam memikul beban penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, yaitu meliputi: Bidang Akademik, Bidang Administrasi dan Keuangan, dan Bidang Kemahasiswaan. Berdasar kriteria tersebut, maka unit kerja lembaga-lembaga, pusat-pusat, dan satuan pengamanan tidak dilibatkan sebagai sasaran penelitian ini. (2) Salah satu variabel penelitian ini adalah menelusuri masalah efektivitas kepemimpinan. Oleh karena itu, para pimpinan struktural seperti Rektor dan Pembantu Rektor, Direktur Program dan Sekretaris Program Pasca-sarjana, para Dekan dan Pembantu Dekan juga tidak dilibatkan sebagai sasaran penelitian ini.

Jumlah karyawan non-edukatif di lingkungan organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) sebagai populasi terjangkau adalah sebanyak 186 (seratus delapan puluh enam) orang, yang tersebar di berbagai unit kerja, yaitu: (1) Rektorat sebanyak 15 (lima belas) orang; (2) Lembaga-lembaga sebanyak 4 (empat) orang; Pusat-pusat sebanyak 4 (empat) orang; (3) Fakultas-fakultas, yang terdiri dari: Fakultas Kedokteran Gigi sebanyak 39 (tiga puluh sembilan)

orang, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang. Fakultas Ekonomi sebanyak 36 (tiga puluh enam) orang, dan Fakultas Ilmu Komunikasi sebanyak 33 (tiga puluh tiga) orang; (4) Program pascasarjana sebanyak 8 (delapan) orang; dan (5) Satuan Pengamanan sebanyak 11 (sebelas) orang.

**Ketiga**, menentukan besarnya sampel dari masing-masing unit kerja dengan menggunakan teknik purposive. Peneliti merupakan salah satu Pembantu Dekan pada Fakultas Ekonomi. Oleh karena itu, dalam upaya menjaga agar hasil penelitian tidak menjadi bias, maka para karyawan pada unit kerja di Fakultas Ekonomi hanya beberapa orang karyawan saja yang diambil sebagai sampel penelitian. Kriteria pengambilan sampel ini adalah bahwa berdasarkan atas hasil pengamatan prapenelitian, beberapa orang dimaksud diduga kurang mempunyai kedekatan hubungan pribadi dengan peneliti.

Selain hal tersebut di atas, teknik ini dilakukan dalam upaya memilih sampel yang memiliki karakteristik serupa, dari variasi karakteristik dan jumlah karyawan yang sangat beragam. Dengan demikian, dari 186 (seratus delapan puluh) orang sebagai populasi terjangkau yang memenuhi kriteria sebagaimana diuraikan pada langkah kedua dan langkah ketiga di atas, hanya sebanyak 119 (seratus sembilan belas) orang sebagai sampel penelitian. Jumlah sampel ini diperoleh dari: 186 (seratus delapan puluh enam) orang dikurangi 67 (enam puluh tujuh) orang yang tidak dilibatkan dalam sasaran penelitian. Sebanyak 67

(enam puluh tujuh) orang tersebut, meliputi: 4 (empat) orang unsur pimpinan universitas, ditambah 16 (enam belas) orang unsur pimpinan dari 4 (empat) fakultas, ditambah 4 (empat) orang unsur pimpinan program pascasarjana, ditambah 4 (empat) orang unsur pimpinan lembaga-lembaga dan 4 (empat) orang unsur pimpinan pusat-pusat, ditambah 11 (sebelas) orang satuan pengamanan, dan ditambah 24 (dua puluh empat) orang staf dari Fakultas Ekonomi. Selanjutnya, dari 119 (seratus sembilan belas) orang sampel tersebut, diambil sebanyak 36 (tiga puluh enam) orang sebagai sasaran penelitian uji-coba instrumen konsep; dan ternyata dari 36 (tiga puluh enam) sampel tersebut hanya 31 (tiga puluh satu) orang yang mengisi secara lengkap butir-butir pernyataan yang diajukan. Dengan demikian, jumlah sampel yang akan dijadikan sebagai sasaran penelitian, hanya tersisa 83 (delapan puluh tiga) orang. Dari 83 (delapan puluh tiga) orang tersebut, yang mengisi butir-butir pernyataan instrumen final secara lengkap hanya sebanyak 76 (tujuh puluh enam) orang yang secara proporsional tersebar di beberapa unit kerja, yaitu: 5 (lima) orang karyawan Rektorat, 22 (dua puluh dua) orang karyawan Fakultas Kedokteran Gigi, 18 (delapan belas) orang karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 8 (delapan) orang karyawan Fakultas Ekonomi, 20 (dua puluh) orang karyawan Fakultas Ilmu Komunikasi, dan 3 (tiga) orang karyawan Program Pascasarjana.

## E. Instrumen Penelitian

Tahapan berfikir dalam penyusunan instrumen penelitian dimulai dengan mengadakan kajian teoretis atas konsep, teori, dan konstruk. Dari materi tersebut dapatlah disusun sintesis dan akhirnya dirumuskan dalam konstruk atau definisi konseptual. Berdasarkan definisi konseptual tersebut, dapat dirumuskan baik dimensi ataupun indikator dari setiap variabel, dan kemudian ditentukan jenis instrumen yang akan dipergunakan. Langkah selanjutnya adalah menyusun kisi-kisi dan butir-butir instrumen penelitian. Butir-butir instrumen tersebut, kemudian dilakukan proses validasi konsep melalui seminar dan diskusi antara mahasiswa dengan para ahli sebagai Komisi Akademik dan Promotor. Berdasarkan proses validasi konsep tersebut, butir-butir instrumen dikoreksi dan diperbaiki, sehingga hasilnya merupakan instrumen konsep yang telah siap di uji-coba. Kemudian, instrumen konsep di uji-coba untuk menguji **validitas** dan **reliabilitas**. Atas dasar hasil uji validitas dan reliabilitas ini, butir-butir instrumen yang tidak valid dan reliabel, atau dengan kata lain tidak memenuhi syarat dikeluarkan (*droped*), dan disusunlah instrumen baru yang disebut instrumen final, yang memenuhi syarat pengujian yang kemudian siap dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

Pembahasan mengenai instrumen penelitian dilakukan secara bertahap, dimulai secara berturut-turut dari variabel Motivasi Berprestasi (Y), variabel Stres Kerja ( $X_1$ ), variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ). Untuk menguji dan memilih butir-butir yang valid, dilakukan dengan pengujian

**Validitas dan Reliabilitas Analisis**, dilakukan dengan menggunakan **Program SPSS**. Berdasar pengujian tersebut, diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) butir. Validitas butir ditentukan dengan membandingkan koefisien  $r$  butir dengan koefisien  $r$  kriteria. Apabila koefisien  $r$  butir lebih besar dari-pada koefisien  $r$  kriteria, maka butir tersebut adalah valid. Demikian sebaliknya, apabila koefisien  $r$  butir lebih kecil dari koefisien  $r$  kriteria, maka butir tersebut tidak valid dan harus di-drop.

Nunnally menyatakan bahwa penelitian pendidikan cenderung menerima korelasi lebih rendah. Korelasi 0.20 sering dinyatakan sebagai quite intersting, dan korelasi 0.30 atau 0.40 sudah dipertimbangkan sebagai major findings. Sebagai acuan,  $r$  kriteria adalah menggunakan standar 0.30 untuk batas valid-tidaknya butir. Standar Kerlinger ini dianggap sebagai standar yang umum diterima.<sup>3</sup> Langkah selanjutnya, terhadap butir yang masih valid dilakukan analisis reliabilitas dengan menggunakan alat analisis validitas butir, yaitu **Reliability Analysis – Program SPSS** dalam perangkat lunak komputer.

---

<sup>3</sup>Jum C. Nunnally, *Educational Measurement and Evaluation* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1964), pp. 65 - 66.



## 1. Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

### a. Acuan Teoretis

Pembahasan hakikat motivasi berprestasi dilakukan secara berturut-turut mengenai motivasi, kemudian motivasi berprestasi. Selanjutnya, dalam pembahasan mengenai motivasi dimulai dengan pandangan beberapa ahli, diikuti dengan teori motivasi melalui beberapa model, di antaranya: **Model Motivasi** – Mowen; **Model Generalisasi Motivasi Manusia** – Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel; **Suatu Perbandingan Antar Model Manusia** – Maslow, Herzberg, McGregor, dan Argyris; dan **Model Motivasi Berprestasi** – Atkinson, maupun **Model Motivasi Berprestasi** – McClelland.

### Definisi Konseptual

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu motivasi berprestasi didefinisikan sebagai dorongan atau kesediaan seseorang dalam upaya mencapai prestasi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Dorongan atau kesediaan dalam upaya mencapai prestasi tersebut, tercermin dalam perilaku-perilaku, yang terdiri atas: (1) Berusaha unggul; (2) Menyelesaikan tugas dengan baik; (3) Rasional dalam meraih keberhasilan; (4) Menyukai tantangan; (5) Menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses;

dan (6) Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung-jawab pribadi, umpan balik, dan risiko tingkat menengah. Keenam bentuk perilaku tersebut merupakan indikator untuk mengukur seberapa tinggi seseorang dalam keadaan motivasi berprestasi.

### **Definisi Operasional**

Motivasi berprestasi merupakan total skor yang diperoleh dari hasil pengisian instrumen motivasi berprestasi yang disusun untuk mengukur indikator-indikator mengenai seberapa tinggi perilaku seseorang dalam upaya mencapai prestasi. Indikator-indikator tersebut berjumlah sebanyak 6 (enam) buah, yaitu: (1) Berusaha unggul; (2) Menyelesaikan tugas dengan baik; (3) Rasional dalam meraih keberhasilan; (4) Menyukai tantangan; (5) Menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses; dan (6) Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, umpan balik dan resiko tingkat menengah. Keenam indikator tersebut, kemudian dibuat butir-butir instrumen yang jumlahnya sebanyak = 40 butir.

Setiap butir instrumen tersebut memiliki 4 (empat) pilihan tanggapan, yang harus dipilih salah satu dengan model kontinum. Oleh karena itu, skor tertinggi dari setiap tanggapan yang dipilih adalah 4 (empat), sedangkan skor terendah adalah 1 (satu), sehingga peluang untuk mendapatkan skor maksimum dari 40 (empat puluh) butir instrumen tersebut adalah sebanyak:

$40 \times 4 = 160$ . Sedangkan peluang untuk mendapatkan skor minimumnya adalah:  $1 \times 40 = 40$ .

### b. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi

Variabel motivasi berprestasi terdiri dari 6 (enam) buah indikator. Masing-masing indikator diuraikan dalam bentuk butir-butir atau pernyataan, sebagaimana disajikan dalam Tabel III.1., berupa kisi-kisi instrumen variabel motivasi berprestasi, berikut ini.

**Tabel III.1. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi**

| NO            | INDIKATOR  | KO<br>DE | NOMOR PERNYATAAN |             | JUMLAH    |           |           |
|---------------|--|----------|------------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
|               |  |          | POSITIF          | NEGATIF     | +         | -         | $\Sigma$  |
| 1             | Berusaha unggul  | A1       | 1,2,3            | 4,5,6       | 3         | 3         | 6         |
| 2             | Menyelesaikan tugas dengan baik  | A2       | 7,8,9,           | 10,11,12    | 3         | 3         | 6         |
| 3             | Rasional dalam meraih keberhasilan   | A3       | 13,14,15         | 16,17,18    | 3         | 3         | 6         |
| 4             | Menyukai tantangan   | A4       | 19,20,21         | 22,23,24    | 3         | 3         | 6         |
| 5             | Menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses   | A5       | 25,26,27,28      | 29,30,31,32 | 4         | 4         | 8         |
| 6             | Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, umpan balik, dan resiko tingkat menengah | A6       | 33,34,35,36      | 37,38,39,40 | 4         | 4         | 8         |
| <b>JUMLAH</b> |  |          |                  |             | <b>20</b> | <b>20</b> | <b>40</b> |

### **Kalibrasi dan Uji Coba**

Validasi butir instrumen variabel motivasi berprestasi dilakukan dengan membandingkan skor  $r$  butir dengan  $r$  kriteria. Pengukuran  $r$  butir selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.<sup>4</sup> Dari hasil pengukuran tersebut, menunjukkan bahwa dengan  $r$  kriteria sebesar 0.30 acuan Kerlinger, dari 40 buah butir instrumen yang memenuhi syarat validitas sebanyak 25 (dua puluh lima) butir. Sedangkan sisanya, yaitu 15 (lima belas) butir tidak valid dan harus didrop, meliputi butir nomor: **1, 3, 7, 8, 9, 13, 15, 19, 20, 25, 32, 33, 36, dan 37**. Setelah dikeluarkannya 15 (lima belas) butir yang tidak valid ini, selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas terhadap 25 (dua puluh lima) butir yang valid, dan menghasilkan reliabilitas ( $r$ ) = **0.9174**. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 25 (dua puluh lima) butir instrumen tersebut, telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, dan layak dijadikan instrumen penelitian.

### **c. Instrumen Penelitian yang Dipergunakan**

Indikator dan butir-butir instrumen penelitian yang dipergunakan, dapat dilihat sebagaimana disajikan dalam Tabel III.2., berupa rekapitulasi butir-butir instrumen variabel motivasi berprestasi, berikut ini.

---

<sup>4</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.2.2., III.2.3., III.2.4., dan III.2.5., Lampiran III.2., halaman 208 - 211.

**Tabel III.2. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi**

| NO                | INDIKATOR  | KO<br>DE | NOMOR PERNYATAAN  |             | JUMLAH        |           |           |           |
|-------------------|--|----------|-------------------|-------------|---------------|-----------|-----------|-----------|
|                   |  |          | VALID             | DROP        | Σ             | DRP       | SISA      |           |
| 1                 | Berusaha unggul  | A1       | 2,4,5,6           | 1,3         | 6             | 2         | 4         |           |
| 2                 | Menyelesaikan tugas dengan baik  | A2       | 10,11,12          | 7,8,9       | 6             | 3         | 3         |           |
| 3                 | Rasional dalam meraih keberhasilan   | A3       | 14,16,17,18       | 13,15       | 6             | 2         | 4         |           |
| 4                 | Menyukai tantangan   | A4       | 21,22,23,24       | 19,20       | 6             | 2         | 4         |           |
| 5                 | Menerima tanggung jawab pribadi untuk sukses   | A5       | 26,27,28,29,30,31 | 25,32       | 8             | 2         | 6         |           |
| 6                 | Menyukai situasi pekerjaan dengan tanggung jawab pribadi, umpan balik, dan resiko tingkat menengah | A6       | 35,38,39,40       | 33,34,36,37 | 8             | 4         | 4         |           |
| <b>DRP = Drop</b> |  |          |                   |             | <b>JUMLAH</b> | <b>40</b> | <b>15</b> | <b>25</b> |

**PERUBAHAN NOMOR BUTIR UNTUK INSTRUMEN PENELITIAN**

| NO. BUTIR  | A1      | A2       | A3          | A4          | A5                | A6          |
|------------|---------|----------|-------------|-------------|-------------------|-------------|
| VALID      | 2,4,5,6 | 10,11,12 | 14,16,17,18 | 21,22,23,24 | 26,27,28,29,30,31 | 35,38,39,40 |
| PENELITIAN | 1,2,3,4 | 5,6,7    | 8,9,10,11   | 12,13,14,15 | 16,17,18,19,20,21 | 22,23,24,25 |

Sebanyak 25 (dua puluh lima) butir instrumen yang valid tersebut disajikan dalam lampiran,<sup>5</sup> yang kemudian dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

<sup>5</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.3.1., Lampiran III.3., halaman 237 - 238.

## 2. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

### a. Acuan Teoretis

Pembahasan hakikat stres kerja dimulai dengan pandangan beberapa ahli, diikuti dengan teori stres kerja melalui beberapa model, di antaranya: **Model Respon Biologis dan Gejala Adaptasi Umum (GAS)** – Selye; **Model Tekanan dan Pekerjaan: Sebuah Model Kerja** – Gibson., dkk.; **Model Stres dan Prestasi** – Kast dan Rosenzweig; dan **Model Stres** – Robbins.

### Definisi Konseptual

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa stres kerja didefinisikan sebagai – suatu kondisi atau pengalaman psikologis atau fisik atau persepsi dalam diri seseorang, akibat dikonfrontasikan oleh suatu tuntutan yang berlebihan dan kendala di lingkungan organisasi kerja, yang dikaitkan dengan apa yang diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting.

Kondisi atau pengalaman tersebut merupakan dimensi dan indikator dalam mana seseorang mengalami stres kerja, yang terdiri atas: (1) Pengalaman psikologis, seperti: (a) perasaan cemas, khawatir, dan takut, (b) perasaan ketidak-senangan, dan (c) perasaan terganggu dan lepas kendali. (2) Pengalaman fisik, seperti: (a) rasa lelah, jantung berdebar, dan (b) rasa sakit. (3) Pengalaman perseptual, seperti: (a) anggapan dan (b) keyakinan.

## Definisi Operasional

Stres kerja merupakan total skor yang diperoleh dari hasil pengisian instrumen stres kerja yang disusun untuk mengukur dimensi-dimensi yang dirinci ke dalam indikator-indikator mengenai seberapa jauh pengalaman psikologis, pengalaman fisik, dan persepsi seseorang atas tuntutan yang berlebihan, kendala dan peluang dalam lingkungan organisasi kerja. Dimensi-dimensi tersebut, adalah: (1) Pengalaman Psikologis; (2) Pengalaman Fisik; dan (3) Pengalaman Perseptual. Kemudian, setiap dimensi tersebut dibuat menjadi beberapa indikator, yaitu: (1) Pengalaman psikologis, seperti: (a) perasaan cemas, khawatir, dan takut, (b) perasaan ketidak-senangan, dan (c) perasaan terganggu dan lepas kendali. (2) Pengalaman fisik, seperti: (a) rasa lelah, jantung berdebar, dan (b) rasa sakit. (3) Pengalaman perseptual, seperti: (a) anggapan dan (b) keyakinan. Setiap indikator dibuat menjadi beberapa butir instrumen, yang berjumlah sebanyak 43 butir.

Penyusunan kuesioner terhadap 3 (tiga) dimensi dan indikator-indikator, serta butir-butir pernyataan ini, didasarkan atas karakteristik atau gejala yang mengindikasikan bahwa stres kerja berada dalam kontinum stres rendah, stres positif (eustress), hingga stres pada tingkat yang paling tinggi. Setiap butir instrumen tersebut memiliki 4 (empat) pilihan tanggapan, yang harus dipilih salah satu dengan model kontinum. Oleh karena itu, skor tertinggi dari tanggapan yang dipilih adalah 4 (empat), dan skor terendah adalah

1 (satu), sehingga peluang mendapatkan skor maksimum adalah sebanyak:  $43 \times 4 = 172$ . Sedangkan peluang untuk mendapatkan skor minimumnya adalah:  $1 \times 43 = 43$ .

### b. Kisi-kisi Instrumen Variabel Stres Kerja

Variabel stres kerja terdiri dari 3 (tiga) buah dimensi atau 6 (enam) buah indikator. Masing-masing indikator diuraikan dalam bentuk butir-butir atau pernyataan, sebagaimana disajikan dalam Tabel III.3., berupa kisi-kisi instrumen variabel stres kerja, berikut ini.

Tabel III.3. Kisi-kisi Instrumen Variabel Stres Kerja

| NO            | DIMENSI   | INDIKATOR                               | KO<br>DE | NOMOR PERNYATAAN |                 | JUMLAH    |           |           |
|---------------|---|---|----------|------------------|-----------------|-----------|-----------|-----------|
|               |   |   |          | POSITIF          | NEGATIF         | +         | -         | Σ         |
| 1             | Tanggapan Psikologis (atas tuntutan dan atau kendala) | 1. Perasaan cemas, khawatir, dan takut  | A1       | 1,2,3,4,5, 6     | 7,8,9,10, 11,12 | 6         | 6         | 12        |
|               |   | 2. Perasaan ketidak-senangan            | A2       | 13,14,15, 16     | 17,18,19, 20    | 4         | 5         | 8         |
|               |   | 3. Perasaan terganggu dan lepas kendali | A3       | 21,22,23, 24,25  | 26,27,28, 29    | 5         | 4         | 9         |
| 2             | Tanggapan Fisik (atas tuntutan)                       | 4. Rasa lelah, jantung berdebar         | B1       | 30,31            | 32,33           | 2         | 2         | 4         |
|               |   | 5. Rasa sakit, tekanan darah terganggu  | B2       | 34,35            | 36,37           | 2         | 2         | 4         |
| 3             | Tanggapan Perseptual (atas kendala)                   | 6. Anggapan, dan keyakinan              | C        | 38,39,40         | 41,42,43        | 3         | 3         | 6         |
| <b>JUMLAH</b> |   |   |          |                  |                 | <b>22</b> | <b>21</b> | <b>43</b> |



### **Kalibrasi dan Uji Coba**

Validasi butir instrumen variabel stres kerja dilakukan dengan cara membandingkan antara skor  $r$  butir dan  $r$  kriteria. Pengukuran  $r$  butir selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.<sup>6</sup> Berdasar hasil pengukuran tersebut, menunjukkan bahwa dengan  $r$  kriteria sebesar 0.30 acuan Kerlinger, dari 43 buah butir instrumen yang memenuhi syarat validitas sebanyak 21 (dua puluh satu) butir. Sedangkan sisanya, yaitu 22 (dua puluh dua) butir tidak valid dan harus di drop, meliputi butir nomor: 4, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 18, 19, 20, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 39 dan 42. Setelah dikeluarkannya 22 (dua puluh dua) butir yang tidak valid ini, selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas terhadap 21 (dua puluh satu) butir yang valid, dan menghasilkan reliabilitas ( $r$ ) = **0.8740**. Jadi, dapat disimpulkan bahwa 21 (dua puluh satu) butir instrumen tersebut memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, dan layak dijadikan instrumen penelitian.

### **c. Instrumen Penelitian Yang Dipergunakan**

Indikator dan butir-butir instrumen penelitian yang dipergunakan, dapat dilihat sebagaimana disajikan dalam Tabel III.4., berupa rekapitulasi butir-butir instrumen variabel stres kerja, berikut ini.

---

<sup>6</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.2.7., III.2.8., III.2.9., dan III.2.10., Lampiran III.2. halaman 214 – 217.

**Tabel III.4. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Stres Kerja**

| NO                | DIMENSI  | INDIKATOR                               | KO DE | NOMOR PERNYATAAN |                  | JUMLAH        |           |           |           |
|-------------------|--|---|-------|------------------|------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|
|                   |  |   |       | VALID            | DROP             | Σ             | DRP       | SISA      |           |
| 1                 | Pengalaman Psikologis (atas tuntutan dan atau kendala) | 1. Perasaan cemas, khawatir, dan takut  | A1    | 1,2,3,5,8        | 4,6,7,9,10,11,12 | 12            | 7         | 5         |           |
|                   |  | 2. Perasaan ketidak-senangan            | A2    | 15,16,17         | 13,14,18,19,20   | 8             | 5         | 3         |           |
|                   |  | 3. Perasaan terganggu dan lepas kendali | A3    | 21,22,23,24,25   | 26,27,28,29      | 9             | 4         | 5         |           |
| 2                 | Pengalaman Fisik (atas tuntutan)                       | 4. Rasa lelah, jantung berdebar         | B1    | -                | 30,31,32,33      | -             | 4         | -         |           |
|                   |  | 5. Rasa sakit, tekanan darah terganggu  | B2    | 34,35,36,37      | -                | 4             | -         | 4         |           |
| 3                 | Pengalaman Perseptual (atas kendala)                   | 6. Anggapan, dan keyakinan              | C     | 38,40,41,43      | 39,42            | 6             | 2         | 4         |           |
| <b>DRP = Drop</b> |  |   |       |                  |                  | <b>JUMLAH</b> | <b>43</b> | <b>22</b> | <b>21</b> |

**PERUBAHAN NOMOR BUTIR UNTUK INSTRUMEN PENELITIAN**

| NO. BUTIR  | A1        | A2       | A3             | B1 | B2          | C           |
|------------|-----------|----------|----------------|----|-------------|-------------|
| VALID      | 1,2,3,5,8 | 15,16,17 | 21,22,23,24,25 | -  | 34,35,36,37 | 38,40,41,43 |
| PENELITIAN | 1,2,3,4   | 5,6,7,8  | 9,10,11,12,13  | -  | 14,15,16,17 | 18,19,20,21 |

Sebanyak 21 (dua puluh satu) butir instrumen yang valid, disajikan dalam lampiran<sup>7</sup> yang kemudian dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

<sup>7</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.3.2, Lampiran III.3., halaman 239 - 240.

### 3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )

#### a. Acuan Teoretis

Pembahasan hakikat kepuasan kerja dimulai dengan pandangan beberapa ahli, diikuti dengan teori kepuasan kerja melalui beberapa model, di antaranya: **Model Teori Dua-Faktor** – Herzberg; **Model Penyebab dan Konsekuensi dari Kepuasan Kerja** – Griffin dan Moorhead; dan **Model Garis Hubungan Antara Prestasi, Kepuasan, Upaya** – Newstrom dan Davis.

#### Definisi Konseptual

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai – respons emosional mengenai perasaan suka atau positif, terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik, sebagai refleksi dari seberapa puas individu memandang pekerjaannya.

Respons emosional mengenai perasaan suka atau positif, terhadap aspek-aspek pekerjaan yang memberikan arti penting bagi pemenuhan kebutuhan psikologis dan fisik, artinya bahwa: Individu cenderung menyukai suatu kondisi, di mana aspek-aspek pekerjaan mereka memberi peluang baik yang dapat menghantar ke arah kepuasan kerja. Selanjutnya, respons emosional tersebut tercermin dalam bentuk perasaan suka dan tidak suka, atau

puas dan tidak puas terhadap aspek-aspek pekerjaan, yang terdiri atas: (1) Respons terhadap isi pekerjaan; (2) Respons terhadap sikap teman sekerja; (3) Respons terhadap kondisi kerja; dan (4) Respons terhadap sistem ganjaran.

### **Definisi Operasional**

Kepuasan kerja merupakan total skor yang diperoleh dari hasil pengisian instrumen kepuasan kerja yang disusun untuk mengukur indikator-indikator mengenai seberapa tinggi perasaan suka atau puas seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan. Indikator-indikator tersebut berjumlah 4 (empat) buah, yaitu: (1) Respons terhadap isi pekerjaan; (2) Respons terhadap sikap teman sekerja; (3) Respons terhadap kondisi kerja; dan (4) Respons terhadap sistem ganjaran. Kemudian, keempat indikator tersebut dibuat menjadi beberapa butir instrumen yang berjumlah sebanyak 42 butir.

Setiap butir instrumen tersebut memiliki 4 (empat) pilihan tanggapan, yang harus dipilih salah satu dengan model kontinum. Oleh karena itu, skor tertinggi dari tanggapan yang dipilih adalah 4 (empat), dan skor terendah adalah 1 (satu), sehingga peluang mendapatkan skor maksimum, adalah sebanyak:  $42 \times 4 = 168$ . Sedangkan peluang skor minimumnya adalah:  $1 \times 42 = 42$ .

### b. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 4 (empat) buah indikator. Masing-masing indikator diuraikan dalam bentuk butir-butir atau pernyataan, sebagaimana disajikan dalam Tabel III.5., berikut ini.

**Tabel III.5. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja**

| NO            | INDIKATOR                                  | KO<br>DE | NOMOR PERTANYAAN                   |                    | JUMLAH    |           |           |
|---------------|--|----------|------------------------------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|
|               |  |          | POSITIF                            | NEGATIF            | +         | -         | Σ         |
| 1             | Respons terhadap Konteks dan Isi Pekerjaan | A1       | 1,2,3,4,5                          | 6,7,8,9,10         | 5         | 5         | 10        |
| 2             | Respons terhadap Sikap Rekan Sekerja       | A2       | 11,12,13,<br>14                    | 15,16,17,<br>18    | 4         | 4         | 8         |
| 3             | Respons terhadap Kondisi Kerja             | A3       | 19,20,21,<br>22,23,24,<br>25,26,27 | 28,29,30,<br>31,32 | 9         | 5         | 14        |
| 4             | Respons terhadap Sistem Ganjaran           | A4       | 33,34,35,<br>36,37                 | 38,39,40,<br>41,42 | 5         | 5         | 10        |
| <b>JUMLAH</b> |  |          |                                    |                    | <b>21</b> | <b>21</b> | <b>42</b> |

### Kalibrasi dan Uji Coba

Validasi butir instrumen variabel kepuasan kerja dilakukan dengan membandingkan skor  $r$  butir dengan  $r$  kriteria. Pengukuran  $r$  butir selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.<sup>8</sup> Berdasarkan hasil pengukuran tersebut, menunjukkan bahwa dengan  $r$  kriteria sebesar 0.30 acuan Kerlinger, dari 42 buah butir instrumen yang memenuhi syarat validitas sebanyak 26 (dua puluh enam) butir. Sedangkan sisanya, yaitu 16 (enam belas) butir tidak valid dan harus didrop, meliputi butir nomor: **1, 3, 4, 9, 11, 12, 15, 16, 22, 23,**

<sup>8</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.2.12., III.2.13., III.2.14., dan III.2.15., Lampiran III.2., halaman 220 - 223.

33, 31, 36, 37, 40 dan 41. Setelah dikeluarkannya 16 (enam belas) butir yang tidak valid ini, selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas terhadap 26 (dua puluh enam) butir yang valid, dan menghasilkan reliabilitas ( $r$ ) = 0.8907. Jadi, dapat disimpulkan bahwa ke 26 (dua puluh enam) butir instrumen tersebut memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, dan layak dijadikan instrumen penelitian.

**c. Instrumen Penelitian Yang Dipergunakan**

Indikator dan butir-butir instrumen penelitian yang dipergunakan, dapat dilihat sebagaimana disajikan dalam Tabel III.6., berupa rekapitulasi butir-butir instrumen variabel kepuasan kerja, berikut ini.

**Tabel III.6. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Kepuasan Kerja**

| NO         | INDIKATOR                                  | KO DE | NOMOR PERTANYAAN                    |                   | JUMLAH |     |      |    |
|------------|--|-------|-------------------------------------|-------------------|--------|-----|------|----|
|            |  |       | VALID                               | DROP              | Σ      | DRP | SISA |    |
| 1          | Respons terhadap Konteks dan Isi Pekerjaan | A1    | 2,5,6,7,8,10                        | 1,3,4,9           | 10     | 4   | 6    |    |
| 2          | Respons terhadap Sikap Rekan Sekerja       | A2    | 13,14,17,18                         | 11,12,15,16       | 8      | 4   | 4    |    |
| 3          | Respons terhadap Kondisi Kerja             | A3    | 19,20,21,24,25,26,27,28,29,30,31,32 | 22,23             | 14     | 2   | 12   |    |
| 4          | Respons terhadap Sistem Ganjaran           | A4    | 35,38,39,42                         | 33,34,36,37,40,41 | 10     | 6   | 4    |    |
| DRP = Drop |  |       |                                     |                   | JUMLAH | 42  | 16   | 26 |

**PERUBAHAN NOMOR BUTIR UNTUK INSTRUMEN PENELITIAN**

| NO. BUTIR  | A1           | A2          | A3                                  | A4          |
|------------|--------------|-------------|-------------------------------------|-------------|
| VALID      | 2,5,6,7,8,10 | 13,14,17,18 | 19,20,21,24,25,26,27,28,29,30,31,32 | 35,38,39,42 |
| PENELITIAN | 1,2,3,4,5,6  | 7,8,9,10    | 11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22 | 23,24,25,26 |

Sebanyak 26 (dua puluh enam) butir instrumen yang valid, disajikan dalam lampiran<sup>9</sup> yang kemudian dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

#### **4. Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

##### **a. Acuan Teoretis**

Pembahasan mengenai hakikat efektivitas kepemimpinan dimulai dengan defisini efektivitas, definisi kepemimpinan, teori-teori kepemimpinan, dan pendekatan teori kepemimpinan efektif dari pandangan beberapa ahli. Pembahasan tersebut selanjutnya diikuti dengan beberapa model kepemimpinan, di antaranya: **Model Kepemimpinan** – Locke; **Model Gaya Kepemimpinan Berkesinambungan** – Bittel dan Newstrom; **Model Gaya-gaya Perilaku Dasar Kepemimpinan** dan **Model Kepemimpinan Situasional** – Hersey dan Blanchard; **Kisi-Kisi Manajerial** – Blake dan Mouton; dan **Model Gaya Kepemimpinan Menurut Situasi** – Fiedler.

##### **Definisi Konseptual**

Mendasari berbagai pendapat sebagaimana diuraikan di atas, dapat ditarik pengertian sebagai sintesis, yaitu bahwa efektivitas kepemimpinan didefinisikan sebagai – seberapa besar kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinannya.

---

<sup>9</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.3.3., Lampiran III.3., halaman 241 - 242.

Seberapa besar kontribusi pemimpin mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, dipandang oleh pengikut sebagai upaya yang dapat menghantar ke arah sasaran-sasaran kelompok maupun sasaran-sasaran organisasi.

Kualitas dari proses-proses kepemimpinan tersebut, dapat tercermin pada diri pemimpin, baik dalam proses-proses melaksanakan tugas-tugasnya, maupun dalam proses-proses mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi para pengikut yang dapat diamati oleh pengikut. Pengamatan kualitas dari proses-proses ini, antara lain melalui: (1) Ciri, yaitu: (a) Tekad, seperti: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan; (b) Bakat, seperti: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas; (c) Hasrat atau dorongan untuk memimpin, seperti: penggunaan otoritas untuk mencapai sasaran kelompok, dan sasaran organisasi. (2) Keterampilan, seperti: keterampilan teknis dan keterampilan antar pribadi. (3) Perilaku, seperti: (a) Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut; (b) Memotivasi pengikut, menghargai pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok.

### **Definisi Operasional**

Efektivitas kepemimpinan merupakan total skor yang diperoleh dari hasil pengisian instrumen efektivitas kepemimpinan yang disusun untuk mengukur indikator mengenai tingkat seberapa besar kontribusi pemimpin



mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, dipandang oleh pengikut sebagai upaya yang dapat menghantar ke arah sasaran-sasaran kelompok maupun sasaran-sasaran organisasi. Indikator-indikator yang dimaksud, adalah sebanyak 3 (tiga) buah kelompok atau 6 (enam) buah indikator, yaitu: (1) Ciri, yaitu: (a) Tekad, seperti: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan; (b) Bakat, seperti: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas; (c) Hasrat atau dorongan untuk memimpin, seperti: penggunaan otoritas untuk mencapai sasaran kelompok, dan sasaran organisasi. (2) Keterampilan, seperti: keterampilan teknis dan keterampilan antar pribadi. (3) Perilaku, seperti: (a) Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut; (b) Memotivasi pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok. Kemudian, keenam indikator tersebut, dibuat menjadi beberapa butir instrumen yang berjumlah sebanyak 42 butir.

Setiap butir instrumen dari 6 (enam) buah indikator atau 42 (empat puluh dua) butir tersebut, memiliki 4 (empat) pilihan tanggapan, yang harus dipilih salah satu dengan model kontinum. Oleh karena itu, skor tertinggi dari tanggapan yang dipilih adalah 4 (empat), dan skor terendah adalah 1 (satu), sehingga peluang mendapatkan skor maksimum adalah sebanyak:  $42 \times 4 = 168$ . Sedangkan peluang skor minimumnya adalah:  $1 \times 42 = 42$ .

### b. Kisi-kisi Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan

Variabel efektivitas kepemimpinan terdiri dari 6 (enam) buah indikator. Masing-masing indikator diuraikan dalam bentuk butir-butir atau pernyataan, sebagaimana disajikan dalam Tabel III.7., berupa kisi-kisi instrumen variabel efektivitas kepemimpinan, berikut ini.

**Tabel III.7. Kisi-kisi Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan**

| NO            | INDIKATOR  | KO<br>DE | NOMOR PERTANYAAN      |          | JUMLAH    |           |           |
|---------------|--|----------|-----------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
|               |  |          | POSITIF               | NEGATIF  | +         | -         | Σ         |
|               | <b>CIRI</b>  |          |                       |          |           |           |           |
| 1             | Tekad: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan            | A1       | 1,2,3,4               | 5,6      | 4         | 2         | 6         |
| 2             | Bakat: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas | A2       | 7,8,9,10,<br>11,12,13 | 14,15,16 | 7         | 3         | 10        |
| 3             | Hasrat atau dorongan untuk memimpin                                      | A3       | 17,18,19,<br>20,21    | 22,23    | 5         | 2         | 7         |
|               | <b>KETERAMPILAN</b>  |          |                       |          |           |           |           |
| 4             | Keterampilan Teknis, dan Keterampilan Antar Pribadi                      | B        | 24,25,26,<br>27       | 28,29    | 4         | 2         | 6         |
|               | <b>PERILAKU</b>  |          |                       |          |           |           |           |
| 5             | Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut                            | C1       | 30,31,32,<br>33       | 34,35    | 4         | 2         | 6         |
| 6             | Memotivasi pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok                 | C2       | 36,37,38,<br>39,40    | 41,42    | 5         | 2         | 7         |
| <b>JUMLAH</b> |  |          |                       |          | <b>29</b> | <b>13</b> | <b>42</b> |

## Kalibrasi dan Uji Coba

Validasi butir instrumen variabel efektivitas kepemimpinan dilakukan dengan membandingkan skor  $r$  butir dengan  $r$  kriteria. Pengukuran  $r$  butir selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.<sup>10</sup> Dari hasil pengukuran tersebut, menunjukkan bahwa dengan  $r$  kriteria sebesar 0.30 acuan Kerlinger, dari 42 buah butir instrumen yang memenuhi syarat validitas sebanyak 33 (tiga puluh tiga) butir. Sedangkan sisanya, yaitu 9 (sembilan) butir tidak valid dan harus didrop, meliputi butir nomor: **5, 11, 20, 22, 28, 34, 35, 40 dan 42**. Setelah dikeluarkannya 9 (sembilan) butir yang tidak valid ini, selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas terhadap 33 (tiga puluh tiga) butir yang valid, dan menghasilkan reliabilitas ( $r$ ) = **0.9380**. Jadi, dapat disimpulkan bahwa ke 33 (tiga puluh tiga) butir instrumen tersebut memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, dan layak dijadikan instrumen penelitian.

### c. Instrumen Penelitian Yang Dipergunakan

Indikator dan butir-butir instrumen penelitian yang dipergunakan, dapat dilihat sebagaimana disajikan dalam Tabel III.8., berupa rekapitulasi butir-butir instrumen variabel efektivitas kepemimpinan, berikut ini.

---

<sup>10</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.3.17., III.2.18., III.2.19., dan III.2.20., Lampiran III.2., halaman 226 - 229.

**Tabel III.8. Rekapitulasi Butir-butir Instrumen Variabel Efektivitas Kepemimpinan**

| NO                | INDIKATOR  | KO DE | NOMOR PERTANYAAN         |       | JUMLAH        |           |          |           |
|-------------------|--|-------|--------------------------|-------|---------------|-----------|----------|-----------|
|                   |  |       | VALID                    | DROP  | Σ             | DRP       | SISA     |           |
|                   | <b>CIRI</b>  |       |                          |       |               |           |          |           |
| 1                 | Tekad: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan            | A1    | 1,2,3,4,6                | 5     | 6             | 1         | 5        |           |
| 2                 | Bakat: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas | A2    | 7,8,9,10,12, 13,14,15,16 | 11    | 10            | 1         | 9        |           |
| 3                 | Hasrat atau dorongan untuk memimpin                                      | A3    | 17,18,19,21, 23          | 20,22 | 7             | 2         | 5        |           |
|                   | <b>KETERAMPILAN</b>  |       |                          |       |               |           |          |           |
| 4                 | Keterampilan Teknis, dan Keiterampilan Antar Pribadi                     | B     | 24,25,26,27, 29          | 28    | 6             | 1         | 5        |           |
|                   | <b>PERILAKU</b>  |       |                          |       |               |           |          |           |
| 5                 | Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut                            | C1    | 30,31,32, 33             | 34,35 | 6             | 2         | 4        |           |
| 6                 | Memotivasi pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok                 | C2    | 36,37,38,39, 41          | 40,42 | 7             | 2         | 5        |           |
| <b>DRP = Drop</b> |  |       |                          |       | <b>JUMLAH</b> | <b>42</b> | <b>9</b> | <b>33</b> |

**PERUBAHAN NOMOR BUTIR UNTUK INSTRUMEN PENELITIAN**

| NO. BUTIR         | A1        | A2                       | A3              | B               | C1           | C2               |
|-------------------|-----------|--------------------------|-----------------|-----------------|--------------|------------------|
| <b>VALID</b>      | 1,2,3,4,6 | 7,8,9,10,12, 13,14,15,16 | 17,18,19, 21,23 | 24,25,26,27, 29 | 30,31,32, 33 | 36,37,38, 39, 41 |
| <b>PENELITIAN</b> | 1,2,3,4,5 | 6,7,8,9,10, 11,12,13,14  | 15,16,17,18, 19 | 20,21,22,23, 24 | 25,26,27, 28 | 29,30,31, 32,33  |

Sebanyak 33 (tiga puluh tiga) butir instrumen yang valid, disajikan dalam lampiran<sup>11</sup> yang kemudian dipergunakan sebagai instrumen penelitian.

<sup>11</sup>Dapat dilihat dalam Tabel III.3.4., Lampiran III.3., halaman 243 - 245.

## F. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dalam penelitian diolah dan secara bertahap dibahas untuk masing-masing variabel, dengan urutan sebagai berikut:

**Pertama**, mengolah data mentah hasil penelitian menggunakan statistika deskriptif. Kemudian, berdasarkan pengolahan data tersebut disajikan berbagai ukuran, meliputi: (1) Kecenderungan memusat (*central tendency*), seperti mean, median, dan modus. (2) Keragaman (*disversi*) yang mencakup nilai maksimum dan minimum, simpangan baku (standar deviasi), dan variansi; (3) Desil dan presentil; (4) Distribusi frekwensi; (5) Grafik berupa histogram; dan (6) Kemiringan (*skewness*) dan keruncingan (*kurtosis*).

**Kedua**, melakukan pengujian persyaratan analisis. Pengujian ini dimulai dengan **uji normalitas**, melalui uji **Lilliefors**. Prosedur uji Lilliefors ini dimulai dengan mencari persamaan regresi masing-masing variabel terikat (X) terhadap variabel bebas (Y), dan dilanjutkan dengan memasukkan setiap skor X ke dalam masing-masing persamaan regresi ( $\hat{Y}$ ). Kemudian, mengurangkan setiap skor Y dengan masing-masing nilai regresinya yang menghasilkan  $Y - \hat{Y}$  (atau disebut sebagai galat taksiran X). Nilai galat taksiran X ini kemudian di ubah menjadi nilai baku ( $Z_i$ ), yang kemudian diubah ke dalam daftar distribusi normal baku ( $F.Z_i$ ). Langkah berikutnya menghitung nilai proporsi  $S.Z_i$  dengan cara membagi nilai kumulatif " $n$ " dengan  $n$ , dan mengurangkan antara  $F.Z_i$  dengan  $S.Z_i$ , sehingga menghasilkan  $L_{hitung}$ . Dengan membandingkan antara  $L_{hitung}$  terbesar (disebut  $L_0$ ) dan

$L_{tabel}$  di dapat suatu kesimpulan, bahwa apabila  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$ , maka populasi berdistribusi normal. Demikian sebaliknya, apabila  $L_{hitung}$  lebih besar dari  $L_{tabel}$ , maka populasi berdistribusi tidak normal.

Setelah uji normalitas, kemudian dilakukan **uji homogenitas**, menggunakan **Uji Bartlett**. Uji Bartlett ini didasarkan atas uji varians dari variabel Y terhadap X. Prosedur Uji Bartlett dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut: Pertama, menyusun skor X mulai dari yang terkecil ke yang terbesar, dan mengelompokkan X yang sama (seragam) dan kemudian menghitung varians Y-nya (disebut varians kelompok). Bagi skor X yang tunggal, varians Y-nya sama dengan nol (0). Langkah berikutnya adalah mencari nilai-nilai yang diperlukan untuk uji-Bartlett, antara lain terdiri dari:  $1/dk$ ,  $s_i^2$ ,  $(dk)s_i^2$ ,  $\log.s_i^2$ , dan  $(dk)\log s_i^2$ . Berdasarkan rumus Bartlett, nilai-nilai tersebut akan menghasilkan nilai  $\beta$  dan  $\chi^2_{hitung}$ , yang kemudian nilai  $\chi^2_{hitung}$  ini dibandingkan dengan nilai  $\chi^2_{tabel}$  pada taraf nyata 0.05. Apabila  $\chi^2_{hitung}$  lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel}$ , maka varians adalah homogen. Demikian sebaliknya, apabila  $\chi^2_{hitung}$  lebih besar dari  $\chi^2_{tabel}$ , maka varians adalah tidak homogen.

**Ketiga**, melakukan pengujian hipotesis, menggunakan statistika inferensial. Analisis ini dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis ini dimulai dengan mencari persamaan regresi parabola, regresi sederhana, kemudian regresi berganda, sehingga menghasilkan ukuran taksiran yang berupa persamaan regresi baik regresi parabola, linier maupun berganda. Persamaan regresi tersebut

kemudian diuji, baik uji keberartian, maupun uji linieritas-nya, dengan menggunakan **uji-F** berdasarkan tabel ANOVA (kecuali untuk persamaan regresi parabola, hanya dilakukan uji keberartian regresi). Persamaan regresi adalah berarti, apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , dan persamaan regresi adalah linier, apabila  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $F_{tabel}$ . Kemudian, untuk mengetahui tingkat kekuatan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, dilakukan analisis korelasi. Melalui perhitungan pengolahan data statistik inferensial, maka koefisien korelasi ( $r$ ) maupun koefisien determinasi ( $r^2$ ) dapat diperoleh. Adapun uji keberartian (signifikansi) koefisien korelasi dilakukan dengan menggunakan **uji-t**, dan menggunakan **uji-F** untuk koefisien korelasi berganda. Apabila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , maka koefisien korelasi adalah berarti atau signifikan, dan apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , maka koefisien korelasi berganda adalah berarti atau signifikan. Analisis korelasi dilakukan baik terhadap, korelasi sederhana, korelasi berganda, maupun korelasi parsial.

**Keempat**, adalah pengambilan keputusan atas hipotesis yang diajukan diterima ataupun ditolak, berdasarkan hasil analisis data tersebut di atas. Adapun hipotesis yang diajukan, adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{a. } H_0 &: \rho_{y1} = 0 \\ H_1 &: \rho_{y1} > 0 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b. } H_0 &: \rho_{y2} = 0 \\ H_1 &: \rho_{y2} > 0 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{c. } H_0 &: \rho_{y3} = 0 \\ H_1 &: \rho_{y3} > 0 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{d. } H_0 &: R_{y.23} = 0 \\ H_1 &: R_{y.23} > 0 \end{aligned}$$





## BAB IV

# HASIL PENELITIAN

Bab ini membahas hasil pengolahan data penelitian yang disajikan dalam bentuk deskripsi data, pengujian persyaratan analisis, dan pengujian hipotesis penelitian, yang sebagian diolah dengan bantuan perangkat lunak komputer, yaitu **Program SPSS** (*Statistical Product and Service Solutions*) versi: 10.0.

### A. Deskripsi Data

Penelitian dilaksanakan terhadap 76 (tujuh puluh enam) orang responden dengan mengukur 4 (empat) buah variabel, yaitu variabel motivasi berprestasi (Y), variabel stres kerja ( $X_1$ ), variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ). Data mentah variabel motivasi berprestasi (Y),<sup>1</sup> variabel stres kerja ( $X_1$ ),<sup>2</sup> variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ),<sup>3</sup> variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ),<sup>4</sup> dan rangkuman data<sup>5</sup> keempat variabel tersebut, yang disajikan dalam lampiran.

Berdasarkan data hasil penelitian sebagaimana diuraikan di atas, langkah berikutnya adalah mendeskripsikan data secara bertahap, dimulai dari deskripsi data variabel motivasi berprestasi (Y), data variabel stres kerja ( $X_1$ ), data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ). Deskripsi data

---

<sup>1</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.1.1., Lampiran IV.1., halaman 246.

<sup>2</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.1.2., Lampiran IV.1., halaman 247.

<sup>3</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.1.3., Lampiran IV.1., halaman 248.

<sup>4</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.1.4., Lampiran IV.1., halaman 249 - 250.

<sup>5</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.1.5., Lampiran IV.1., halaman 251.

hasil penelitian ini disajikan dalam bentuk: (1) Kecenderungan me nusat (*central tendency*) yang mencakup nilai mean (rata-rata), median, dan modus; (2) Kera-gaman (*disversi*) yang mencakup nilai maksimum dan minimum, simpangan baku (*standar deviasi*), dan variansi; (3) Desil dan presentil; (4) Distribusi frekwensi; (5) Grafik berupa histogram; dan (6) Kemiringan (*skewness*) dan keruncingan (*kurtosis*). Adapun prosedur perhitungan dan pengolahan data-data tersebut, disajikan dalam lampiran.<sup>6</sup>

## 1. Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

Deskripsi data variabel motivasi berprestasi (Y), selengkapnya disajikan dalam lampiran<sup>7</sup> dan diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan-tahapan analisis. Adapun nilai-nilai dari **kecenderungan memusat** (*central tendency*) yang terdiri dari *rata-rata (mean)*, *median*, dan *modus* dirinci sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.1.A. berikut ini.

**Tabel IV.1.A. Kecenderungan Memusat  
Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| N      | Valid   | 76      |
|--------|---------|---------|
|        | Missing | 0       |
| Mean   | -       | 87,4342 |
| Median | -       | 88,0000 |
| Modus  | -       | 81,0000 |

Sumber: Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3.

<sup>6</sup>Dapat dilihat pada Lampiran IV.2., halaman 252.

<sup>7</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3., halaman 253.

Tabel IV.1.A., menunjukkan bahwa nilai *modus* lebih kecil dari pada nilai *mean* atau *modus* terletak di sebelah kiri *mean*. Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah miring ke kanan atau kemiringannya positif. Di samping itu, nilai-nilai dalam Tabel IV.1.A. tersebut, juga menunjukkan bahwa letak *mean*, *median* dan *modus* cukup berdekatan, sehingga meskipun memiliki kemiringan positif, tetapi diharapkan bahwa distribusi populasinya masih mendekati normal atau menyebar normal, sebagaimana ditunjukkan oleh Grafik Kurva Normal dalam Gambar IV.3.1.A., Lampiran IV.3.<sup>8</sup>

Untuk **ukuran keragaman** (*disversi*) yang mencakup nilai *maksimum* dan *minimum*, *simpangan baku* (*standar deviasi*), dan *variansi* sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.1.B., berikut ini.

**Tabel IV.1.B. Ukuran Keragaman (disversi)  
Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| N                          | Valid   | 76       |
|----------------------------|---------|----------|
|                            | Missing | 0        |
| Minimum                    | -       | 71,0000  |
| Maksimum                   | -       | 100,0000 |
| Rentangan (Range)          | -       | 29,0000  |
| Std. Deviasi (s)           | -       | 7,4321   |
| Variansi (s <sup>2</sup> ) | -       | 55,2356  |

Sumber: Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3.

Tabel IV.1.B., menunjukkan bahwa data-data variabel motivasi berprestasi (Y) memiliki nilai *minimum* sebesar 71,00, dan nilai *maksimumnya*

<sup>8</sup>Dapat dilihat dalam Gambar IV.3.1. A, Lampiran IV.3., halaman 255.

adalah sebesar 100, dengan *rentangan* (*range*) atau selisih antara nilai tertinggi dengan nilai terendah sebesar 29,00. Ukuran keragaman lainnya, yaitu *standar deviasi* menghasilkan nilai sebesar 7,4321, dan nilai *varians-nya* (*kuadrat standar deviasi*) sebesar 55,2356. Nilai-nilai tersebut, memberi arti bahwa dengan nilai *standar deviasi* sebesar 7,4321 (dengan tingkat kepercayaan 95%), maka rata-rata nilai variabel motivasi berprestasi (Y) adalah = rata-rata (*mean*)  $\pm 2 \times$  standar deviasi  $\{87,4342 - (2 \times 7,4321) = 72,5700$ , dan  $87,4342 + (2 \times 7,4321) = 102,2984\}$ . Jadi, nilai data variabel motivasi berprestasi (Y) berkisar antara 72,5700 sampai dengan 102,2984. Kedua batas nilai ini jika dibandingkan dengan nilai minimum dan nilai maksimumnya, memiliki perbedaan yang tipis. Artinya, sebaran data relatif cukup baik.

Sedangkan untuk ukuran **desil** dan **persentil**, dalam pembahasan ini hanya diambil dua ukuran, yaitu ukuran 10 dan ukuran 90. Ukuran desil dan persentil tersebut, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.1.C., berikut ini.

**Tabel IV.1.C. Desil dan Persentil**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| N         | Valid   | 76      |
|-----------|---------|---------|
|           | Missing | 0       |
| Persentil | 10      | 77,0500 |
|           | 90      | 97,3600 |

Sumber: Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3.

Tabel IV.1.C., menunjukkan bahwa nilai *desil* ke – 1 adalah sama dengan nilai *persentil* ke – 10. Artinya, bahwa nilai rata-rata dari 10% data variabel motivasi berprestasi (Y) adalah di bawah angka 77,0500, dan 90% (100% – 10%) data variabel motivasi berprestasi (Y) adalah di atas angka 97,3600. Untuk ukuran selengkapnya (*kuartil*, *desil*, dan *persentil*), dapat dilihat dalam Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3., halaman 253.

Deskripsi data berikutnya berupa **distribusi frekwensi** (*persebaran data*) berupa data interval, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.2.A.<sup>9</sup> Hasil pengolahan data SPSS menunjukkan sebanyak 26 (dua puluh enam) buah kelas interval (dapat dilihat pada Tabel IV.3.2.A., Lampiran IV.3.), hal ini akan memperpanjang langkah-langkah pendeskripsian. Untuk mengatasi hal tersebut, maka dilakukan penyederhanaan yang hasilnya sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.2.A., berikut ini.

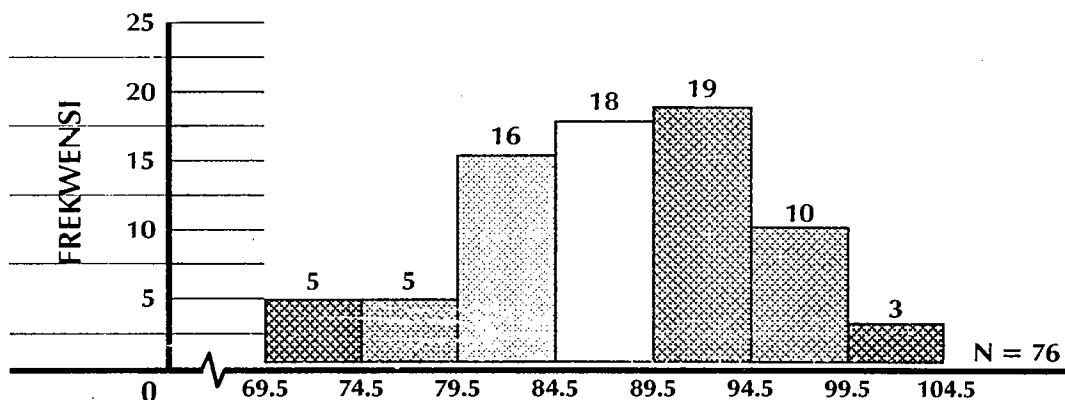
**Tabel IV.2.A. Distribusi Frekwensi  
Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| NO | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|----|----------------|-----------|---------------|
| 1  | 70 – 74        | 5         | 6,57          |
| 2  | 75 – 79        | 5         | 6,57          |
| 3  | 80 – 84        | 16        | 21,05         |
| 4  | 85 – 89        | 18        | 23,68         |
| 5  | 90 – 94        | 19        | 25,00         |
| 6  | 95 – 99        | 10        | 13,15         |
| 7  | 100 – 104      | 3         | 3,94          |
|    | <b>TOTAL</b>   | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

Sumber: Tabel IV.3.2.B., Lampiran VI.3.

<sup>9</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.2.A, dan IV.3.2.B., Lampiran IV.3., halaman 254 - 255.

Selanjutnya, untuk memvisualisasikan distribusi data interval variabel motivasi berprestasi (Y) tersebut, dapat dilukiskan dalam bentuk histogram sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.1., berikut ini.



Gambar IV.1. Histogram – Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

Sumber: Gambar IV.3.1.B., Lampiran IV.3., halaman 256.

Gambar IV.1., menunjukkan bahwa kurva distribusi cenderung miring ke arah kanan dan berbentuk *mesokurtik*. Demikian halnya untuk *mean* dan *median* saling berdekatan, sedangkan untuk *modus* terhadap *mean* dan *median* saling berjauhan.

Ukuran **skewness** dan **kurtosis** variabel motivasi berprestasi (Y), sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.2.B. berikut ini.

**Tabel IV.2.B. Ukuran Skewness dan Kurtosis  
Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| N                      | Valid   | 76     | Rasio  |
|------------------------|---------|--------|--------|
|                        | Missing | 0      |        |
| Skewness               | -       | -0,340 | -1,232 |
| Std. Error of Skewness | -       | 0,276  |        |
| Kurtosis               | -       | -0,477 | -0,875 |
| Std. Error of Kurtosis | -       | 0,545  |        |

Sumber: Tabel IV.3.1., Lampiran IV.3.

Rasio *skewness* dan *kurtosis* dapat dipergunakan untuk mengetahui apakah distribusi data berdistribusi normal. Melihat nilai dari kedua ukuran ini adalah negatif atau memiliki kemiringan negatif (*skewness* = -0,340) dan keruncingan (*kurtosis* = -0,477), tetapi tidak berarti bahwa data berdistribusi tidak normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak normal, nilai *skewness* diubah menjadi *rasio skewness*, demikian halnya dengan nilai *kurtosis* diubah menjadi *rasio kurtosis*.

Tabel IV.2.B., menunjukkan bahwa *rasio skewness* adalah sebesar -1,232, dan *rasio kurtosis* sebesar -0,875. Sebagai pedoman, jika angka *rasio skewness* maupun angka *rasio kurtosis* masih berada di antara -2 dan +2, maka distribusi data adalah normal.<sup>10</sup> Oleh karena angka *rasio skewness* (-1,232), dan angka *rasio kurtosis* (-0,875) berada dalam daerah tersebut ( $\pm 2$ ), maka dapat dikatakan bahwa data variabel motivasi berprestasi (Y) masih berdistribusi

<sup>10</sup>Singgih Santoso, *SPPS: Mengolah Data Statistik Secara Profesional Versi: 7.5* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1999), p. 80.

normal. Untuk mengetahui bahwa data variabel motivasi berprestasi (Y) berdistribusi normal atau tidak normal, lebih lanjut akan dibahas dalam pengujian persyaratan analisis.

## 2. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

Deskripsi data variabel stres kerja ( $X_1$ ), secara lengkap disajikan dalam lampiran<sup>11</sup> dan diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan-tahapan analisis. Adapun nilai-nilai **kecenderungan memusat** (*central tendency*) yang terdiri dari rata-rata (*mean*), *median*, dan *modus* dirinci sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.3.A. berikut ini.

**Tabel IV.3.A. Kecenderungan Memusat Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

| N      | Valid   | 76      |
|--------|---------|---------|
|        | Missing | 0       |
| Mean   | -       | 41,5263 |
| Median | -       | 41,0000 |
| Modus  | -       | 51,0000 |

Sumber: Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3.

Tabel IV.3.A., menunjukkan bahwa nilai *modus* lebih besar dari pada nilai *mean* atau *modus* terletak di sebelah kanan *mean*. Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah miring ke kiri atau kemiringannya negatif. Di samping, nilai-nilai dalam Tabel IV.3.A. tersebut juga menunjukkan bahwa letak

<sup>11</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3., halaman 257.



*mean* dan *median* cukup berdekatan, kecuali *modus* yang nilainya lebih besar dari pada *mean* dan *median*. Meskipun kurva distribusi memiliki kemiringan negatif, tetapi diharapkan bahwa distribusi populasinya masih mendekati normal atau menyebar normal, sebagaimana ditunjukkan oleh Grafik Kurva Normal dalam Gambar IV.3.2.A., Lampiran IV.3.<sup>12</sup>

Untuk **ukuran keragaman** (*disversi*) yang mencakup nilai *maksimum* dan *minimum*, *simpangan baku* (*standar deviasi*), dan *variansi* sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.3.B., berikut ini.

**Tabel IV.3.B. Ukuran Keragaman (disversi)  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

| N                  | Valid   | 76      |
|--------------------|---------|---------|
|                    | Missing | 0       |
| Minimum            | -       | 21,0000 |
| Maksimum           | -       | 59,0000 |
| Rentangan (Range)  | -       | 38,0000 |
| Std, Deviasi (s)   | -       | 9,1862  |
| Variansi ( $s^2$ ) | -       | 84,3860 |

Sumber: Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3.

Tabel IV.3.B., menunjukkan bahwa data-data variabel stres kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *minimum* sebesar 21,00, dan nilai *maksimumnya* adalah sebesar 59,00, dengan *rentangan* (*range*) atau selisih antara nilai tertinggi dengan nilai terendah sebesar 38,00. Ukuran keragaman lainnya, yaitu *standar deviasi* menghasilkan nilai sebesar 9,1862, dan nilai *varians-nya* (*kuadrat standar deviasi*)

<sup>12</sup>Dapat dilihat dalam Gambar IV.3.2.A, Lampiran IV.3., halaman 259.

sebesar 84,3860. Nilai-nilai tersebut, memberi arti bahwa dengan nilai *standar deviasi* sebesar 9,1862 (dengan tingkat kepercayaan 95%), maka rata-rata nilai variabel stres kerja ( $X_1$ ) adalah = rata-rata (*mean*)  $\pm 2$  X standar deviasi {41,5263 – (2 X 9,1862) = 23,1539, dan 41,5263 + (2 X 9,1862) = 59,8987}. Jadi, nilai data variabel stres kerja ( $X_1$ ) berkisar antara 23,1539 sampai dengan 59,8987. Kedua batas nilai ini jika dibandingkan dengan nilai minimum dan nilai maksimumnya, memiliki perbedaan yang relatif tipis (untuk nilai minimum) dan relatif kurang berarti (untuk nilai maksimum). Artinya, sebaran data masih relatif cukup baik.

Sedangkan untuk ukuran **desil** dan **persentil**, dalam pembahasan ini hanya diambil dua ukuran, yaitu ukuran 10 dan ukuran 90, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.3.C., berikut ini.

**Tabel IV.3.C. Desil dan Persentil  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

| N         | Valid   | 76      |
|-----------|---------|---------|
|           | Missing | 0       |
| Persentil | 10      | 28,0000 |
|           | 90      | 52,0000 |

Sumber: Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3.

Tabel IV.3.C., menunjukkan bahwa nilai *desil* ke – 1 adalah sama dengan nilai *persentil* ke – 10. Artinya, bahwa nilai rata-rata dari 10% data variabel stres kerja ( $X_1$ ) adalah di bawah angka 28,0000, dan 90% (100% – 10%) data variabel stres kerja ( $X_1$ ) adalah di atas angka 52,0000. Untuk ukuran

selengkapnya (kuartil, desil, dan persentil), dapat dilihat dalam Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3., halaman 257.

Deskripsi data berikutnya berupa **distribusi frekwensi** (*persebaran data*) berupa data interval, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.4.A.<sup>13</sup> Hasil pengolahan data SPSS menunjukkan sebanyak 29 (dua puluh sembilan) buah kelas interval (dapat dilihat pada Tabel IV.3.4.A., Lampiran IV.3.). Untuk itu perlu dilakukan penyederhanaan yang hasilnya sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.4.A., berikut ini.

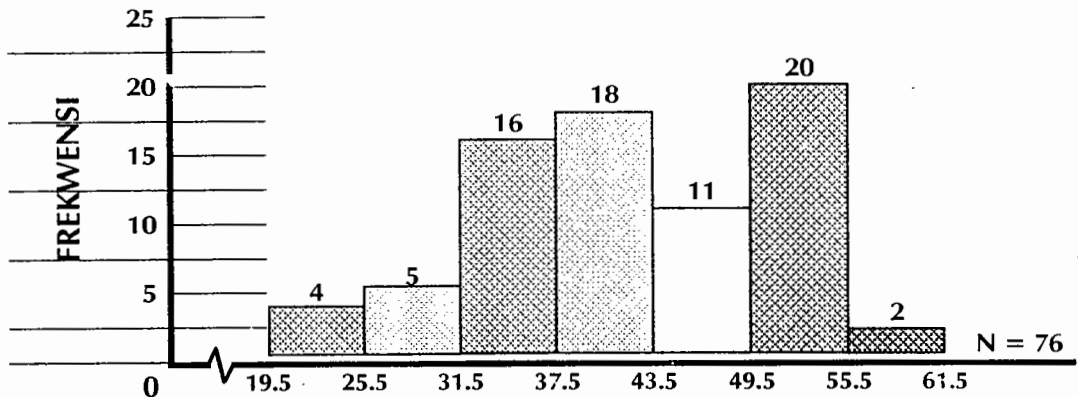
**Tabel IV.4.A. Distribusi Frekuensi  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

| NO | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|----|----------------|-----------|---------------|
| 1  | 20 – 25        | 4         | 5,26          |
| 2  | 26 – 31        | 5         | 6,58          |
| 3  | 32 – 37        | 16        | 21,05         |
| 4  | 38 – 43        | 18        | 23,68         |
| 5  | 44 – 49        | 11        | 14,47         |
| 6  | 50 – 55        | 20        | 26,31         |
| 7  | 56 – 61        | 2         | 2,63          |
|    | <b>TOTAL</b>   | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

Sumber: Tabel IV.3.4.B., Lampiran IV.3.

Selanjutnya, untuk memvisualisasikan distribusi data interval variabel stres kerja ( $X_1$ ) tersebut, dapat dilukiskan dalam bentuk histogram, sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.2., berikut ini.

<sup>13</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.4.A., dan IV.3.4.B., Lampiran IV.3., halaman 258 - 259.



Gambar IV.2. Histogram – Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

Sumber: Gambar IV.3.2.B., Lampiran IV.3., halaman 260.

Gambar IV.2., menunjukkan bahwa kurva distribusi sedikit miring ke kiri dan berbentuk *mesokurtik*. Demikian halnya untuk *mean* dan *median* saling berdekatan, sedangkan *modus* terhadap *mean* dan *median* relatif berjauhan.

Ukuran **skewness** dan **kurtosis** variabel stres kerja ( $X_1$ ), sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.4.B., berikut ini.

Tabel IV.4. B. Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

| N                      | Valid   | 76     | Rasio  |
|------------------------|---------|--------|--------|
|                        | Missing | 0      |        |
| Skewness               | -       | -0,281 | -1,018 |
| Std. Error of Skewness | -       | 0,276  |        |
| Kurtosis               | -       | -0,755 | -1,385 |
| Std. Error of Kurtosis | -       | 0,545  |        |

Sumber: Tabel IV.3.3., Lampiran IV.3.

Rasio *skewness* dan *kurtosis* dapat dipergunakan untuk mengetahui apakah distribusi data berdistribusi normal. Melihat nilai dari kedua ukuran ini adalah negatif atau memiliki kemiringan negatif (*skewness* =  $-0,281$ ) dan keruncingan (*kurtosis* =  $-0,755$ ), tetapi tidak berarti bahwa data berdistribusi tidak normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak normal, nilai *skewness* diubah menjadi *rasio skewness*, demikian halnya dengan nilai *kurtosis* diubah menjadi *rasio kurtosis*.

Tabel IV.4.B., menunjukkan bahwa *rasio skewness* adalah sebesar  $-1,018$ , dan *rasio kurtosis* sebesar  $-1,385$ . Sebagai pedoman, jika angka *rasio skewness* maupun angka *rasio kurtosis* masih berada di antara  $-2$  dan  $+2$ , maka distribusi data adalah normal. Oleh karena angka *rasio skewness* ( $-1,018$ ), dan angka *rasio kurtosis* ( $-1,385$ ) berada dalam daerah tersebut ( $\pm 2$ ), maka dapat dikatakan bahwa data variabel stres kerja ( $X_1$ ) masih berdistribusi normal. Untuk mengetahui bahwa data variabel stres kerja ( $X_1$ ) berdistribusi normal atau tidak normal, lebih lanjut akan dibahas dalam pengujian persyaratan analisis.

### 3. Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )

Deskripsi data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), selengkapnya disajikan dalam lampiran<sup>14</sup> dan diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan-tahapan analisis. Adapun nilai-nilai **kecenderungan me-**

---

<sup>14</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3., halaman 261.

**musat** (*central tendency*) yang terdiri dari rata-rata (*mean*), *median*, dan *modus* dirinci sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.5.A. berikut ini.

**Tabel IV.5.A. Kecenderungan Memusat  
Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| N      | Valid   | 76      |
|--------|---------|---------|
|        | Missing | 0       |
| Mean   | -       | 80,5263 |
| Median | -       | 82,0909 |
| Modus  | -       | 82,0000 |

Sumber: Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3.

Tabel IV.5.A., menunjukkan bahwa nilai *modus* lebih besar dari pada nilai *mean* atau *modus* terletak di sebelah kanan *mean*. Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah miring ke kiri atau kemiringannya negatif. Di samping itu, nilai-nilai dalam Tabel IV.5.A. tersebut juga menunjukkan bahwa letak *mean median* dan *modus* cukup berdekatan. Meskipun kurva distribusi memiliki kemiringan negatif, tetapi diharapkan bahwa distribusi populasinya masih mendekati normal atau menyebar normal, sebagaimana ditunjukkan oleh Grafik Kurva Normal dalam Gambar IV.3.3.A., Lampiran IV.3.<sup>15</sup>

Untuk **ukuran keragaman** (*disversi*) yang mencakup nilai *maksimum* dan *minimum*, *simpangan baku* (*standar deviasi*), dan *variansi* sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.5.B., berikut ini.

<sup>15</sup>Dapat dilihat dalam Gambar IV.3.3.A., Lampiran IV.3., halaman 263.

**Tabel IV.5.B. Ukuran Keragaman (diversi)  
Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| N                  | Valid   | 76       |
|--------------------|---------|----------|
|                    | Missing | 0        |
| Minimum            | -       | 50,0000  |
| Maksimum           | -       | 104,0000 |
| Rentangan (Range)  | -       | 54,0000  |
| Std. Deviasi (s)   | -       | 11,8428  |
| Variansi ( $s^2$ ) | -       | 140,2526 |

Sumber: Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3.

Tabel IV.5.B., menunjukkan bahwa data-data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *minimum* sebesar 50,00, dan nilai *maksimumnya* adalah sebesar 104,00, dengan *rentangan (range)* atau selisih antara nilai tertinggi dengan nilai terendah sebesar 54,00. Ukuran keragaman lainnya, yaitu *standar deviasi* menghasilkan nilai sebesar 11,8428, dan nilai *varians-nya (kuadrat standar deviasi)* sebesar 140,2526. Nilai-nilai tersebut, memberi arti bahwa dengan nilai *standar deviasi* sebesar 11,8428 (dengan tingkat kepercayaan 95%), maka rata-rata nilai variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) adalah = rata-rata (mean)  $\pm 2 \times$  standar deviasi  $\{80,5263 - (2 \times 11,8428) = 56,8407$ , dan  $80,5263 + (2 \times 11,8428) = 104,2119\}$ . Jadi, nilai data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) berkisar antara 56,8407 sampai dengan 104,2119. Kedua batas nilai ini jika dibandingkan dengan nilai minimum dan nilai maksimumnya, memiliki perbedaan yang relatif menonjol (untuk nilai minimum) dan hampir tidak berarti (untuk nilai maksimum). Artinya, sebaran data relatif kurang baik.

Sedangkan untuk ukuran **desil** dan **persentil**, dalam pembahasan ini hanya diambil dua ukuran, yaitu ukuran 10 dan ukuran 90, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.5.C., berikut ini.

**Tabel IV.5.C. Desil dan Persentil**  
**Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| N         | Valid   | 76      |
|-----------|---------|---------|
|           | Missing | 0       |
| Persentil | 10      | 63,4667 |
|           | 90      | 93,2667 |

Sumber: Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3.

Tabel IV.5.C., menunjukkan bahwa nilai *desil* ke – 1 adalah sama dengan nilai *persentil* ke – 10. Artinya, bahwa nilai rata-rata dari 10% data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) adalah di bawah angka 63,4667, dan 90% (100% – 10%) data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) adalah di atas angka 93,2667. Untuk ukuran selengkapnya (*kuartil*, *desil*, dan *persentil*), dapat dilihat dalam Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3., halaman 261.

Deskripsi data berikutnya berupa **distribusi frekwensi** (*persebaran data*) berupa data interval, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.6.A.<sup>16</sup> Hasil pengolahan data SPSS menunjukkan sebanyak 36 (tiga puluh enam) buah kelas interval (dapat dilihat pada Tabel IV.3.6.A., Lampiran IV.3.). Untuk itu perlu dilakukan penyederhanaan yang hasilnya sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.6.A., berikut ini.

<sup>16</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.6.A., dan IV.3.6.B., Lampiran IV.3., halaman 262 - 263.

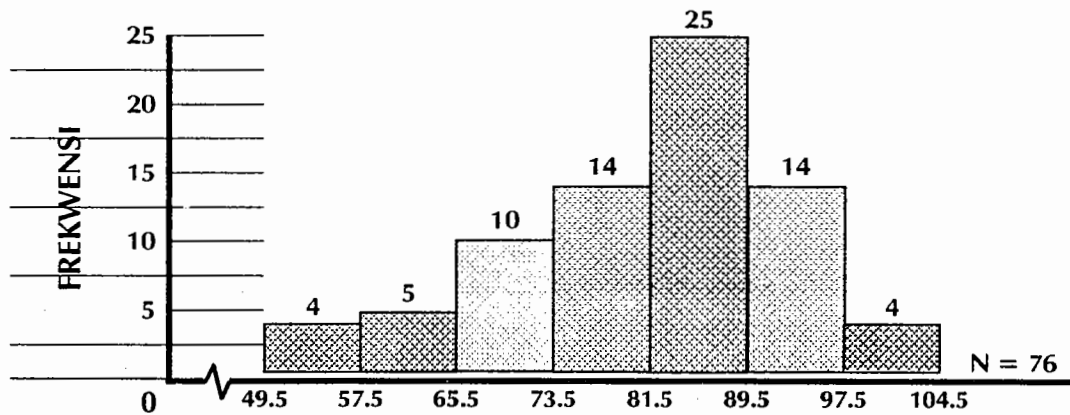


**Tabel IV.6.A. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| NO           | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|--------------|----------------|-----------|---------------|
| 1            | 50 – 57        | 4         | 5,26          |
| 2            | 58 – 65        | 5         | 6,57          |
| 3            | 66 – 73        | 10        | 13,15         |
| 4            | 74 – 81        | 14        | 18,42         |
| 5            | 82 – 89        | 25        | 32,89         |
| 6            | 90 – 97        | 14        | 18,42         |
| 7            | 98 – 105       | 4         | 5,26          |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

Sumber: Tabel IV.3.6.B., Lampiran IV.3.

Selanjutnya, untuk memvisualisasikan distribusi data interval variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) tersebut, dapat dilukiskan dalam bentuk histogram sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.3., berikut ini.



**Gambar IV.3. Histogram – Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

Sumber: Gambar IV.3.3.B., Lampiran IV.3., halaman 264.

Gambar IV.3., menunjukkan bahwa kurva distribusi miring ke arah kiri dan berbentuk *mesokurtik*. Sedangkan untuk *mean*, *median* dan *modus* saling berdekatan.

Ukuran **skewness** dan **kurtosis** variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), disajikan dalam Tabel IV.6.B. berikut ini.

**Tabel IV.6.B. Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| N                      | Valid   | 76     | Rasio  |
|------------------------|---------|--------|--------|
|                        | Missing | 0      |        |
| Skewness               | -       | -0,493 | -1,786 |
| Std. Error of Skewness | -       | 0,276  |        |
| Kurtosis               | -       | -0,070 | -0,128 |
| Std. Error of Kurtosis | -       | 0,545  |        |

Sumber: Tabel IV.3.5., Lampiran IV.3.

Rasio *skewness* dan *kurtosis* dapat dipergunakan untuk mengetahui apakah distribusi data berdistribusi normal. Melihat nilai dari kedua ukuran ini adalah negatif atau memiliki kemiringan negatif (*skewness* = -0,493) dan keruncingan (*kurtosis* = -0,070), tetapi tidak berarti bahwa data berdistribusi tidak normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak normal, nilai *skewness* diubah menjadi *rasio skewness*, demikian halnya dengan nilai *kurtosis* diubah menjadi *rasio kurtosis*.

Tabel IV.6.B., menunjukkan bahwa *rasio skewness* adalah sebesar -1,786, dan *rasio kurtosis* sebesar -0,128. Sebagai pedoman, jika angka *rasio skewness* maupun angka *rasio kurtosis* masih berada di antara -2 dan +2, maka distribusi data adalah normal. Oleh karena angka *rasio skewness* (-1,786), dan angka *rasio kurtosis* (-0,128) berada dalam daerah tersebut ( $\pm 2$ ), maka dapat dikatakan bahwa data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) masih berdistribusi normal.

Untuk mengetahui bahwa data variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), berdistribusi normal atau tidak normal, lebih lanjut akan dibahas dalam pengujian persyaratan analisis.

#### 4. Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )

Deskripsi data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), selengkapnya disajikan dalam lampiran<sup>17</sup> dan diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan-tahapan analisis.

Adapun nilai-nilai **kecenderungan memusat** (*central tendency*) yang terdiri dari *rata-rata* (*mean*), *median*, dan *modus* dirinci sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.A. berikut ini.

**Tabel IV.7.A. Kecenderungan Memusat  
Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| N      | Valid   | 76      |
|--------|---------|---------|
|        | Missing | 0       |
| Mean   | -       | 97,0263 |
| Median | -       | 97,0000 |
| Modus  | -       | 98,0000 |

Sumber: Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3.

Tabel IV.7.A., menunjukkan bahwa nilai *modus* lebih besar dari nilai *mean* dan memiliki perbedaan yang relatif tipis terhadap nilai *mean* dan *median*. Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah cenderung miring

<sup>17</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3., halaman 265.

ke kiri atau kemiringannya negatif. Selain itu, nilai-nilai dalam Tabel IV.7.A., tersebut juga menunjukkan bahwa letak *mean median* dan *modus* cukup berdekatan. Meskipun kurva distribusi cenderung miring ke arah negatif, tetapi diharapkan bahwa distribusi populasinya masih mendekati normal atau menyebar normal, sebagaimana ditunjukkan oleh Grafik Kurva Normal dalam Gambar IV.3.4.A., Lampiran IV.3.<sup>18</sup>

Untuk **ukuran keragaman** (*disversi*) yang mencakup nilai *maksimum* dan *minimum*, *simpangan baku* (*standar deviasi*), dan *variansi* sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.B., berikut ini.

**Tabel IV.7.B. Ukuran Keragaman (disversi)  
Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

| N                          | Valid   | 76       |
|----------------------------|---------|----------|
|                            | Missing | 0        |
| Minimum                    | -       | 69,0000  |
| Maksimum                   | -       | 128,0000 |
| Rentangan (Range)          | -       | 59,0000  |
| Std. Deviasi (s)           | -       | 12,5984  |
| Variansi (s <sup>2</sup> ) | -       | 158,7193 |

Sumber: Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3.

Tabel IV.7.B., menunjukkan bahwa data-data variabel efektivitas kepemimpinan (X<sub>3</sub>) memiliki nilai *minimum* sebesar 69,00, dan nilai *maksimum*-nya adalah sebesar 128,00, dengan *rentangan* (*range*) atau selisih antara nilai tertinggi dengan nilai terendah sebesar 59,00. Ukuran keragaman lainnya, yaitu

<sup>18</sup>Dapat dilihat dalam Gambar IV.3.4. A, Lampiran IV.3., halaman 267.

*standar deviasi* menghasilkan nilai sebesar 12,5984, dan nilai *varians-nya* (*kua-drat standar deviasi*) sebesar 158,7193. Nilai-nilai tersebut, memberi arti bahwa dengan nilai *standar deviasi* sebesar 12,5984 (pada tingkat kepercayaan 95%), maka rata-rata nilai variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) adalah = rata-rata (*mean*)  $\pm 2 \times$  standar deviasi  $\{97,0263 - (2 \times 12,5984) = 71,8395$ , dan  $97,0263 + (2 \times 12,5984) = 122,2231\}$ . Jadi, nilai data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_2$ ) berkisar antara 71,8395 sampai dengan 122,2231. Kedua batas nilai ini jika dibandingkan dengan nilai maksimum dan nilai minimumnya, memiliki perbedaan yang tipis. Artinya, bahwa sebaran data relatif cukup baik.

Sedangkan untuk ukuran **desil** dan **persentil**, dalam pembahasan ini hanya diambil dua ukuran, yaitu ukuran 10 dan ukuran 90, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.C., berikut ini.

**Tabel IV.7.C. Desil dan Persentil  
Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_2$ )**

| N         | Valid   | 76       |
|-----------|---------|----------|
|           | Missing | 0        |
| Persentil | 10      | 81,2000  |
|           | 90      | 113,6000 |

Sumber: Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3.

Tabel IV.7.C., menunjukkan bahwa nilai *desil* ke – 1 adalah sama dengan nilai *persentil* ke – 10. Artinya, bahwa nilai rata-rata dari 10% data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) adalah di bawah angka 81,2000, dan 90% (100% – 10%) data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) adalah di atas

angka 113,6000. Untuk ukuran selengkapnya (*kuartil, desil, dan persentil*), dapat dilihat dalam Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3., halaman 265.

Deskripsi data berikutnya berupa **distribusi frekwensi** (*persebaran data*) dalam bentuk data interval, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.8.A.<sup>19</sup> Hasil pengolahan data SPSS menunjukkan sebanyak 40 (empat puluh) buah kelas interval (dapat dilihat pada Tabel IV.3.8.A., Lampiran IV.3.). Untuk itu perlu dilakukan penyederhanaan yang hasilnya sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.8.A., berikut ini.

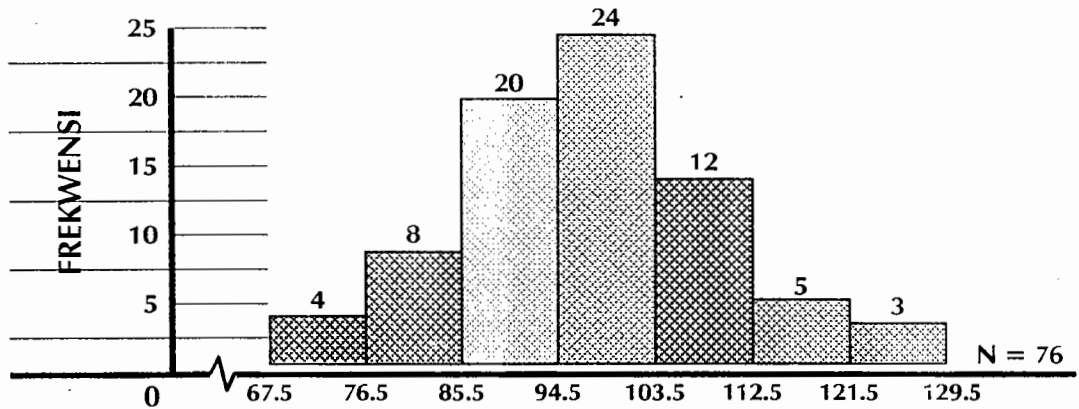
**Tabel IV.8.A. Distribusi Frekuensi  
Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| NO | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|----|----------------|-----------|---------------|
| 1  | 68 – 76        | 4         | 5,26          |
| 2  | 77 – 85        | 8         | 10,52         |
| 3  | 86 – 94        | 20        | 26,31         |
| 4  | 95 – 103       | 24        | 31,57         |
| 5  | 104 – 112      | 12        | 15,78         |
| 6  | 113 – 121      | 5         | 6,57          |
| 7  | 122 – 130      | 3         | 3,95          |
|    | <b>TOTAL</b>   | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

Sumber: Tabel IV.3.8.B., Lampiran IV.3.

Selanjutnya, untuk memvisualisasikan distribusi data interval variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) tersebut, dapat dilukiskan dalam bentuk histogram sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.4., berikut ini.

<sup>19</sup> Dapat dilihat dalam Tabel IV.3.8.A., dan IV.3.8.B., Lampiran IV.3., halaman 266 - 267.



**Gambar IV.4. Histogram – Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

Sumber: Gambar IV.3.4.B., Lampiran IV.3., halaman 268.

Gambar IV.4., menunjukkan bahwa kurva distribusi cenderung miring ke arah kanan dan berbentuk *mesokurtik*. Sedangkan untuk *mean*, *median* dan *modus* saling berdekatan.

Ukuran **skewness** dan **kurtosis** variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), disajikan dalam Tabel IV.8.B., berikut ini.

**Tabel IV.8.B. Ukuran Skewness dan Kurtosis Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| N                      | Valid   | 76     | Rasio  |
|------------------------|---------|--------|--------|
|                        | Missing | 0      |        |
| Skewness               | -       | 0,154  | 0,558  |
| Std. Error of Skewness | -       | 0,276  |        |
| Kurtosis               | -       | -0,101 | -0,185 |
| Std. Error of Kurtosis | -       | 0,545  |        |

Sumber: Tabel IV.3.7., Lampiran IV.3.

Rasio *skewness* dan *kurtosis* dapat dipergunakan untuk mengetahui apakah distribusi data berdistribusi normal. Melihat nilai dari kedua ukuran ini, masing-masing adalah positif atau memiliki kemiringan positif (*skewness* = 0,154) dan negatif untuk keruncingan (*kurtosis* = -0,101), tetapi tidak berarti bahwa data berdistribusi tidak normal. Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak normal, nilai *skewness* diubah menjadi *rasio skewness*, demikian halnya dengan nilai *kurtosis* diubah menjadi *rasio kurtosis*.

Tabel IV.8.B., menunjukkan bahwa *rasio skewness* adalah sebesar 0,558, dan *rasio kurtosis* sebesar -0,185. Sebagai pedoman, jika angka *rasio skewness* maupun angka *rasio kurtosis* masih berada di antara -2 dan +2, maka distribusi data adalah normal. Oleh karena angka *rasio skewness* (0,558), dan angka *rasio kurtosis* (-0,185) berada dalam daerah tersebut ( $\pm 2$ ), maka dapat dikatakan bahwa data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) masih berdistribusi normal. Untuk mengetahui bahwa data variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), berdistribusi normal atau tidak normal, lebih lanjut akan dibahas dalam pengujian persyaratan analisis, berikut ini.

## B. Pengujian Persyaratan Analisis

Pada pembahasan terdahulu, total skor hasil penelitian telah dideskripsikan dalam bentuk: *mean*, *median*, *modus*, *maksimum*, *minimum*, *simpangan baku*, *variansi*, *desil* atau *presentil*, *distribusi frekwensi*, *grafik*, *skewness* dan *kurtosis* untuk



setiap variabel. Dalam melakukan pengujian hipotesis, maka data-data tersebut harus dinyatakan valid setelah memenuhi persyaratan bahwa data berdistribusi normal, dan bersifat homogen. Oleh karena itu, terhadap data-data tersebut perlu dilakukan pengujian galat taksiran  $Y$  atas  $X$  menggunakan persamaan regresi, dan pengujian homogenitas. Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus **Lilliefors**, sedangkan untuk pengujian homogenitas dilakukan dengan menggunakan rumus **Bartlett**.

## 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji **Lilliefors**, dengan langkah-langkah sebagaimana disajikan dalam lampiran.<sup>20</sup>

Pengujian normalitas galat taksiran  $Y$  atas  $X_1$  dilakukan dengan mencari galat taksiran  $X_1$  dengan hasil sebagaimana disajikan dalam lampiran.<sup>21</sup> Berdasarkan galat taksiran  $Y$  atas  $X_1$ , kemudian dicari nilai  $L_o$  atau  $L_{hitung}$  dan dari hasil perhitungan tersebut, diperoleh  $L_{hitung} (L_o) = 0,079681$ .<sup>22</sup> Pengujian galat taksiran  $Y$  atas  $X_1$ , disajikan dalam lampiran.<sup>23</sup> Nilai  $L_{hitung} (0,079681)$  ini, ternyata **lebih kecil dari nilai  $L_{tabel} (0,101640)$ , sehingga hipotesis nol diterima.** Jadi, distribusi  $Y - \hat{Y}$  untuk regresi (parabola)  $Y$  atas  $X_1$ , **berdistribusi normal.**

<sup>20</sup>Dapat dilihat pada Lampiran IV.4., halaman 269 - 271.

<sup>21</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.1., Lampiran IV.5., halaman 275.

<sup>22</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.2., Lampiran IV.5., halaman 276 - 277.

<sup>23</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.5., halaman 284.

Pengujian normalitas galat taksiran Y atas  $X_2$  dilakukan dengan mencari galat taksiran  $X_2$  dengan hasil sebagaimana disajikan dalam lampiran.<sup>24</sup> Berdasarkan galat taksiran Y atas  $X_2$ , kemudian dicari nilai  $L_o$  atau  $L_{hitung}$ , dan dari hasil perhitungan tersebut, diperoleh  $L_{hitung} (L_o) = 0,100298$ .<sup>25</sup> Pengujian galat taksiran Y atas  $X_2$ , disajikan dalam lampiran.<sup>26</sup> Nilai  $L_{hitung} (0,100298)$  ini, ternyata **lebih kecil dari** nilai  $L_{tabel} (0,101640)$ , sehingga **hipotesis nol diterima**. Jadi, distribusi  $Y - \hat{Y}$  untuk regresi Y atas  $X_2$ , **berdistribusi normal**.

Pengujian normalitas galat taksiran Y atas  $X_3$  dilakukan dengan mencari galat taksiran  $X_3$  dengan hasil sebagaimana disajikan dalam lampiran.<sup>27</sup> Berdasarkan galat taksiran Y atas  $X_3$ , kemudian dicari nilai  $L_o$  atau  $L_{hitung}$ , dan dari hasil perhitungan tersebut, diperoleh  $L_{hitung} (L_o) = 0,078580$ .<sup>28</sup> Pengujian galat taksiran Y atas  $X_3$ , disajikan dalam lampiran.<sup>29</sup> Nilai  $L_{hitung} (0,100298)$  ini, ternyata **lebih kecil dari** nilai  $L_{tabel} (0,101640)$ , sehingga **hipotesis nol diterima**. Jadi, distribusi  $Y - \hat{Y}$  untuk regresi Y atas  $X_3$ , **berdistribusi normal**.

Hasil pengujian normalitas terhadap variabel stres kerja ( $X_1$ ), variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) tersebut, kemudian disusun suatu rangkuman data galat taksiran sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.9., berikut ini.

<sup>24</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.3., Lampiran IV.5., halaman 278.

<sup>25</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.4., Lampiran IV.5., halaman 279 - 280.

<sup>26</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.5., halaman 284.

<sup>27</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.5., Lampiran IV.5., halaman 281.

<sup>28</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.6., Lampiran IV.5., halaman 282 - 283.

<sup>29</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.5., halaman 284.

Tabel IV.9. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Galat Taksiran

| Galat Taksiran                                 | "n" | $\alpha$  | $L_{hitung}$ | $L_{tabel}$ | Kesimpulan |
|--|-----|---|--------------|-------------|------------|
| Y atas $X_1$                                   | 76  | 0,05  | 0,079681     | 0,101640    | normal     |
| Y atas $X_2$                                   | 76  | 0,05  | 0,100298     | 0,101640    | normal     |
| Y atas $X_3$                                   | 76  | 0,05  | 0,078580     | 0,101640    | normal     |
| n = jumlah responden<br>$\alpha$ = taraf nyata |     | 1. $L_{hitung}$ (0,079681) < $L_{tabel}$ (0,101640): data <b>normal</b><br>2. $L_{hitung}$ (0,100298) < $L_{tabel}$ (0,101640): data <b>normal</b><br>3. $L_{hitung}$ (0,078580) < $L_{tabel}$ (0,101640): data <b>normal</b> |              |             |            |

Sumber: Tabel IV.5.7., Lampiran IV.5.

Tabel IV.9. di atas, menunjukkan bahwa **hipotesis nol** ketiga variabel tersebut dapat **diterima**, sehingga populasi data **berdistribusi normal**. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, ketiga variabel tersebut mempunyai keabsahan untuk dilakukan pengujian hipotesis, dilihat dari sisi normalitasnya.

## 2. Uji Homogenitas

Pengujian homogenitas dilakukan dengan **uji Bartlett**, melalui langkah-langkah sebagaimana disajikan dalam lampiran.<sup>30</sup>

Pengujian homogenitas Y atas  $X_1$ , dilakukan dengan menyusun varians kelompok, yaitu varians Y menurut data  $X_1$  yang sama,<sup>31</sup> dan perhitungan homogenitas varians Y dilihat dari  $X_1$ .<sup>32</sup> Kemudian dilakukan pengujian homogenitas varians Y atas  $X_1$ , sebagaimana disajikan pada lampiran.<sup>33</sup>

<sup>30</sup>Dapat dilihat pada Lampiran IV.4., halaman 271- 274.

<sup>31</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.8., Lampiran IV.5., halaman 285.

<sup>32</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.9., Lampiran IV.5., halaman 286.

<sup>33</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.10., Lampiran IV.5., halaman 287.

Langkah-langkah perhitungan pengujian homogenitas varians Y atas  $X_1$ , dapat dijelaskan sebagai berikut:

|   |  |
|---|--|
| <b>Varians gabungan dari semua sampel</b> | $s^2_{gabungan} = 5,957745$<br>$\log s^2 = 0,775082$   |
| <b>Harga satuan <math>\beta</math></b>    | $\beta = (\log s^2) \{ \sum (n_i - 1) \}$<br>$\beta = 36,428850$   |
| <b>Bartlett <math>\chi^2</math></b>       | $\chi^2 = (\ln 10) \{ \beta - \sum (n_i - 1) \log s_i^2 \}$<br>$= (2,3026)(36,428850 - 26,561522)$<br>$\chi^2 = 22,720510$ |

Berdasarkan tabel Khi-Kuadrat, diperoleh  $\chi^2_{0,95(28)} = 41,30$ . Mengingat  $\chi^2_{hitung} (22,720510)$  lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel} (41,30)$ , maka **hopotesis nol:  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma_3^2 = \dots \sigma_{29}^2$ , diterima** pada taraf nyata 0,05. Jadi, data variabel motivasi berprestasi (Y) dilihat dari variabel stres kerja ( $X_1$ ), mempunyai varians yang **homogen**.

Pengujian homogenitas Y atas  $X_2$ , dilakukan dengan menyusun varians kelompok, yaitu varians Y menurut data  $X_2$  yang sama,<sup>34</sup> dan perhitungan homogenitas varians Y dilihat dari  $X_2$ .<sup>35</sup> Kemudian dilakukan pengujian homogenitas varians Y atas  $X_2$ , sebagaimana disajikan pada lampiran.<sup>36</sup>

<sup>34</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.11., Lampiran IV.5., halaman 288.

<sup>35</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.12., Lampiran IV.5., halaman 289.

<sup>36</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.13., Lampiran IV.5., halaman 290.

Langkah-langkah perhitungan pengujian homogenitas varians Y atas X<sub>2</sub>, dapat dijelaskan sebagai berikut:

|   |   |
|---|---|
| <b>Varians gabungan dari semua sampel</b> | $s^2_{gabungan} = 10,205000$<br>$\log s^2 = 1,008800$   |
| <b>Harga satuan <math>\beta</math></b>    | $\beta = (\log s^2)\{\sum(n_i - 1)\}$<br>$\beta = 40,352000$  |
| <b>Bartlett <math>\chi^2</math></b>       | $\chi^2 = (\ln 10)\{\beta - \sum(n_i - 1)\log s_i^2\}$<br>$= (2,3026)(40,352000 - 32,266324)$<br>$\chi^2 = 18,609600$ |

Berdasarkan tabel Khi-Kuadrat, diperoleh  $\chi^2_{0,95(35)} = 49,80$ . Mengingat  $\chi^2_{hitung} (18,609600)$  lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel} (49,80)$ , maka **hopotesis nol:  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma_3^2 = \dots \sigma_{36}^2$ , diterima** pada taraf nyata 0,05. Jadi, data variabel motivasi berprestasi (Y) dilihat dari variabel kepuasan kerja (X<sub>2</sub>), mempunyai varians yang **homogen**.

Pengujian homogenitas Y atas X<sub>3</sub>, dilakukan dengan menyusun varians kelompok, yaitu varians Y menurut data X<sub>3</sub> yang sama,<sup>37</sup> dan perhitungan homogenitas varians Y dilihat dari X<sub>3</sub>.<sup>38</sup> Kemudian dilakukan pengujian homogenitas varians Y atas X<sub>3</sub>, sebagaimana disajikan pada lampiran.<sup>39</sup>

<sup>37</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.14., Lampiran IV.5., halaman 291.

<sup>38</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.15., Lampiran IV.5., halaman 292.

<sup>39</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.16., Lampiran IV.5., halaman 293.

Langkah-langkah perhitungan pengujian homogenitas varians Y atas  $X_3$ , dapat dijelaskan sebagai berikut:

|   |   |
|---|---|
| <b>Varians gabungan dari semua sampel</b> | $s^2_{gabungan} = 4,918655$<br>$\log s^2 = 0,691846$  |
| <b>Harga satuan <math>\beta</math></b>    | $\beta = (\log s^2) \{ \sum (n_i - 1) \}$<br>$\beta = 24,906469$  |
| <b>Bartlett <math>\chi^2</math></b>       | $\chi^2 = (\ln 10) \{ \beta - \sum (n_i - 1) \log s_i^2 \}$<br>$= (2,3026)(24,906469 - 21,606676)$<br>$\chi^2 = 7,598103$ |

Berdasarkan tabel Khi-Kuadrat, diperoleh  $\chi^2_{0,95(39)} = 54,60$ . Mengingat  $\chi^2_{hitung} (7,598103)$  lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel} (54,60)$ , maka **hopotesis nol:  $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma_3^2 = \dots \sigma_{40}^2$ , diterima** pada taraf nyata 0.05. Jadi, data variabel motivasi berprestasi (Y) dilihat dari variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), mempunyai varians yang **homogen**.

Hasil pengujian homogenitas terhadap variabel stres kerja ( $X_1$ ), variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) tersebut, kemudian disusun suatu rangkuman varians antar skor, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.10., berikut ini.<sup>40</sup>

<sup>40</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.5.17., Lampiran IV.5., halaman 293.

**Tabel IV.10. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas Varians Antar Skor Variabel: Y atas  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ .**

| Antar Variabel   | $\chi^2_{hitung}$       | dk | $\chi^2_{tabel}$<br>( $\alpha = 0,05$ ) | Kesimpulan |
|--|-------------------------|----|---|------------|
| Y atas $X_1$   | 22,720510 <sup>1)</sup> | 26 | 41,30                                   | homogen    |
| Y atas $X_2$   | 18,609600 <sup>2)</sup> | 35 | 49,80                                   | homogen    |
| Y atas $X_3$   | 7,598103 <sup>3)</sup>  | 39 | 54,60                                   | homogen    |
| dk = derajat kebebasan<br><sup>1)</sup> $\chi^2_{hitung}$ (22,720510) < $\chi^2_{tabel}$ (41,30): varians <b>homogen</b><br><sup>2)</sup> $\chi^2_{hitung}$ (18,609600) < $\chi^2_{tabel}$ (49,80): varians <b>homogen</b><br><sup>3)</sup> $\chi^2_{hitung}$ ( 7,598103) < $\chi^2_{tabel}$ (54,60): varians <b>homogen</b> |                         |    |   |            |

Sumber: Tabel IV.5.17., Lampiran IV.5.

Tabel IV.10. di atas, menunjukkan bahwa keadaan data variabel Y atas  $X_1$ , Y atas  $X_2$ , dan Y atas  $X_3$  mempunyai varians yang **homogen**, sehingga data variabel Y mempunyai keabsahan untuk dilakukan pengujian hipotesis dilihat dari sisi persyaratan homogenitas variannya.

## C. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan secara berturut-turut adalah dengan menyusun persamaan regresi parabola dan linier, uji keberartian dan uji parabolik/linieritas regresi, uji keberartian koefisien korelasi dan korelasi parsial. Kemudian, dilanjutkan dengan menyusun persamaan regresi berganda, dan uji keberartian regresi berganda dan koefisien korelasi berganda. Prosedur pengujian hipotesis hubungan X dan Y, disajikan pada lampiran.<sup>41</sup>

<sup>41</sup>Dapat dilihat pada Lampiran IV.6., halaman 294 - 305.

### 1. Hubungan antara Stres Kerja (X<sub>1</sub>) dan Motivasi Berprestasi (Y)

Hubungan antara stres kerja (X<sub>1</sub>) dan motivasi berprestasi (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi parabola:  $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$ .<sup>42</sup> Sedangkan untuk uji keberartian regresi parabola tersebut, disajikan dalam Tabel IV.11., berikut ini.<sup>43</sup>

**Tabel IV.11. Uji Keberartian Regresi Parabola**  
 $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$

| Sumber Varians   | JK        | df | RJK       | F <sub>hitung</sub>   | F <sub>tabel</sub> |       |
|--|-----------|----|-----------|---|--------------------|-------|
|  |           |    |           |   | 0,05               | 0,01  |
| Total  | 4142,6710 | 75 |           |   |                    |       |
| Regresi  | 3695,2325 | 2  | 1847,6163 | 301,440**   | 3,122              | 4,908 |
| Sisa   | 447,4385  | 73 | 6,1293    |   |                    |       |
| ** = regresi sangat berarti (F <sub>hitung</sub> = 301,44027 > F <sub>tabel</sub> = 4,908) |           |    |           | JK = Jumlah Kuadrat<br>RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat<br>df = derajat bebas |                    |       |

Sumber: Tabel IV.7.3., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

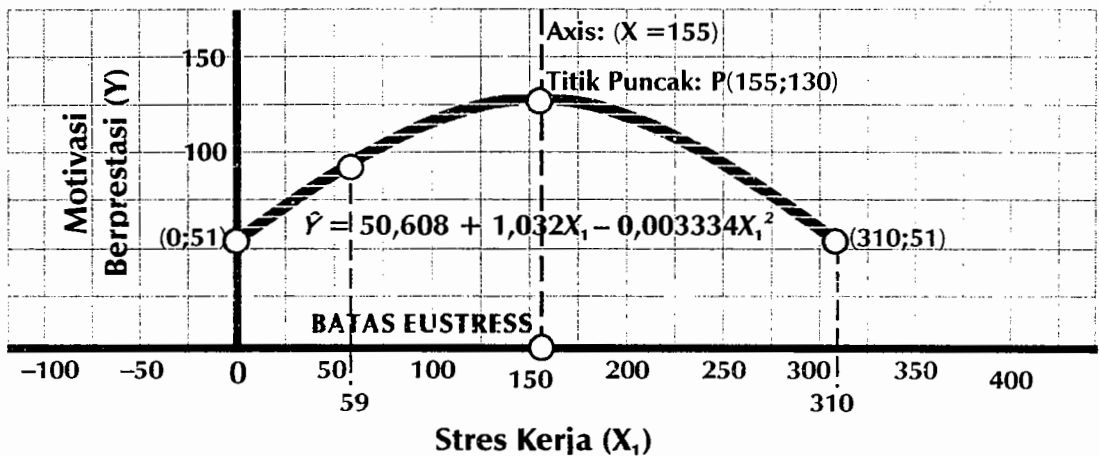
Tabel IV.11. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian regresi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena F<sub>hitung</sub> (= 301,44027) lebih besar dari F<sub>tabel(0,99:2:73)</sub>(= 4,908). Dengan demikian, persamaan regresi parabola:  $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$  adalah **sangat berarti**. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap perubahan 1 (satu) skor stres kerja, akan menyebabkan perubahan sebesar: 1,032 – 0,003334 skor motivasi berprestasi, pada konstanta sebesar 50,608.

<sup>42</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.1., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 306 - 313.

<sup>43</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.3., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 312 - 313.



Hubungan antara variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan variabel motivasi berprestasi ( $Y$ ) berdasarkan taksiran persamaan regresi parabola tersebut, dapat juga dilukiskan dalam bentuk grafik, sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.5., berikut ini.<sup>44</sup>



Gambar IV.5. Grafik Persamaan Regresi Parabola:  
 $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$

Gambar IV.5., menunjukkan bahwa pada saat tidak ada stres, maka motivasi berprestasi berada pada tingkat skor sebesar 51 (= konstanta regresi parabola) atau ber-ordinat  $Y(0;51)$ . Ini berarti bahwa keberadaan skor motivasi berprestasi sebesar ditentukan oleh skor kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan, yang secara bersama-sama diperoleh dari sampel yang sama dan dalam waktu yang bersamaan. Kemudian, pada saat stres kerja mulai meningkat hingga mencapai skor pada absis  $X(155;0)$  atau batas stres positif (*eustress*),

<sup>44</sup>Perhitungannya dapat dilihat pada Lampiran IV.7., halaman 310.

maka motivasi berprestasi pun terus meningkat hingga mencapai puncaknya pada ordinat  $Y(0;130)$ , dan membentuk koordinat titik puncak kurva pada  $P(155;130)$ . Tetapi, apabila stres kerja terus meningkat melawati batas eustress atau melewati absis  $X(155;0)$ , maka stres kerja menunjukkan akibat negatifnya, sehingga motivasi berprestasi akan bergerak menurun. Dalam kondisi seperti ini, maka keadaan motivasi berprestasi menjadi semakin memburuk.<sup>45</sup>

## 2. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

Hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier:  $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ .<sup>46</sup> Uji keberartian dan linieritas regresi tersebut, disajikan dalam Tabel IV.12., berikut ini.<sup>47</sup>

**Tabel IV.12. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi**  
 $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$

| Sumber Varians   | JK         | df | RJK      | $F_{hitung}$                   | $F_{tabel}$  |              |
|--|------------|----|----------|--------------------------------|--------------|--------------|
|  |            |    |          |                                | 0,05         | 0,01         |
| <b>Total</b>   | 585143,000 | 76 |          |                                |              |              |
| <b>Regresi (a)</b>   | 581000,329 | 1  |          |                                |              |              |
| <b>Regresi (b/a)</b>   | 3437,964   | 1  | 3437,964 | <b>361,014**</b>               | <b>3,970</b> | <b>6,990</b> |
| <b>Sisa</b>  | 704,707    | 74 | 9,523    |                                |              |              |
| <b>Tuna Cocok</b>  | 298,685    | 34 | 8,785    | <b>0,865 n.s.</b>              | <b>1,721</b> | <b>2,162</b> |
| <b>Galat</b>   | 406,022    | 40 | 10,151   |                                |              |              |
| ** = regresi sangat berarti ( $F_{hitung} = 361,014 > F_{tabel} = 6,990$ )   |            |    |          | JK = Jumlah Kuadrat            |              |              |
| n.s. = regresi berbentuk linier ( $F_{hitung} = 0,865 < F_{tabel} = 1,721$ ) |            |    |          | RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat |              |              |
|  |            |    |          | df = derajat bebas             |              |              |

Sumber: Tabel IV.7.6., perhitungannya pada Lampiran IV.7.

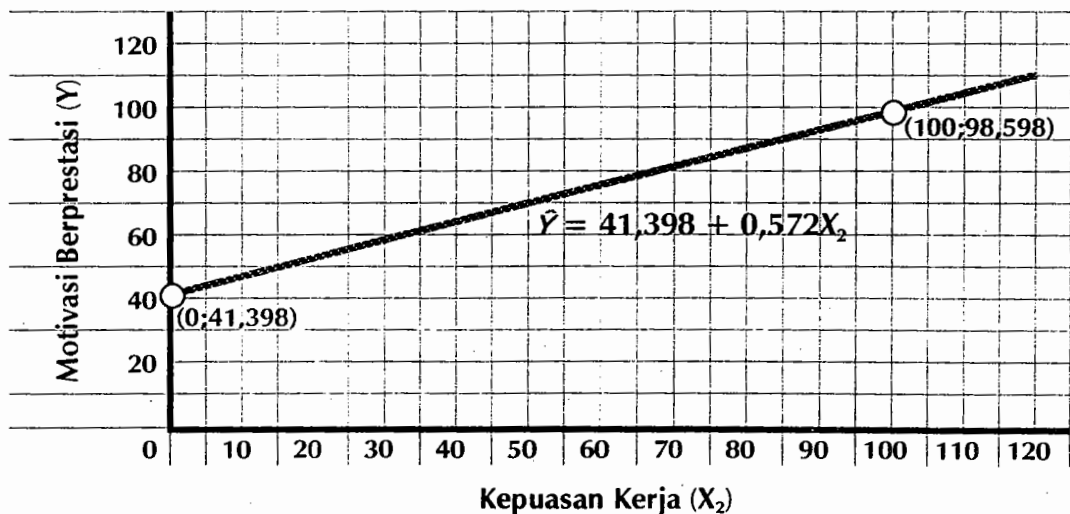
<sup>45</sup>Penjelasan lengkap dapat dilihat pada Lampiran IV.7., halaman 311.

<sup>46</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.4., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 314 - 315.

<sup>47</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.6., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 316 - 320.

Tabel IV.12. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian regresi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $F_{hitung}$  (= 361,014) lebih besar dari  $F_{tabel(0,99;1:74)}$  (= 6,990). Demikian pula dalam uji linieritas regresi, ternyata **hipotesis nol juga ditolak**, karena  $F_{hitung}$  (= 0,865) lebih kecil dari  $F_{tabel(0,95;34:40)}$  (= 1,721). Jadi, persamaan regresi:  $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$ , adalah **sangat berarti** dan **linier**. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 (satu) skor kepuasan kerja, akan menyebabkan kenaikan sebesar **0,572** skor motivasi berprestasi pada konstanta sebesar **41,398**.

Hubungan antara variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan variabel motivasi berprestasi ( $Y$ ) berdasarkan taksiran persamaan regresi linier tersebut, dapat juga dilukiskan dalam bentuk grafik, sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.6., berikut ini.



Gambar IV.6. Grafik Persamaan Regresi Linier:  $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$

Kekuatan hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) = **0,911**. Uji keberartian koefisien korelasi antara variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y), disajikan dalam Tabel IV.13., berikut ini.<sup>48</sup>

**Tabel IV.13. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

| Koefisien  |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y2}$   | $r^2_{y2}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,911  | 0,830      | 19,000**     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 19,000 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.13. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $t_{hitung}$  (= 19,900) lebih besar dari  $t_{tabel(0,99:74)}$  (= 2,378). Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) sebesar **0,911** antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y), adalah **sangat berarti**. Koefisien korelasi sebesar **0,911** dengan koefisien determinasi ( $r^2_{y2}$ ) =  $(0,911)^2 = 0,830$  atau **83,0%**, menunjukkan bahwa **83,0%** variansi motivasi berprestasi (Y) dapat ditentukan oleh kepuasan kerja ( $X_2$ ).

Langkah selanjutnya, mengetahui seberapa besar kekuatan hubungan antara variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan variabel motivasi berprestasi (Y) apabila

<sup>48</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 320 - 321.

variabel lainnya turut dipertimbangkan. Hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) menghasilkan koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) = **0,877**. Uji keberartian koefisien korelasi parsial tersebut, disajikan dalam Tabel IV.14., berikut ini.<sup>49</sup>

**Tabel IV.14. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y), dengan Mengontrol Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| Koefisien  | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|-------------|-------|
|  |              | 0,05        | 0,01  |
| $r_{y2.3} = 0,877$   | 15,564**     | 1,666       | 2,379 |
| ** = koefisien korelasi parsial sangat berarti ( $t_{hitung} = 15,564 > t_{tabel} = 2,379$ ) |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.8., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.14. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $t_{hitung}$  (=15,564) lebih besar dari  $t_{tabel(0,99:73)}$  (= 2,379). Jadi, koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) sebesar **0,877** antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), adalah **sangat berarti**. Artinya, bahwa dengan mengontrol efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y).

<sup>49</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.8., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 321 - 323

variabel lainnya turut dipertimbangkan. Hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) menghasilkan koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) = **0,877**. Uji keberartian koefisien korelasi parsial tersebut, disajikan dalam Tabel IV.14., berikut ini.<sup>49</sup>

**Tabel IV.14. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y), dengan Mengontrol Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| Koefisien  | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|-------------|-------|
|  |              | 0,05        | 0,01  |
| $r_{y2.3} = 0,877$   | 15,564**     | 1,666       | 2,379 |
| ** = koefisien korelasi parsial sangat berarti ( $t_{hitung} = 15,564 > t_{tabel} = 2,379$ ) |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.8., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.14. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $t_{hitung}$  (=15,564) lebih besar dari  $t_{tabel(0,99;73)}$  (= 2,379). Jadi, koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) sebesar **0,877** antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), adalah **sangat berarti**. Artinya, bahwa dengan mengontrol efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y).

<sup>49</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.8., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 321 - 323.

### 3. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

Hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan motivasi berprestasi (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier:  $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ .<sup>50</sup>

Uji keberartian dan linieritas regresi tersebut, disajikan dalam Tabel IV.15., berikut ini.<sup>51</sup>

Tabel IV.15. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi  
 $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$

| Sumber Varians   | JK         | df | RJK      | $F_{hitung}$                   | $F_{tabel}$ |       |
|--|------------|----|----------|--------------------------------|-------------|-------|
|  |            |    |          |                                | 0,05        | 0,01  |
| Total  | 585143,000 | 76 |          |                                |             |       |
| Regresi (a)  | 581000,329 | 1  |          |                                |             |       |
| Regresi (b/a)  | 1101,533   | 1  | 1101,533 | 26,804**                       | 3,970       | 6,990 |
| Sisa   | 3041,138   | 74 | 41,096   |                                |             |       |
| Tuna Cocok   | 1885,709   | 38 | 49,624   | 1,546 n.s.                     | 1,734       | 2,189 |
| Galat  | 1155,429   | 36 | 32,095   |                                |             |       |
| ** = regresi sangat berarti ( $F_{hitung} = 26,804 > F_{tabel} = 6,990$ )    |            |    |          | JK = Jumlah Kuadrat            |             |       |
| n.s. = regresi berbentuk linier ( $F_{hitung} = 1,546 < F_{tabel} = 1,734$ ) |            |    |          | RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat |             |       |
|  |            |    |          | df = derajat bebas             |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.11., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

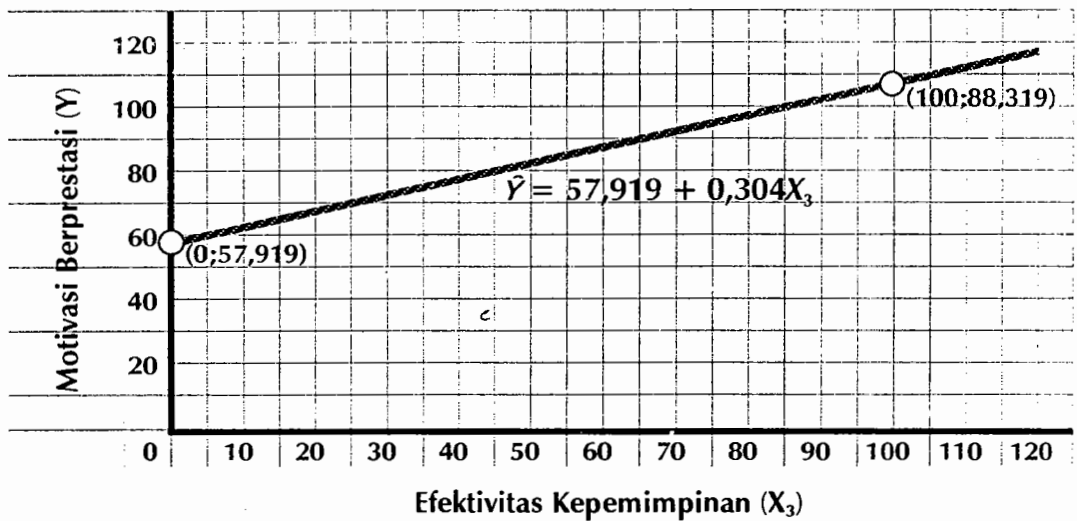
Tabel IV.15. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian regresi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $F_{hitung}$  (= 26,804) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (0,99:1:74) (= 6,990). Demikian pula dalam uji linieritas regresi, ternyata **hipotesis nol juga ditolak**, karena  $F_{hitung}$  (= 1,546) lebih kecil dari  $F_{tabel}$  (0,95:38:36) (= 1,734). Jadi persamaan regresi:  $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ , adalah sangat berarti dan

<sup>50</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.9., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 324 - 325.

<sup>51</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.11., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 326 - 330.

**linier.** Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 (satu) skor efektivitas kepemimpinan, akan menyebabkan kenaikan sebesar **0,304** skor motivasi berprestasi pada konstanta sebesar **57,919**.

Hubungan antara variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan variabel motivasi berprestasi ( $Y$ ) berdasarkan taksiran persamaan regresi linier tersebut, dapat juga dilukiskan dalam bentuk grafik, sebagaimana disajikan dalam Gambar IV.7., berikut ini.



Gambar IV.7. Grafik Persamaan Regresi Linier:  $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$

Kekuatan hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ ) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r_{y_3}$ ) = **0,516**, Uji keberartian koefisien korelasi antara variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ ), disajikan dalam Tabel IV.16., berikut ini.<sup>52</sup>

<sup>52</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.12., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 330 - 331.



**Tabel IV.16. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y3}$  | $r^2_{y3}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,516   | 0,266      | 5,177**      | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,177 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.12., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.16. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $t_{hitung}$  (= 5,177) lebih besar dari  $t_{tabel(0,99:74)}$  (= 1,666). Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) sebesar 0,516 antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y), adalah **sangat berarti**. Koefisien korelasi sebesar 0,516 antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan koefisien determinasi sebesar  $r^2_{y3} = (0,516)^2 = 0,266$  atau 26,6%, menunjukkan bahwa 26,6% variansi motivasi berprestasi (Y) dapat ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ).

Langkah selanjutnya, mengetahui seberapa besar kekuatan hubungan antara variabel efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan variabel motivasi berprestasi (Y) jika variabel lainnya turut dipertimbangkan. Hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) menghasilkan koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) = 0,027. Uji

keberartian koefisien korelasi parsial tersebut, disajikan dalam Tabel IV.17., berikut ini.<sup>53</sup>

**Tabel IV.17. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y) dengan mengontrol Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| Koefisien  | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|-------------|-------|
|  |              | 0.05        | 0.01  |
| $r_{y3.2} = 0,027$   | 0,227 n.s.   | 1,666       | 2,379 |
| n.s. = koefisien korelasi parsial tidak berarti ( $t_{hitung} = 0,227 < t_{tabel} = 1,666$ ) |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.13., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.17. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi parsial, ternyata **hipotesis nol diterima**, karena  $t_{hitung}$  (= 0,227) lebih kecil dari  $t_{tabel(0,95:73)}$  (= 1,666). Jadi, koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) sebesar 0,027 antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol kepuasan kerja ( $X_2$ ) adalah **tidak berarti**. Artinya, bahwa dengan dengan mengontrol variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ), tidak terdapat hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y).

#### **4. Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan Motivasi Berprestasi (Y)**

Hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan motivasi berprestasi (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier

<sup>53</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.13., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 331 - 332.

berganda:  $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ .<sup>54</sup> Uji keberartian persamaan regresi berganda tersebut, disajikan dalam Tabel IV.18, berikut ini.<sup>55</sup>

**Tabel IV.18. Uji Keberartian Regresi Berganda**  
 $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$

| Sumber Varians   | JK       | df | RJK      | F <sub>hitung</sub>   | F <sub>tabel</sub> |       |
|--|----------|----|----------|---|--------------------|-------|
|  |          |    |          |   | 0,05               | 0,01  |
| Regresi  | 3438,463 | 2  | 1719,232 | 178,220**   | 3,122              | 4,908 |
| Sisa   | 704,208  | 73 | 9,647    |   |                    |       |
| Total  | 4142,671 | 75 |          |   |                    |       |
| ** = regresi ganda sangat berarti (F <sub>hitung</sub> = 178,220 > F <sub>tabel</sub> = 4,908) |          |    |          | JK = Jumlah Kuadrat<br>RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat<br>df = derajat bebas |                    |       |

Sumber: Tabel IV.7.15, dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.18. di atas menunjukkan bahwa dalam uji keberartian regresi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena F<sub>hitung</sub> (= 178,220) lebih besar dari F<sub>tabel</sub> (0,99:2:73)(= 4,908). Jadi, persamaan regresi berganda:  $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$ , adalah **sangat berarti**. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa untuk setiap kenaikan 1 (satu) skor kepuasan kerja, akan menyebabkan kenaikan sebesar 0,567 skor motivasi berprestasi, dan setiap kenaikan 1 (satu) skor efektivitas kepemimpinan, akan menyebabkan kenaikan sebesar 0,007791 skor motivasi berprestasi, pada konstanta sebesar 41,013.

Kekuatan hubungan antara kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) dan efektivitas kepemimpinan (X<sub>3</sub>), dengan motivasi berprestasi (Y), ditunjukkan oleh koefisien

<sup>54</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.14., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 333 - 336.

<sup>55</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.15., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 337 - 338.

korelasi ( $R_{y23}$ ) = **0,911**. Uji keberartian koefisien korelasi variabel stres kerja ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan motivasi berprestasi (Y), sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.19., berikut ini.<sup>56</sup>

**Tabel IV.19. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan Motivasi Berprestasi (Y)**

| Koefisien  |             | $F_{hitung}$ | $F_{tabel}$ |       |
|--|-------------|--------------|-------------|-------|
| $R_{y23}$  | $R^2_{y23}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,911  | 0,830       | 178,220**    | 3,122       | 4,908 |
| ** = koefisien korelasi berganda sangat berarti ( $F_{hitung} = 178,220 > F_{tabel} = 4,908$ ) |             |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.16., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.19. di atas, menunjukkan bahwa dalam uji keberartian koefisien korelasi, ternyata **hipotesis nol ditolak**, karena  $F_{hitung}$  (= **178,220**) lebih besar dari  $F_{tabel(0,99:2:73)}$  (= **4,908**). Jadi, koefisien korelasi ( $R_{y23}$ ) sebesar **0,911** antara kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan motivasi berprestasi (Y), adalah **sangat berarti**.

Koefisien korelasi sebesar **0,911** antara kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan motivasi berprestasi (Y), dengan koefisien determinasi sebesar  $R^2_{y23} = (0,911)^2 = 0,830$  atau **83,0%**, menunjukkan bahwa **83,0%** variansi motivasi berprestasi (Y) dapat ditentukan secara bersama-sama oleh kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ).

<sup>56</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.16., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7., halaman 337 – 339.

Berdasarkan perhitungan pengujian hipotesis tersebut di atas, dapat disusun peringkat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan memperhatikan besaran koefisien korelasi dan koefisien determinasi, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.20., berikut ini.<sup>57</sup>

**Tabel IV.20. Peringkat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat berdasarkan koefisien korelasi dan koefisien determinasi**

| PERINGKAT                     |                 |    | KOEFSIEN          |                     | PERSEN TASE |
|-------------------------------|-----------------|----|-------------------|---------------------|-------------|
| VARIABEL BEBAS                | MODEL REGRESI   | NO | KORELASI          | DETERMINASI         |             |
| Kepuasan Kerja ( $X_2$ )      | Linier          | 1  | $r_{y2} = 0,911$  | $r^2_{y2} = 0,830$  | 83,0%       |
| Efekt. Kepemimpinan ( $X_3$ ) | Linier          | 2  | $r_{y3} = 0,516$  | $r^2_{y3} = 0,266$  | 26,6%       |
| $X_2, X_3$ , terhadap Y       | Linier Berganda | -  | $R_{y23} = 0,911$ | $R^2_{y23} = 0,830$ | 83,0%       |

Sumber: Tabel IV.7.17., dan perhitungannya pada Lampiran IV.7.

Tabel IV.20. di atas, menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) merupakan urutan *pertama*, dengan koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) = **0,911** dan koefisien determinasi ( $r^2_{y2}$ ) = **0,830** atau = **83,0%**. Kemudian, hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y) merupakan urutan *kedua*, dengan koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) = **0,516** dan koefisien determinasi ( $r^2_{y3}$ ) = **0,266** atau = **26,6%**.

Sedangkan hubungan secara bersama-sama antara kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan motivasi berprestasi (Y), dengan koefisien korelasi berganda ( $R_{y23}$ ) = **0,911** dan koefisien determinasi ( $R^2_{y23}$ ) = **0,830** atau = **83,0%**, merupakan urutan yang sama dengan urutan pertama.

<sup>57</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.17, Lampiran IV.7., halaman 339.

Untuk penentuan peringkat kekuatan hubungan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan mengontrol 1(satu) variabel bebas lainnya, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.21., berikut ini.<sup>58</sup>

**Tabel IV.21. Peringkat kekuatan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan mengontrol 1 (satu) variabel bebas lainnya**

| PERINGKAT VARIABEL                        |            |    | KOEFSIEN<br>KORELASI PARSIAL |
|---|------------|----|------------------------------|
| HUBUNGAN                                  | MENGONTROL | NO |                              |
| Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) atas Y           | $X_3$      | 1  | $r_{y2.3} = 0,877$           |
| Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) atas Y | $X_2$      | 2  | $r_{y3.2} = 0,027$           |

Sumber: Tabel IV.7.18., Lampiran IV.7.

Tabel IV.21., menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol  $X_3$  merupakan urutan *pertama*, dengan koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) = **0,877**. Sedangkan hubungan antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi (Y) dengan mengontrol  $X_2$  merupakan urutan *kedua*, dengan koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) = **0,027**.

## D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya merupakan sebagian dari pengungkapan fenomena yang sebenarnya terjadi. Akan tetapi, mengingat masih banyak faktor-

<sup>58</sup>Dapat dilihat dalam Tabel IV.7.18., Lampiran IV.7., halaman 339.

faktor lain yang tidak dapat diungkapkan, maka penelitian ini banyak mengandung berbagai keterbatasan, seperti berikut ini:

1. Penelitian ini berusaha mengungkapkan 3 (tiga) faktor yang dapat berpengaruh terhadap motivasi berprestasi pada sebuah organisasi pendidikan tinggi. Padahal, selain 3 (tiga) faktor tersebut masih sangat banyak faktor-faktor lain yang juga dapat mempengaruhi motivasi berprestasi, baik yang berkenaan dengan faktor lingkungan internal, maupun lingkungan eksternal organisasi. Lingkungan internal organisasi, seperti karakteristik individual, kelompok, dan organisasi yang memiliki latar belakang berbeda-beda. Sedangkan lingkungan eksternal dari individu pelaku organisasi juga membawa karakteristik yang rumit, seperti lingkungan keluarga, lingkungan pergaulan, dan faktor-faktor demografi lainnya. Mengingat faktor-faktor tersebut membutuhkan pengamatan dan pengukuran yang lebih cermat, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya 3 (tiga) variabel, yaitu stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan yang diduga sebagai penentu terhadap tinggi atau rendahnya tingkat motivasi berprestasi. Variabel-variabel lainnya yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini, merupakan peluang bagi penelitian lain untuk melakukan pendalaman.
2. Dilihat dari sisi penyusunan definisi operasional dan penyusunan instrumen penelitian, belum dapat mencerminkan ukuran tunggal yang universal. Hal ini disebabkan oleh banyaknya teori yang menggunakan berbagai pendekatan dan model berbeda-beda. Oleh karena itu, dalam penyusunan instrumen penelitian

ini dilakukan dengan mencari suatu ukuran majemuk yang lebih umum dan sering dikenal. Untuk keperluan penelitian lain yang lebih mendalam, maka kekurangan dan keterbatasan tersebut diharapkan dapat menjadi perhatian.

3. Selain hal tersebut di atas, proses penentuan valid atau tidaknya dan reliabilitas setiap instrumen dan butir-butir pertanyaan dilakukan melalui 1 (satu) kali uji coba. Terdapat beberapa metode untuk menentukan validitas dan reliabilitas instrumen, seperti validitas isi, validitas bangun pengertian, dan validitas ramalan. Selain itu, juga terdapat beberapa metode reliabilitas, misalnya reliabilitas tes ulang, reliabilitas pecahan setara, reliabilitas belah dua, dan reliabilitas kesamaan rasional.<sup>59</sup> Dibanding dengan beberapa metode validitas dan reliabilitas instrumen tersebut, maka uji coba dalam penelitian ini walaupun telah mengikuti berbagai persyaratan dalam penyusunan instrumen, namun tingkat validitas (kesahihan) dan reliabilitas (konsistensinya) tidak sebaik instrumen yang telah baku. Hal ini disebabkan antara lain oleh proses validitas yang hanya dilakukan sebanyak 1 (satu) kali dalam uji-coba.
4. Keterbatasan lainnya, adalah dalam hal ukuran sampel dan populasi yang dijangkau sebagai obyek penelitian. Dalam penelitian ini telah dilakukan taksiran terhadap populasi obyek dan telah dianggap cukup mewakili sebagai sampel, yaitu 76 (tujuh puluh enam) responden karyawan non-edukatif di lingkungan organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama). Akan tetapi, jika dilihat

---

<sup>59</sup>Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru, 1989), pp. 117 - 125.



berdasarkan jumlah karyawan dari seluruh perguruan tinggi di Jakarta, dan bahkan di seluruh Indonesia, ukuran 76 (tujuh puluh enam) karyawan sebagai sampel adalah masih relatif kecil. Sehingga hasil penelitian ini belum dapat dikatakan telah menjawab fenomena yang terjadi di seluruh pendidikan tinggi. Jadi, walaupun seluruh hipotesis telah teruji, namun ini hanya berlaku di lingkungan organisasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disampaikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan parabolik dan sangat berarti antara stres kerja dan motivasi berprestasi. Artinya, bahwa apabila stres kerja berada pada tingkat rendah, maka motivasi berprestasi rendah. Kemudian, apabila stres kerja mulai meningkat hingga mencapai tingkat stres positif (*eustress*), maka motivasi berprestasi pun terus meningkat hingga mencapai puncaknya (suatu kondisi ideal). Akan tetapi, apabila stres kerja terus-menerus meningkat hingga melawati batas *eustress*, maka stres kerja menunjukkan akibat negatifnya (yaitu kelelahan baik pada mental maupun fisik), sehingga motivasi berprestasi-pun akan bergerak terus-menerus menurun hingga mencapai tingkat paling rendah. Dalam kondisi seperti ini, keadaan motivasi berprestasi menjadi semakin memburuk. Dengan kata lain, kesimpulan ini juga menjelaskan bahwa motivasi berprestasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan stres kerja hingga mencapai batas stres positif (*eustress*), dan menjaga agar stres kerja jangan sampai melewati batas *eustress* tersebut.

2. Terdapat hubungan positif dan sangat berarti antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi motivasi berprestasi. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah motivasi berprestasi. Dengan kata lain, kesimpulan ini menjelaskan bahwa motivasi berprestasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Terdapat hubungan positif dan sangat berarti antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi. Artinya, semakin tinggi efektivitas kepemimpinan, akan semakin tinggi motivasi berprestasi. Sebaliknya, semakin rendah efektivitas kepemimpinan, akan semakin rendah motivasi berprestasi. Dengan kata lain, kesimpulan ini menjelaskan bahwa motivasi berprestasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan efektivitas kepemimpinan.
4. Terdapat hubungan positif dan sangat berarti antara kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan motivasi berprestasi. Artinya, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan, akan semakin tinggi motivasi berprestasi. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan, akan semakin rendah pula motivasi berprestasi. Dengan kata lain, kesimpulan ini menjelaskan bahwa motivasi berprestasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan.

Di samping beberapa kesimpulan di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Terdapat hubungan positif dan sangat berarti antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi apabila dikontrol oleh variabel efektivitas kepemimpinan. Akan tetapi, meskipun antara kepuasan kerja dan motivasi berprestasi mempunyai hubungan positif dan sangat berarti, namun apabila dikontrol oleh variabel efektivitas kepemimpinan, maka tingkat kemandiriannya menjadi berkurang.
2. Tidak terdapat hubungan antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi apabila dikontrol oleh variabel kepuasan kerja. Dengan kata lain, bahwa meskipun antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi mempunyai hubungan positif dan sangat berarti, namun apabila dikontrol oleh variabel kepuasan kerja tingkat kemandiriannya juga menjadi berkurang. Tidak terdapatnya hubungan antara efektivitas kepemimpinan dan motivasi berprestasi apabila dikontrol oleh variabel kepuasan kerja tersebut, diduga karena dalam aktivitas ketika penelitian dilakukan, merupakan perwujudan dan kinerja dari stres kerja dan kepuasan kerja.
3. Di antara ketiga variabel bebas, ternyata stres kerja merupakan variabel yang dapat menjelaskan atau memprediksikan motivasi berprestasi. Dengan demikian, maka variabel stres kerja merupakan variabel yang tepat untuk dijadikan sebagai penentu terhadap motivasi berprestasi. Artinya, bahwa dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi karyawan, adalah dengan menciptakan suatu

kondisi, yaitu ekanan atau stres kerja sedemikian rupa sehingga stres kerja berapa pada tingkat eustress, dan mempertahankan atau menjaga agar stres kerja berada pada tingkat eustress tersebut, sehingga para karyawan merasa tertantang dan terdorong untuk lebih berprestasi. Variabel yang juga dapat memprediksi motivasi berprestasi berikutnya, adalah kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan. Dengan kata lain, bahwa setelah dicapai stres kerja pada tingkat eustress, langkah berikutnya adalah kepuasan kerja, sebagai upaya menciptakan kondisi di mana setiap karyawan mendapatkan faktor-faktor kepuasan kerja, dan kemudian meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Selanjutnya, di luar beberapa kesimpulan dari hasil pengujian hipotesis penelitian sebagaimana diuraikan di atas, dalam kesimpulan ini dianggap perlu untuk mengemukakan beberapa temuan lain di luar hipotesis yang diuji. Temuan ini mengungkapkan adanya hubungan antar variabel bebas. Hubungan-hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan parabolik antara stres kerja dan kepuasan kerja (dinyatakan dengan persamaan regresi parabolik).<sup>1</sup> Hubungan ini menunjukkan bahwa, unsur-unsur yang membentuk kepuasan kerja karyawan, juga dapat membentuk tingkat stres kerja karyawan. Unsur-unsur yang identik dengan pembangkit stres, juga ditetapkan sebagai penyebab ketidakpuasan. Selanjutnya, kepuasan adalah suatu perwujudan akibat tanggapan yang dengan baik disesuaikan pada

---

<sup>1</sup>Dapat dilihat pada Tabel IV.7.19., Lampiran IV.7., halaman 340 - 341.

tingkat stres yang mengarah ke titik optimal atau *eustress* (Fraser, 1992:100). Adapun yang dimaksud sebagai pembangkit stres atau penyebab ketidakpuasan adalah *faktor higiene* – Herzberg. Sedangkan faktor kepuasan yang mengarah ke titik optimal/*eustress* adalah *faktor intrinsik* (faktor pemuas) – Herzberg.

2. Terdapat hubungan positif dan sangat berarti antara kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan.<sup>2</sup> Hubungan tersebut menunjukkan, bahwa unsur-unsur yang terdapat pada pemimpin efektif, juga dapat membentuk kepuasan kerja karyawan (pengikutnya). Unsur-unsur yang terdapat pada pemimpin efektif dicerminkan oleh perilaku berdasar *gaya berorientasi hubungan*, seperti pengakuan, penilaian prestasi, kesempatan untuk maju dan umpan-balik dari pemimpin kepada karyawan (pengikutnya), juga tercakup dalam *faktor instrinsik* (faktor pemuas).

Meskipun demikian, temuan-temuan tersebut masih bersifat pendugaan. Oleh karena itu, untuk membuktikan apakah dugaan tersebut dapat diterima, masih diperlukan suatu penelitian lain yang spesifik dan lebih mendalam.

## A. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan sebagaimana telah diuraikan di atas, terbukti bahwa motivasi berprestasi dapat dipengaruhi oleh stres kerja, kepuasan kerja, dan

---

<sup>2</sup>Dapat dilihat pada Tabel IV.7.20., Lampiran IV.7., halaman 242 - 243.

efektivitas kepemimpinan. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi berprestasi para karyawan dapat ditingkatkan apabila peran fungsi penggerakan melalui upaya-upaya meningkatkan, dan mempertahankan atau menjaga kondisi stres kerja pada tingkat eustress, serta meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan dalam suatu organisasi kerja. Adapun upaya-upaya tersebut adalah sebagai berikut:

### **1. Mengelola Stres Kerja**

Stres kerja dipandang sebagai suatu kondisi di mana seseorang karyawan berhadapan dengan suatu beban atau tuntutan, kendala, peluang, persepsi dan berbagai aspek dalam pekerjaannya yang dianggap penting, dan tidak pasti. Stres yang dialami seseorang terletak pada suatu titik dari rangkaian kesatuan, antara stres yang timbul akibat peniadaan unsur-unsur yang diperlukan, dan stres yang timbul dari penambahan secara berlebihan unsur-unsur yang tidak diperlukan. Dengan demikian, terdapat suatu titik di mana tingkat stres orang tersebut berada pada tingkat paling rendah, kemudian mencapai batas stres positif (eustress), dan terus bergerak ke tingkat yang paling tinggi. Semakin rendah beban atau tuntutan, semakin rendah stres yang dialami dan kinerja rendah, semakin meningkat beban atau tuntutan hingga batas yang dapat ditolelir, stres kerja semakin meningkat pada batas eustress, maka pada tingkat eustress ini dapat mendorong seseorang ke arah peningkatan motivasi berprestasi. Akan tetapi, apabila stres kerja terus meningkat melewati batas eustress



hingga yang paling tinggi, maka dalam kondisi seperti ini stres kerja mulai mengganggu motivasi berprestasi dan bahkan memperburuk kinerja. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan dan mempertahankan agar stres kerja tetap berada pada tingkat eustres (stres berakibat positif), maka perlu dilakukan hal-hal, antara lain sebagai berikut:

**a. Mengetahui penyebab stres kerja**

Pekerjaan merupakan *sumber kepuasan* dan *tantangan* yang sangat besar. Akan tetapi, pekerjaan bisa mengandung unsur-unsur perusak yang potensial. Penyebab stres yang terdapat di tempat kerja pada umumnya meliputi: (1) Faktor-faktor yang bertalian dengan tugas, mencakup lingkungan fisik (seperti, penerangan yang tak sesuai, berisik yang berlebihan, suhu yang ekstrim, dan pencemaran udara), pekerjaan (seperti, laju kerja (*pace of work*), kekurangan beban kerja, kelebihan beban kerja, dan terlalu banyak atau terlalu sedikit variasi), teknologi, dan tekanan; (2) Peran dalam organisasi, mencakup kedudukan atau jabatan, cakupan peran dan tanggung jawab seperti; konflik peranan, di mana bagi manajer adalah tanggung jawab yang kabur (*ambiguous*), dan harapan atau kebutuhan yang sangat bertentangan); (3) Hubungan dalam organisasi, mencakup hubungan atasan dengan bawahan, hubungan kerja, dan saling berbagi; (4) Perkembangan karir, mencakup hambatan terhadap kemajuan karir, konflik peran, kese-

imbangan kerja dan rumah, dan diskriminasi; (5) Perubahan organisasi, mencakup penutupan di tempat kerja, penampungan, kelebihan tenaga kerja, restrukturisasi, dan merger atau pengambil-alihan.

### **b. Menjaga batas-batas stres yang sesuai**

Manajemen perlu menjaga batas-batas stres yang sesuai, di mana aspek-aspek positifnya jauh melebihi aspek-aspek negatifnya. Perlu cukup stres, agar orang tidak berkarat (*rust out*). Tetapi tidak terlalu banyak, agar terbakar dan kelelahan. Berkenaan dengan hal tersebut, mengetahui penyebab stres, dan ide pemberian stres yang sesuai adalah penting. Pemberian tingkat stres pada tingkat yang sedang, dapat menstimulasi individu-individu untuk bekerja lebih giat dan lebih baik lagi. Ukuran yang pasti dari stres tersebut dapat bermanfaat. Hal ini tergantung pada dua aspek penting, yaitu aspek organisasional (sistem) dan situasional (kontingensi). Stres yang memiliki akibat positif (*eustress*) terjadi, ketika tekanan terhadap kinerja membantu seseorang untuk berprestasi. Namun demikian, ketika tingkat stres meningkat terlalu tinggi, karyawan dapat bersikap emosional di dalam lingkungannya, sekurang-kurangnya dalam jangka pendek dan mengurangi dorongan maupun energi mereka.

### c. Pemberian tingkat stres yang sesuai

Ide pemberian tingkat stres yang sesuai, apabila dikaitkan dengan disain organisasi dan praktik manajemen, mencakup: (1) Ketidak-pastian, dan kontrol berlebihan, dapat menyebabkan distres; (2) Tekanan, limbo (terlantar), dan kurangnya kontrol, menimbulkan distres; (3) Tanggung-jawab. Kekurangan tanggung-jawab atau ketidak-berartian (*insignificance*), dapat membawa distres; (4) Penilaian prestasi dan kurangnya umpan-balik tentang prestasi, menyebabkan distres; dan (5) Kekaburan (*ambiguity*) peranan dan perincian pekerjaan (*job descriptions*) yang menghambat kepribadian, dapat menimbulkan distres. Kelima aspek tersebut perlu dikelola sedemikian rupa, sehingga stres tidak berada pada tingkat yang rendah, atau pada tingkat yang terlalu tinggi, tetapi pada tingkat di mana stres berada pada tingkat eustress (berakibat positif). Di samping itu, beberapa faktor penyebab stres yang telah diuraikan di atas, juga perlu diperhatikan jika pimpinan atau manajer berusaha mengendalikan atau menyeimbangkan pemberian tingkat stres yang sesuai. Sifat pekerjaan, seperti laju kerja (*pace of work*), kekurangan beban kerja, kelebihan beban kerja, dan terlalu banyak atau terlalu sedikit variasi misalnya, juga perlu dijaga agar akibat dari itu stres kerja berada pada tingkat yang sesuai.

## 2. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi seseorang, di mana terdapat sikap umum (merasakan hal yang positif atau negatif terhadap pekerjaan); terdapat lingkungan sebagai faktor-faktor pekerjaan; terdapat interaksi antara individu dan lingkungan kerjanya; dan perasaan orang terhadap pekerjaan sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Kepuasan kerja bukan sesuatu yang mutlak, sementara itu ambang bawahnya menyatu dengan ketidak-puasan yang sulit dibedakan dan sesungguhnya ambang bawah dari penggabungan ini tidak ada. Antara kepuasan dan ketidak-puasan berkaitan dengan keadaan-keadaan yang pernah dialami sebelumnya, dengan dirinya sendiri atau dengan orang lain. Di lain pihak, usaha untuk mencari kepuasan jarang merupakan sasaran manusia yang secara eksplisit dapat diucapkan. Orang tidak berusaha mencari kepuasan, orang cenderung mengejar berbagai tujuan, yang sedikit banyak telah ditentukan sebelumnya, dan dengan berbuat seperti itu seseorang akan menemukan kepuasannya. Oleh sebab itu, kepuasan kerja merupakan bagian dari suatu kesinambungan tanpa batas, tetapi juga merupakan suatu perasaan pribadi, yang kadang-kadang bertentangan dengan perasaan kelompok karena tujuan dari masing-masing orang berbeda dalam setiap kondisi dari waktu ke waktu.

Kepuasan kerja sebagai sasaran atau tujuan akan cepat berlalu dan terus-menerus menjauh. Kemampuan manusia adalah sedemikian rupa, sehing-

ga bila suatu tujuan pada suatu saat dicapai, seseorang akan membiasakan diri pada tingkat kehidupan yang baru tersebut, kemudian menerimanya sebagai norma, dan selanjutnya mencari tingkat kepuasan yang lain lagi. Jadi, dengan kata lain, bahwa kepuasan kerja bukan merupakan sasaran yang harus dicapai, akan tetapi merupakan hasil dari sikap umum seseorang dalam menanggapi lingkungan kerja, dalam mana persepsinya sesuai dengan kenyataan yang diharapkannya.

Berkenaan dengan sikap umum tersebut, perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaan, individu mendasarkan pada pengharapan terhadap pemenuhan kebutuhan psikologis; terdapat persepsi mengenai pentingnya nilai dari pekerjaan yang dimiliki; tidak ada perbedaan antara yang diharapkan dengan persepsinya atas kenyataan; dan merasakan keadilan (*equity*) atas suatu situasi.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja seseorang, pada dasarnya harus dicari faktor-faktor apa saja yang dapat menentukan kepuasan kerja atau menjadi faktor pemuas. Dalam suatu lingkungan organisasi kerja, faktor-faktor pemuas ini antara lain mencakup: (1) Kerja yang secara mental menantang; (2) Rekan yang mendukung; (2) Kondisi kerja yang mendukung; dan (3) Ganjaran yang pantas. Keempat faktor tersebut harus dapat diciptakan sedemikian rupa, sehingga mewujudkan suatu kondisi, di mana para karyawan merasa puas dan bersikap positif terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya.

**a. Kerja yang secara mental menantang**

Manajemen dalam hal ini perlu menciptakan suatu kondisi di mana pekerjaan dapat memberikan berbagai kesempatan, seperti kesempatan menggunakan keterampilan, kesempatan menggunakan kemampuan fisik dan kemampuan rasional, kesempatan melakukan tugas-tugas yang lebih beragam, kebebasan menyelesaikan tugas, dan mendapatkan umpan-balik. Beberapa alasan yang mendasarinya, adalah: (1) Karyawan lebih cenderung menyukai karakteristik pekerjaan yang menantang dan dapat memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan, menawarkan beragam tugas, dan umpan-balik mengenai betapa baik ia mengerjakan tugas. (2) Pekerjaan kurang menantang menciptakan kebosanan, dan terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

**b. Rekan dan atasan yang mendukung**

Manajemen perlu menciptakan kondisi, di mana setiap karyawan dalam melakukan tugas dan mengatasi berbagai persoalan pekerjaannya mendapat dukungan rekan sekerja dan atasannya. Beberapa alasan yang mendasari, adalah bahwa: (1) Kerja tidak sekedar mewujudkan prestasi dan uang, melainkan juga mengisi kebutuhan interaksi sosial. (2) Rekan sekerja termasuk atasan yang ramah dan mendukung dapat menghantar kepada kepuasan kerja yang meningkat. (3) Kepuasan kerja karyawan diharapkan

akan meningkat jika atasan atau penyelia bersikap ramah dan memahami, menawarkan pujian bagi kinerja baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

### **c. Kondisi kerja yang mendukung**

Manajemen perlu menciptakan suatu kondisi kerja yang mendukung. Suatu kondisi lingkungan di mana cahaya terang, suhu udara sejuk, peralatan kerja memadai, jaminan keamanan dan keselamatan kerja, dan jaminan kelangsungan kerja merupakan faktor-faktor penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen. Beberapa alasan yang mendasari, adalah bahwa: (1) Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik, untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. (2) Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. (3) Karyawan lebih menyukai faktor-faktor lingkungan, misalnya cahaya, temperatur, derau, dan lingkungan lainnya yang tidak terlalu ekstrim, seperti terlalu terang, atau terlalu remang-remang. (4) Karyawan umumnya menyukai bekerja dekat rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat dan peralatan yang lebih memadai.

#### **d. Ganjaran yang pantas**

Manajemen perlu menciptakan suatu kondisi di mana setiap karyawan memperoleh ganjaran yang pantas, seperti sistem penggajian yang adil, pujian dan pengakuan, harapan, promosi yang adil, sikap hormat dan perlakuan yang adil. Beberapa alasan yang mendasari, adalah bahwa: (1) Karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. (2) Jika upah dilihat sebagai adil berdasar tuntutan pekerjaan, keterampilan, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan. (3) Mengingat tidak semua orang mengejar uang, maka kunci yang menautkan upah dengan kepuasan, adalah persepsi keadilan. (4) Demikian halnya, untuk kebijakan dan praktik yaitu kesempatan promosi yang adil, promosi dapat memberikan kesempatan pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status social yang diinginkan. (5) Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and just*), kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaannya.



### 3. Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan

Efektivitas kepemimpinan, merupakan ukuran seberapa besar kontribusi pemimpin yang dirasakan pengikut mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinannya. Seberapa besar kontribusi pemimpin mengenai kualitas dari proses-proses kepemimpinan yang dirasakan pengikut, dapat dipandang oleh pengikut sebagai upaya yang dapat menghantar ke arah sasaran-sasaran kelompok maupun sasaran-sasaran organisasi.

Dihubungkan dengan pandangan dari perspektif bawahan tersebut, maka perilaku pemimpin yang efektif akan dapat mendorong kepada para bawahan untuk berperilaku secara positif pula. Dengan demikian, maka untuk mengetahui efektivitas pemimpin, perlu mengukur beberapa indikator yang relevan. Salah satu bentuknya, adalah dengan mengetahui kualitas dari proses-proses kepemimpinan tersebut, yang tercermin pada diri pemimpin, baik dalam proses-proses dalam melaksanakan tugas-tugasnya, maupun dalam proses-proses mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi para pengikut yang dapat diamati oleh pengikut. Kualitas dari proses-proses ini, antara lain: (1) Ciri, yaitu: (a) Tekad, seperti: vitalitas (fisik, mental dan emosional), dan keteguhan; (b) Bakat, seperti: rasa percaya diri, stabilitas emosional, kejujuran dan integritas; (c) Hasrat atau dorongan untuk memimpin, seperti: penggunaan otoritas untuk mencapai sasaran kelompok, dan sasaran organisasi. (2) Keterampilan, seperti: keterampilan konseptual dan keterampilan antar pribadi.

- (3) Perilaku, seperti: (a) Mengarahkan, membujuk dan membimbing pengikut; (b) Memotivasi pengikut, dan memelihara solidaritas kelompok.

Akan tetapi, apapun perilaku yang efektif dalam menjalankan kedua fungsi kepemimpinan tersebut juga sangat tergantung pada situasi atau bersifat situasional. Artinya, bahwa semakin para manajer mampu menyesuaikan gaya perilaku kepemimpinan mereka pada situasi dan kebutuhan dari para pengikut mereka, semakin efektiflah mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sebagai respons pada keinginan untuk berhasil pada pekerjaan, pengalaman, dan kemampuan serta kemauan dari bawahan mereka yang terus berubah. Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan "kesiapan" karyawan, di mana kesiapan didefinisikan sebagai keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan, dan pengalaman (Stoner, Freeman and Gilbert Jr., 1992: 480). Berdasarkan uraian tersebut di atas, ternyata ukuran dari efektivitas kepemimpinan sangat beragam. Untuk itu, perlu dicari ukuran mana yang dapat merangkum dari berbagai pendekatan tersebut. Sehingga ukuran-ukuran tersebut diharapkan dapat menjawab permasalahan yang berkaitan dengan perilaku pemimpin efektif dan pemimpin tidak efektif, sebagaimana telah dirinci di atas.

**a. Ukuran berdasarkan ciri**

Ukuran berdasarkan pendekatan sifat (ciri) tersebut, menyatakan bahwa pemimpin efektif bukan diciptakan (atau perilaku yang dapat dipelajari), melainkan tercipta. Namun demikian, bahwa seseorang yang menjadi pemimpin mungkin akan menjadi efektif bila sifat-sifat ini dapat dimilikinya, dan jika bisa mereka perlu meningkatkannya. Manajemen perlu mengetahui, siapa saja yang menjadi pemimpin dengan menyangang sifat-sifat, seperti tingkat energi dan toleransi terhadap stres, rasa percaya diri, tingkat kematangan emosional dan integritas, motivasi kekuasaan dan orientasi keberhasilan. Dengan demikian, dalam perencanaan karier seorang untuk dapat dipromosikan sebagai pemimpin, menjadi relatif mudah dilakukan.

**b. Ukuran berdasarkan perilaku**

Berdasarkan pendekatan perilaku, menyatakan bahwa pemimpin itu dapat dipelajari dan bukannya dilahirkan sebagai pemimpin. Perilaku pemimpin tersebut tercermin berupa aktivitas-aktivitas yang dilakukan kepemimpinan dalam proses-proses mempengaruhi, yaitu mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, memotivasi para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama

dan *teamwork*, serta perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau organisasi.

Di samping itu, apabila didasarkan pada pendekatan perilaku (gaya), perilaku kepemimpinan tersebut pada umumnya terdiri atas dua bentuk perilaku, yaitu gaya berorientasi tugas dan gaya berorientasi hubungan. Gaya berorientasi tugas merupakan fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah. Manajer atau pemimpin yang mempunyai gaya berorientasi pada tugas, mengawasi karyawan secara ketat untuk memastikan tugas yang dilaksanakan dengan memuaskan. Sedangkan gaya berorientasi hubungan merupakan fungsi memelihara kelompok atau sosial. Gaya berorientasi pada karyawan, lebih menekankan pada motivasi daripada mengendalikan bawahan, mencari hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai dengan karyawan, dan memberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan. Perilaku atau gaya kepemimpinan mana yang paling efektif, sangat tergantung pada situasi (kontingensi). Artinya, bahwa manajemen perlu mengembangkan model-model gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi maupun kesiapan karyawan (pengikut), sehingga pada setiap situasi upaya-upaya untuk peningkatan efektivitas kepemimpinan tersebut dapat dicapai.

## C. Saran

Berkenaan dengan hasil-hasil penelitian ini, kepada organisasi kerja di lingkungan pendidikan tinggi, khususnya bagi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), dapat diberikan saran yang mungkin bermanfaat dalam mengembangkan fungsi-fungsi manajemen, sebagai berikut:

**Pertama**, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja memiliki peranan yang dapat menentukan atau memprediksi gejala perubahan pada motivasi berprestasi para karyawan. Pengertian stres kerja dalam hal ini, bukan berarti menciptakan kondisi stres kerja yang lazimnya telah ada dalam organisasi kerja secara berlebihan atau menghilangkannya sama-sekali. Akan tetapi, merupakan upaya bagaimana mengelola stres kerja karyawan agar dapat dicapai pada tingkat yang stres positif (*eustress*). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, nilai skor maksimum dari stres kerja baru pada tingkat skor = 59. Padahal, batas stres positif (*eustress*) adalah berada pada total skor = 155.<sup>3</sup> Ini berarti bahwa kondisi stres kerja karyawan ketika penelitian dilakukan, di mana beban atau tuntutan tugas belum mencapai titik sedemikian rupa, sehingga stres kerja belum mencapai tingkat atau batas *eustress*. Dengan demikian, agar para karyawan berada pada tingkat motivasi berprestasi yang tinggi (puncak), maka beban ataupun tuntutan tugas bagi karyawan masih perlu ditingkatkan. Mengkondisikan karyawan

---

<sup>3</sup>Dapat dilihat pada Gambar IV.5., dan penjelasannya pada halaman 159 – 160.. Atau dapat dilihat pada Lampiran IV.7., halaman 310 - 311.

dalam beban atau tuntutan tugas berada pada tingkat atau batas eustress, adalah dengan mengusahakan agar setiap karyawan selalu mendapatkan beban tugas, tuntutan tugas, kendala, peluang, persepsi dan berbagai aspek dalam pekerjaannya, sampai dengan batas-batas kesanggupannya. Di luar batas-batas ini, akan menghasilkan kondisi stres yang rendah yang dapat mengakibatkan motivasi berprestasi rendah, atau sebaliknya dapat menghasilkan kondisi stres berlebihan, yang mengakibatkan kelelahan, sehingga motivasi berprestasi rendah pula.

**Kedua**, selain stres kerja, variabel lain yang juga perlu mendapat perhatian dalam meningkatkan motivasi berprestasi karyawan adalah kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki peranan yang cukup penting dalam menentukan atau memprediksi peningkatan motivasi berprestasi para karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien determinasi variabel kepuasan kerja terhadap motivasi berprestasi adalah sebesar 0,83 atau 83%. Ini berarti kondisi kepuasan kerja karyawan telah mendekati pada tingkat yang relatif tinggi. Oleh karena itu, berbagai upaya dalam pengelolaan organisasi agar dapat dicapai sasaran yang telah ditetapkan melalui peningkatan motivasi berprestasi karyawan, maka penciptaan kondisi yang dapat menumbuhkan kepuasan kerja karyawan perlu terus dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Upaya-upaya untuk maksud tersebut, adalah dengan mempertahankan dan jika mungkin meningkatkan fungsi faktor pemuas (faktor motivator atau intrinsik), dan

meniadakan atau setidaknya mengurangi fungsi faktor yang mengakibatkan ketidakpuasan (faktor pemeliharaan).

**Ketiga**, perlunya meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi kerja, yang ternyata juga mempunyai pengaruh dalam peningkatan motivasi berprestasi karyawan. Meskipun demikian, berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi variabel efektivitas kepemimpinan terhadap motivasi berprestasi adalah sebesar 0,266 atau 26,6%. Ini berarti bahwa efektivitas kepemimpinan masih pada tingkat yang rendah, atau dapat dikatakan bahwa para pemimpin di lingkungan organisasi di mana penelitian dilakukan, ternyata belum menjalankan fungsi kepemimpinannya (*leading*) secara efektif. Oleh karena itu, disarankan agar manajemen terus berusaha mengembangkan model-model fungsi pergerakan dalam menjalankan fungsi kepemimpinan yang lebih sesuai dengan situasi organisasi. Dalam sistem pendidikan tinggi, model-model tersebut perlu diarahkan pada pentingnya mengembangkan input instrumen (misalnya statuta, rencana induk pengembangan dan lain-lain) yang disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan. Beberapa unsur dalam input instrumen yang berkaitan dengan fungsi kepemimpinan tersebut, perlu diciptakan sedemikian rupa sehingga tidak memberikan suasana yang kaku, tetapi jelas dan luwes. Ini sangat diperlukan oleh para pimpinan dalam menjalankan fungsinya, dan memberikan keleluasaan pemimpin dalam mengembangkan visi dan misi organisasi. Kepada para pimpinan dalam organisasi tempat penelitian ini dilakukan, juga disarankan,

agar terus mengembangkan keterampilan-keterampilan manajemen dan gaya kepemimpinannya yang sesuai dengan situasi organisasi. Perilaku gaya berorientasi tugas ataupun gaya berorientasi hubungan manapun yang sesuai, pemimpin perlu memperhatikan kesiapan para bawahan, yang dicerminkan oleh perilaku individu, perilaku kelompok, maupun perilaku organisasi yang berada di bawah rentang kendalinya, dan perilaku organisasi secara keseluruhan.

**Keempat**, penelitian ini hanya mengungkap tiga buah variabel bebas, yaitu stres kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan yang diduga mempunyai pengaruh dalam memprediksi atau menentukan motivasi berprestasi. Pengujian hipotesis penelitian telah membuktikan bahwa stres kerja, mempunyai pengaruh sangat kuat dan bersifat parabolik,<sup>4</sup> terhadap perubahan pada motivasi berprestasi. Demikian juga dengan kepuasan kerja, dan efektivitas kepemimpinan baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama mempunyai hubungan positif dan korelasi sangat berarti, dengan motivasi berprestasi. Berkenaan dengan hal tersebut, diharapkan bahwa kesimpulan yang ditarik dari hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan manajemen sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, sekaligus dalam merumuskan sasaran organisasi di mana penelitian ini dilakukan, pada waktu-waktu mendatang.

Di samping hasil penelitian tersebut di atas, ternyata ditemukan pula suatu hubungan di luar hipotesis yang diajukan, antara variabel bebas yang satu dengan

---

<sup>4</sup>Lihat Persamaan Regresi Parabola, dan Gambar IV.5., serta penjelasannya pada halaman 159 - 161.



variabel bebas yang lainnya, sebagaimana diuraikan dalam akhir kesimpulan hasil penelitian ini. Hubungan-hubungan tersebut ternyata mempunyai pengaruh berarti. Bagi dunia ilmu pengetahuan, khususnya bidang-bidang yang berhubungan dengan keorganisasian, temuan tersebut terlalu kecil artinya, tetapi mungkin dapat dijadikan sebagai batu loncatan menuju penelitian yang lebih luas dan mendalam. Oleh karena itu, diharapkan hasil temuan tersebut dapat menjadi sumbangan atau merangsang bagi para peneliti lain untuk lebih memperdalam pengetahuan dalam bidang keorganisasian, baik dalam bidang organisasi pendidikan maupun organisasi kerja lainnya.

# **DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR PUSTAKA

- Alhusin, Syahri. *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS, versi: 9.0*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001.
- Atkinson, John W. *An Introduction to Motivation*. New York: Irvington Publisher, Inc., 1976.
- Baron, Robert A. and Donn Byrne. *Social Psychology: Understanding Human Interaction*. Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991.
- Bittel, Lester R. and John W. Newstrom. *What Every Supervisor Should Now*. Singapore: McGraw Hill, Inc., 1990.
- Cooper, Cary & Alison Straw. *Stres Manajemen Yang Sukses*, terjemahkan H.M.A. Abdullah. Jakarta: Kesaint Blanc Indah, Corp., 1995.
- Cowling, Alan & Philip James. *Manajemen Personalia dan Hubungan Industrial*, terjemahan Xavier Quentin Pranata. Yogyakarta: Andi, 1996
- Darley, John M., Sam Glucksberg and Ronald A. Kinchla. *Psychology*. New Jersey: Prentice-Hall, 1986.
- Davis, Gordon B. and Margrethe H. Olson. *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure and Development*. USA: McGraw-Hill, 1984.
- Davis, Keith, dan John W. Newstrom. *Perilaku dalam Organisasi*, terjemahan Agus Dharma, SH., M.Ed. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Dubrin, Andrew J. *Essential of Management*. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing, Co., 1990.
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia*, terjemahan Moh Masud. Jakarta: Erlangga, 1995.
- Fraser, T. M. *Stres & Kepuasan Kerja*, terjemahan Ny. L. Mulyana. Jakarta: IPPM dan PT. Pustaka Binaman Presindo, 1992.
- Good, Thomas L. and Jere E. Brophy. *Educational Psychology*. New York: Longman, 1990.

- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donney Jr. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, terjemahan Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga, 1992.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997.
- Gordon, Judith. *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*. USA: Allyn and Bacon, 1993.
- Griffin, Ricky W. and Gregory Moorhead. *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin, Company, 1986.
- Hagemann, Gisela. *Motives: Untuk Pembinaan Organisasi*, terjemahan Fery Dwi Nugroho. Jakarta: IPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1993.
- Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard and Dewey E. Johnson. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1996.
- Hicks, Herbert G., dan G. Ray Gullet. *Organisasi: Teori dan Tingkah Laku*, terjemahan G. Kartasapoetra, dan A.G. Kartasapoetra. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Hodgetts, Richard M. *Modern Human Relation at Work*. Orlando: The Dryden Press, 1996.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, 1982.
- Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig. *Organisasi dan Manajemen*, terjemahan A. Hasymi Ali. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell dan Heinz Wehrich. *Manajemen*, terjemahan Antarikso, A. Firman, Agus Dharma, Hendaridi. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Kossen, Stan. *Aspek Manusia Dalam Organisasi*, terjemahan Bakri Siregar. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Kotter, John P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Kreitner, Robert, and Angelo Kinicki. *Organizational Behavior*. New York: Irwin/McGraw-Hill, Copanies, Inc., 2001.
- Locke, Edwin A. & Associates. *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci Untuk Memimpin Dengan Penuh Keberhasilan*, terjemahan Aris Ananda. Jakarta: Mitra Utama, 1997.

- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill., 1995.
- Maslow, Abraham. *Motivasi dan Kepribadian: Teori Motivasi dengan Pendekatan Kebutuhan Manusia*, terjemahan Nurul Iman. Jakarta: LPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1993.
- McClelland, David C. *et al.* *The Achievement Motive*. New York: Irvington Publisher, Inc., 1976.
- Mowen, John C. *Consumer Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.
- Newstrom, John W. and Keith Davis. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGrawhill, Co., 1997.
- Nunnally, Jum C. *Educational Measurement and Evaluation*. New York: McGraw-Hill, Inc., 1964.
- Pareek, Udai. *Perilaku Organisasi: Pedoman Ke arah Pemahaman Proses Komunikasi antar Pribadi dan Motivasi Kerja*, terjemahan. Jakarta: LPPM dan PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1996.
- Prokopenko, Joseph. *Productivity Management*. Geneva: International Labour Office, 1987.
- Randall S., Schuler dan Susan E. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad Ke-21*, terjemahan Nurdin Sobari, Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga, 1999.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998.
- Robbins, Stephen P. *Managing Today*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1997.
- Schein, Edgar H. *Psikologi Organisasi*, terjemahan Nurul Iman. Jakarta: LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, 1991.
- Steers, Richard M. *Organizational Effectiveness, A Behavioral View*, terjemahan Magdalena Jamin. Jakarta: LPPM dan Penerbit Erlangga, 1980.
- Stoner, James A.F. and R. Edward Freeman. *Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992.
- Stoner, James A. F., R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert Jr. *Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1995.

- Sudjana, Nana dan Ibrahim. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru, 1989.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito, 1992.
- Susanto, Singgih. *SPSS: Mengolah Data Statistik Secara Profesional, Versi: 7.5*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000.
- Susanto, Singgih. *Buku Latihan: SPSS Statistik Parametrik, Versi: 10.0*. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000.
- Torington, Derek and Jane Weightman. *Effective Management: People and Organization*. New York: Prentice-Hall, Ltd., 1984.
- Tyson, Shaun & Tony Jackson. *Perilaku Organisasi*, terjemahan Deddy Jacobus & Dwi Prabantini. Yogyakarta: Andi, 2000.
- Vecchio, Robert P. *Organizational Behavior*. Orlando: The Dryden Press, 1995.
- Wade, Carole and Carol Travis. *Psychology*. USA: Harper Collins Publisher, Inc., 1996.
- Wagner III, John A. and John R. Hollenbeck. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1992.
- Werther Jr., William B. and Keith Davis. *Human Resources and Personnel Management*. Singapore: McGraw-Hill Book Co., 1993.
- Yandrick, Rudy M. *Behavioural Risk Management*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher, 1996.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1998.

# LAMPIRAN



## PROSEDUR PENGOLAHAN DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN

Dalam menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, menggunakan peralatan analisis statistik berupa perangkat lunak (*soft-ware*) – **Program Aplikasi SPSS**, dengan menggunakan panduan Buku SPSS – **versi: 7.5**,<sup>1</sup> **versi: 9.0**,<sup>2</sup> dan **versi:10.0**.<sup>3</sup>

### 1. Tabel Data

Setiap hasil (skor) dari butir dimasukkan kedalam tabel dalam lembar kerja (data) **SPSS**, dengan susunan sebagai berikut:

- a. Untuk responden disusun ke dalam baris tabel, mulai dari baris pertama untuk responden pertama, dan baris ke dua untuk responden kedua dan seterusnya, yang dalam **SPSS** disebut – **CASE**.
- b. Untuk butir pertanyaan disusun ke dalam kolom, mulai dari kolom pertama untuk butir pertama, dan kolom ke dua untuk butir ke dua, dan seterusnya, yang dalam **SPSS** disebut – **variables**.

### 2. Pengolahan Data

- a. Setelah skor data dalam bentuk tabel telah selesai, kemudian dianalisis dengan menggunakan menu utama SPSS secara berturut-turut – **ANALYZE, SCALE, RELIABILITY ANALYSIS, ITEM, SCALE, SCALE IF ITEM DELETED** – yang hasilnya sebagaimana diperlihatkan dalam beberapa tabel pada Lampiran III.2 – III.5.
- b. Dalam tabel data hasil analisis, terlihat beberapa parameter seperti, antara lain:
  - 1) **MEAN, STD.DEV.**, dan **CASE** (misalnya, Tabel III.2.2., lampiran III.2.) untuk variabel Motivasi Berprestasi (Y). Demikian untuk Tabel III.2.7., lampiran III.2., adalah variabel Stres Kerja ( $X_1$ ); Tabel III.2.12, lampiran III.2., adalah variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ); dan Tabel III.2.17., lampiran III.2., adalah variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ).
  - 2) **Scale Mean If Item – Deleted, Scale Variance If Item – Deleted, Corrected Item – Total Correlation, Alpha If Item Deleted** (misalnya, Tabel III.2.3., lampiran III.2.) untuk variabel Motivasi Berprestasi (Y).

<sup>1</sup>Singgih Susanto, *SPSS: Mengolah Data Statistik Secara Profesional, Versi: 7.5* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000).

<sup>2</sup>Syahri Alhusin, *Aplikasi Statistik Praktis dengan SPSS, versi: 9.0* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001).

<sup>3</sup>Singgih Susanto, *Buku Latihan: SPSS Statistik Parametrik, versi: 10.0* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000).

Demikian untuk Tabel III.2.8., lampiran III.2., adalah variabel Stres Kerja ( $X_1$ ); Tabel III.2.13., lampiran III.2., adalah variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ); dan Tabel III.2.18., lampiran III.2., adalah variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ).

### 3. Hasil Pengolahan Data

#### a. Butir yang Valid (Sahih)

- 1) Untuk memilih butir-butir yang valid, dilakukan dengan membandingkan antara  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Dalam hal ini  $r_{tabel}$  adalah 0.300,<sup>4</sup> sedangkan untuk  $r_{hitung}$  dapat dilihat pada kolom 4 (**Corrected Item - Total Correlation**), pada Tabel III.2.3., lampiran III.2., untuk Y; Tabel III.2.8., lampiran III.2., untuk  $X_1$ ; Tabel III.2.13., lampiran III.2., untuk  $X_2$ ; dan Tabel III.2.18., lampiran III.2., untuk  $X_3$ .
- 2) Jika  $r_{hitung}$  dari masing-masing butir lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka butir-butir tersebut dapat dinyatakan valid (sahih). Sebaliknya, jika  $r_{hitung}$  dari masing-masing butir lebih kecil dari  $r_{tabel}$ , maka butir-butir tersebut dinyatakan tidak valid.
- 3) Butir-butir yang tidak valid **diblok/diarsir gelap**, sebagaimana ditunjukkan dalam kolom 4 (**Corrected Item - Total Correlation**), pada Tabel III.2.3., lampiran III.2., untuk Y; Tabel III.2.8., lampiran III.2., untuk  $X_1$ ; Tabel III.2.13., lampiran III.2., untuk  $X_2$ ; dan Tabel III.2.18., lampiran III.2., untuk  $X_3$ . Butir-butir yang tidak diblok/diarsir merupakan butir-butir yang valid.

#### b. Reliabilitas Butir

- 1) Setelah butir-butir yang dinyatakan tidak valid di buang (di-droup), kemudian dilakukan prosedur selanjutnya, yaitu dengan cara sebagaimana dilakukan dalam prosedur 2 (Analisis Data).
- 2) Dari hasil analisis data tersebut akan menghasilkan dua macam tabel. Tabel pertama menunjukkan butir-butir yang valid, dan beberapa parameternya (seperti, **MEAN**, **STD.DEV.**, dan **CASE**). Tabel kedua akan menunjukkan hasil reliabilitas butir ( $r - \alpha$ ), sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel III.2.5., lampiran III.2., untuk Y; Tabel III.2.8., lampiran III.2., untuk  $X_1$ ; Tabel III.2.13., lampiran III.2., untuk  $X_2$ ; dan Tabel III.2.18., lampiran III.2., untuk  $X_3$ .
- 3) Jika  $r_{hitung}$  dari masing-masing butir lebih besar dari  $r_{kriteria}$ , maka butir-butir tersebut dapat dinyatakan **reliabel (konsisten)**. Sebaliknya, jika  $r_{hitung}$  dari

<sup>4</sup>Jum C. Nunnally, *Educational Measurement and Evaluation* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1964), pp. 65 - 66.

masing-masing butir lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka butir-butir tersebut dinyatakan tidak valid. Dalam hal ini  $r_{\text{kriteria}}$  adalah = 0.75.<sup>5</sup>

#### 4. Instrumen Penelitian

- a. Dari hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen di atas, butir-butir yang dinyatakan valid dan reliabel, disusun kembali dalam daftar pertanyaan dari masing-masing variabel penelitian, yang diperlukan untuk mendapatkan data-data bagi keperluan penelitian selanjutnya.
- b. Setelah dilakukan penelitian dengan menggunakan instrumen yang telah memenuhi persyaratan **validitas** dan **reliabilitas**, maka hasil penelitian yang berupa data mentah, dilakukan penghitungan untuk memperoleh total skor dari masing-masing variabel, dengan prosedur sebagai berikut:
  - 1). Membuka file data skor butir instrumen dari salah satu variabel penelitian, kemudian pilih menu – **TRANSFORM** dalam deretan menu utama SPSS, dilanjutkan dengan memilih sub menu – **Compute**. Sub-menu Compute akan menampilkan kotak dialog Compute, berupa kotak **numeric expression**.
  - 2). Masukkan setiap skor butir responden (**Case**), ke dalam kotak **numeric expression**, yang sebelumnya dalam kotak ini telah disiapkan alat hitung – **SUM(numexpr, numexpr.. , ..?)**, dengan memberi tanda “,” (koma) setiap jarak antara skor butir responden (**Case**) yang satu dengan skor butir responden (**Case**) lainnya.
  - 3). Lanjutkan dengan mengisi kolom – **Target Variable** dengan mengisi nama sesuai variabel yang diolah, misalnya variable motivasi berprestasi dengan nama – **MOT.DT.1. (Y)**, dan setelah selesai melakukan prosedur ini, lanjutkan dengan meng-klik **OK**.
  - 4). Demikian halnya untuk setiap variabel penelitian yang lain, dilakukan sesuai dengan prosedur 1) sampai dengan 3) tersebut.
- c. Hasilnya, adalah bahwa setiap skor data responden (**Case**) akan dilengkapi dengan total skornya, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.1.1., untuk Y; Tabel IV.1.2., untuk X<sub>1</sub>; Tabel IV.1.3., untuk X<sub>2</sub>; dan Tabel IV.1.4., untuk X<sub>3</sub>, pada Lampiran IV.1.

<sup>5</sup>Nana Sudjana, dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru, 1989), p. 122.

## PENGOLAHAN DATA UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN

### A. Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

Tabel III.2.1. Data Hasil  
Skor – Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

| RSPD* | BUTIR |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|-------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|       | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 1     | 4     | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 1  | 4  |
| 2     | 4     | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  |
| 3     | 4     | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  |
| 4     | 4     | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  |
| 5     | 4     | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 2  | 1  | 1  | 4  |
| 6     | 4     | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  |
| 7     | 3     | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 1  | 4  |
| 8     | 4     | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  |
| 9     | 3     | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  |
| 10    | 4     | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  |
| 11    | 4     | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 1  | 4  |
| 12    | 4     | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  |
| 13    | 1     | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 2  | 2  | 4  |
| 14    | 4     | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 15    | 4     | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  |
| 16    | 2     | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  |
| 17    | 1     | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  |
| 18    | 1     | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  |
| 19    | 4     | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  |
| 20    | 4     | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2  | 1  | 1  | 4  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  |
| 21    | 4     | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 1  | 4  |
| 22    | 4     | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 3  | 4  | 1  | 4  |
| 23    | 4     | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  |
| 24    | 4     | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 1  | 2  |
| 25    | 4     | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  |
| 26    | 4     | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3  | 3  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 2  | 4  |
| 27    | 4     | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 28    | 4     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  |
| 29    | 2     | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  |
| 30    | 4     | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 1  | 4  | 4  | 2  | 1  | 4  |
| 31    | 3     | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  |

\*RSPD = RESPONDEN

Sambungan: Skor – Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

| RSPD | BUTIR |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
|------|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
|      | 22    | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 |  |
| 1    | 3     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  |  |
| 2    | 3     | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  |  |
| 3    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  |  |
| 4    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  |  |
| 5    | 3     | 3  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 1  | 4  |  |
| 6    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 2  | 3  | 1  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  |  |
| 7    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 1  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  |  |
| 8    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  |  |
| 9    | 4     | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  |  |
| 10   | 3     | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  |  |
| 11   | 4     | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 2  | 4  | 1  | 4  | 1  | 4  |  |
| 12   | 4     | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  |  |
| 13   | 3     | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 2  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  |  |
| 14   | 4     | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  |  |
| 15   | 4     | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2  | 4  | 1  | 4  |  |
| 16   | 2     | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  |  |
| 17   | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 3  | 1  | 4  | 1  | 3  | 4  | 4  |  |
| 18   | 1     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 2  | 1  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  |  |
| 19   | 1     | 1  | 4  | 2  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 1  | 4  |  |
| 20   | 1     | 1  | 1  | 4  | 3  | 3  | 4  | 1  | 3  | 1  | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 2  | 1  | 2  |  |
| 21   | 3     | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  |  |
| 22   | 3     | 4  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 1  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  |  |
| 23   | 1     | 1  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  |  |
| 24   | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  |  |
| 25   | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  |  |
| 26   | 1     | 2  | 3  | 4  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 4  | 4  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  |  |
| 27   | 3     | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  |  |
| 28   | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  |  |
| 29   | 4     | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  |  |
| 30   | 4     | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 1  | 4  | 3  | 4  |  |
| 31   | 4     | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  |  |

**Tabel III.2.2. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

Method 1 (Space Saver) Will Be Used For This Analysis (1)

| N                           |          | Mean                    | Std Dev                     | Cases                     |                           |
|-----------------------------|----------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 3.4839                  | .9957                       | 31.0                      |                           |
| 2                           | VAR00002 | 3.3871                  | .9549                       | 31.0                      |                           |
| 3                           | VAR00003 | 2.2903                  | 1.1887                      | 31.0                      |                           |
| 4                           | VAR00004 | 3.2258                  | 1.0234                      | 31.0                      |                           |
| 5                           | VAR00005 | 2.9032                  | 1.3001                      | 31.0                      |                           |
| 6                           | VAR00006 | 3.6452                  | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 7                           | VAR00007 | 3.8387                  | .4544                       | 31.0                      |                           |
| 8                           | VAR00008 | 3.8065                  | .4016                       | 31.0                      |                           |
| 9                           | VAR00009 | 3.5806                  | .7199                       | 31.0                      |                           |
| 10                          | VAR00010 | 3.8387                  | .4544                       | 31.0                      |                           |
| 11                          | VAR00011 | 3.8387                  | .5829                       | 31.0                      |                           |
| 12                          | VAR00012 | 3.8065                  | .6011                       | 31.0                      |                           |
| 13                          | VAR00013 | 3.4516                  | .7676                       | 31.0                      |                           |
| 14                          | VAR00014 | 3.3548                  | .8774                       | 31.0                      |                           |
| 15                          | VAR00015 | 3.4516                  | .6752                       | 31.0                      |                           |
| 16                          | VAR00016 | 3.2903                  | 1.0706                      | 31.0                      |                           |
| 17                          | VAR00017 | 3.6452                  | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 18                          | VAR00018 | 3.3548                  | 1.1416                      | 31.0                      |                           |
| 19                          | VAR00019 | 2.8065                  | .8334                       | 31.0                      |                           |
| 20                          | VAR00020 | 1.8065                  | .9458                       | 31.0                      |                           |
| 21                          | VAR00021 | 3.6452                  | .7549                       | 31.0                      |                           |
| 22                          | VAR00022 | 3.1935                  | 1.1081                      | 31.0                      |                           |
| 23                          | VAR00023 | 3.2581                  | .9298                       | 31.0                      |                           |
| 24                          | VAR00024 | 3.7742                  | .6688                       | 31.0                      |                           |
| 25                          | VAR00025 | 2.7742                  | .8835                       | 31.0                      |                           |
| 26                          | VAR00026 | 3.5161                  | .8513                       | 31.0                      |                           |
| 27                          | VAR00027 | 3.6774                  | .7018                       | 31.0                      |                           |
| 28                          | VAR00028 | 3.8710                  | .4275                       | 31.0                      |                           |
| 29                          | VAR00029 | 3.7742                  | .7620                       | 31.0                      |                           |
| 30                          | VAR00030 | 3.8387                  | .4544                       | 31.0                      |                           |
| 31                          | VAR00031 | 3.6452                  | .6607                       | 31.0                      |                           |
| 32                          | VAR00032 | 3.4516                  | .8500                       | 31.0                      |                           |
| 33                          | VAR00033 | 2.6129                  | 1.0223                      | 31.0                      |                           |
| 34                          | VAR00034 | 3.2258                  | .8046                       | 31.0                      |                           |
| 35                          | VAR00035 | 2.5806                  | .9924                       | 31.0                      |                           |
| 36                          | VAR00036 | 3.6129                  | .8032                       | 31.0                      |                           |
| 37                          | VAR00037 | 2.6452                  | .9146                       | 31.0                      |                           |
| 38                          | VAR00038 | 3.4839                  | .7244                       | 31.0                      |                           |
| 39                          | VAR00039 | 3.0000                  | 1.1547                      | 31.0                      |                           |
| 40                          | VAR00040 | 3.7097                  | .6925                       | 31.0                      |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>134.0968 | <b>Variance</b><br>167.2237 | <b>Std Dev</b><br>12.9315 | <b>N of Variables: 40</b> |

**Tabel III.2.3. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

Item-total Statistics – for 40 items (1)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| VAR00001   | 130.6129                     | 161.5118                         | .1865                            | .8502                 |
| VAR00002   | 130.7097                     | 157.6129                         | .3628                            | .8453                 |
| VAR00003   | 131.8065                     | 166.1613                         | -.0114                           | .8577                 |
| VAR00004   | 130.8710                     | 151.9161                         | .5653                            | .8394                 |
| VAR00005   | 131.1935                     | 151.4280                         | .4408                            | .8432                 |
| VAR00006   | 130.4516                     | 153.6559                         | .6538                            | .8388                 |
| VAR00007   | 130.2581                     | 166.1312                         | .0756                            | .8502                 |
| VAR00008   | 130.2903                     | 167.7462                         | -.0657                           | .8517                 |
| VAR00009   | 130.5161                     | 169.5914                         | -.1539                           | .8557                 |
| VAR00010   | 130.2581                     | 161.1312                         | .5103                            | .8448                 |
| VAR00011   | 130.2581                     | 158.7312                         | .5551                            | .8429                 |
| VAR00012   | 130.2903                     | 160.1462                         | .4415                            | .8447                 |
| VAR00013   | 130.6452                     | 166.7699                         | -.0068                           | .8533                 |
| VAR00014   | 130.7419                     | 158.5312                         | .3586                            | .8455                 |
| VAR00015   | 130.6452                     | 161.7699                         | .2910                            | .8471                 |
| VAR00016   | 130.8065                     | 155.4280                         | .3989                            | .8443                 |
| VAR00017   | 130.4516                     | 152.9892                         | .6890                            | .8380                 |
| VAR00018   | 130.7419                     | 146.9312                         | .6861                            | .8349                 |
| VAR00019   | 131.2903                     | 169.0129                         | -.1146                           | .8562                 |
| VAR00020   | 132.2903                     | 174.0129                         | -.3079                           | .8623                 |
| VAR00021   | 130.4516                     | 160.7892                         | .3063                            | .8467                 |
| VAR00022   | 130.9032                     | 149.4237                         | .6117                            | .8376                 |
| VAR00023   | 130.8387                     | 153.8731                         | .5413                            | .8406                 |
| VAR00024   | 130.3226                     | 155.3591                         | .6848                            | .8396                 |
| VAR00025   | 131.3226                     | 168.2925                         | -.0807                           | .8560                 |
| VAR00026   | 130.5806                     | 157.6516                         | .4139                            | .8441                 |
| VAR00027   | 130.4194                     | 155.4516                         | .6446                            | .8400                 |
| VAR00028   | 130.2258                     | 161.3806                         | .5211                            | .8449                 |
| VAR00029   | 130.3226                     | 153.4258                         | .7002                            | .8382                 |
| VAR00030   | 130.2581                     | 162.3978                         | .3989                            | .8462                 |
| VAR00031   | 130.4516                     | 155.7892                         | .6668                            | .8401                 |
| VAR00032   | 130.6452                     | 161.9699                         | .2094                            | .8490                 |
| VAR00033   | 131.4839                     | 162.9914                         | .1221                            | .8521                 |
| VAR00034   | 130.8710                     | 161.2495                         | .2607                            | .8477                 |
| VAR00035   | 131.5161                     | 155.9914                         | .4134                            | .8439                 |
| VAR00036   | 130.4839                     | 162.6581                         | .1914                            | .8493                 |
| VAR00037   | 131.4516                     | 166.1226                         | .0112                            | .8541                 |
| VAR00038   | 130.6129                     | 157.5118                         | .5053                            | .8427                 |
| VAR00039   | 131.0968                     | 153.0903                         | .4480                            | .8428                 |
| VAR00040   | 130.3871                     | 156.5785                         | .5866                            | .8413                 |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>$(r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300)$ |                              | <b>N of Cases</b><br>31.0        | <b>Alpha</b><br>0.8496           | <b>N of Items: 40</b> |

**Tabel III.2.4. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

Method 1 (Space Saver) Will Be Used For This Analysis (2)

| N                           |          | Mean                   | Std Dev                     | Cases                     |                           |
|-----------------------------|----------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00002 | 3.3871                 | .9549                       | 31.0                      |                           |
| 2                           | VAR00004 | 3.2258                 | 1.0234                      | 31.0                      |                           |
| 3                           | VAR00005 | 2.9032                 | 1.3001                      | 31.0                      |                           |
| 4                           | VAR00006 | 3.6452                 | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 5                           | VAR00010 | 3.8387                 | .4544                       | 31.0                      |                           |
| 6                           | VAR00011 | 3.8387                 | .5829                       | 31.0                      |                           |
| 7                           | VAR00012 | 3.8065                 | .6011                       | 31.0                      |                           |
| 8                           | VAR00014 | 3.3548                 | .8774                       | 31.0                      |                           |
| 9                           | VAR00016 | 3.2903                 | 1.0706                      | 31.0                      |                           |
| 10                          | VAR00017 | 3.6452                 | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 11                          | VAR00018 | 3.3548                 | 1.1416                      | 31.0                      |                           |
| 12                          | VAR00021 | 3.6452                 | .7549                       | 31.0                      |                           |
| 13                          | VAR00022 | 3.1935                 | 1.1081                      | 31.0                      |                           |
| 14                          | VAR00023 | 3.2581                 | .9298                       | 31.0                      |                           |
| 15                          | VAR00024 | 3.7742                 | .6688                       | 31.0                      |                           |
| 16                          | VAR00026 | 3.5161                 | .8513                       | 31.0                      |                           |
| 17                          | VAR00027 | 3.6774                 | .7018                       | 31.0                      |                           |
| 18                          | VAR00028 | 3.8710                 | .4275                       | 31.0                      |                           |
| 19                          | VAR00029 | 3.7742                 | .7620                       | 31.0                      |                           |
| 20                          | VAR00030 | 3.8387                 | .4544                       | 31.0                      |                           |
| 21                          | VAR00031 | 3.6452                 | .6607                       | 31.0                      |                           |
| 22                          | VAR00035 | 2.5806                 | .9924                       | 31.0                      |                           |
| 23                          | VAR00038 | 3.4839                 | .7244                       | 31.0                      |                           |
| 24                          | VAR00039 | 3.0000                 | 1.1547                      | 31.0                      |                           |
| 25                          | VAR00040 | 3.7097                 | .6925                       | 31.0                      |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>87.2581 | <b>Variance</b><br>151.7978 | <b>Std Dev</b><br>12.3206 | <b>N of Variables: 25</b> |



**Tabel III.2.5. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

Item-total Statistics – for 25 items (2)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| VAR00002   | 83.8710                      | 145.9828                         | .2125                            | .9206                 |
| VAR00004   | 84.0323                      | 136.2323                         | .6077                            | .9128                 |
| VAR00005   | 84.3548                      | 136.7032                         | .4409                            | .9182                 |
| VAR00006   | 83.6129                      | 136.4452                         | .7895                            | .9099                 |
| VAR00010   | 83.4194                      | 144.7849                         | .6225                            | .9145                 |
| VAR00011   | 83.4194                      | 141.4516                         | .7217                            | .9124                 |
| VAR00012   | 83.4516                      | 144.1226                         | .5068                            | .9150                 |
| VAR00014   | 83.9032                      | 142.8903                         | .3879                            | .9169                 |
| VAR00016   | 83.9677                      | 141.9656                         | .3405                            | .9188                 |
| VAR00017   | 83.6129                      | 136.7118                         | .7745                            | .9101                 |
| VAR00018   | 83.9032                      | 131.8237                         | .7122                            | .9105                 |
| VAR00021   | 83.6129                      | 146.9785                         | .2322                            | .9190                 |
| VAR00022   | 84.0645                      | 133.5290                         | .6654                            | .9116                 |
| VAR00023   | 84.0000                      | 137.0000                         | .6401                            | .9122                 |
| VAR00024   | 83.4839                      | 139.5247                         | .7485                            | .9114                 |
| VAR00026   | 83.7419                      | 142.3312                         | .4304                            | .9161                 |
| VAR00027   | 83.5806                      | 140.5849                         | .6442                            | .9127                 |
| VAR00028   | 83.3871                      | 146.3118                         | .5127                            | .9157                 |
| VAR00029   | 83.4839                      | 136.1914                         | .8448                            | .9092                 |
| VAR00030   | 83.4194                      | 145.6516                         | .5416                            | .9152                 |
| VAR00031   | 83.6129                      | 139.9118                         | .7325                            | .9117                 |
| VAR00035   | 84.6774                      | 144.4258                         | .2678                            | .9198                 |
| VAR00038   | 83.7742                      | 141.1806                         | .5863                            | .9135                 |
| VAR00039   | 84.2581                      | 136.7312                         | .5086                            | .9155                 |
| VAR00040   | 83.5484                      | 139.9892                         | .6913                            | .9121                 |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                     | <b>N of Items: 25</b> |
|  |                              | 31.0                             | 0.9174                           |                       |

## B. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

Tabel III.2.6. Data Hasil Skor – Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

| RSPD | BUTIR |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|      | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 1    | 2     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  |
| 2    | 3     | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 3    | 3     | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  |
| 4    | 2     | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 5    | 3     | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  |
| 6    | 2     | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  |
| 7    | 2     | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 1  | 3  |
| 8    | 3     | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  |
| 9    | 2     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  |
| 10   | 3     | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  |
| 11   | 1     | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 1  |
| 12   | 1     | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  |
| 13   | 2     | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  |
| 14   | 2     | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  |
| 15   | 2     | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  |
| 16   | 3     | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  |
| 17   | 1     | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  |
| 18   | 2     | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  |
| 19   | 3     | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  |
| 20   | 3     | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  |
| 21   | 1     | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  |
| 22   | 2     | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  |
| 23   | 1     | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 2  |
| 24   | 1     | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 25   | 1     | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 3  | 3  |
| 26   | 3     | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  |
| 27   | 2     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 28   | 3     | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  |
| 29   | 1     | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  |
| 30   | 2     | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  |
| 31   | 1     | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  |

Sambungan: Skor – Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)

| RSPD | BUTIR |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
|------|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
|      | 22    | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 |  |
| 1    | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  |  |
| 2    | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  |  |
| 3    | 2     | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  |  |
| 4    | 3     | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  |  |
| 5    | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  |  |
| 6    | 1     | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  |  |
| 7    | 1     | 2  | 1  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  |  |
| 8    | 1     | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  |  |
| 9    | 1     | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  |  |
| 10   | 2     | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  |  |
| 11   | 2     | 2  | 1  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  |  |
| 12   | 2     | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  |  |
| 13   | 2     | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |  |
| 14   | 1     | 1  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  |  |
| 15   | 1     | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  |  |
| 16   | 1     | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  |  |
| 17   | 1     | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  |  |
| 18   | 2     | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  |  |
| 19   | 3     | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |  |
| 20   | 3     | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  |  |
| 21   | 1     | 1  | 1  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  |  |
| 22   | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  |  |
| 23   | 2     | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  |  |
| 24   | 2     | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 3  | 3  |  |
| 25   | 3     | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  |  |
| 26   | 3     | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |  |
| 27   | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  |  |
| 28   | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  |  |
| 29   | 2     | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  |  |
| 30   | 1     | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  |  |
| 31   | 1     | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  |  |

**Tabel III.2.7. Reliability Analysis - Scale (Alpha)  
Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

Method 1 (Space Saver) Will Be Used For This Analysis (1)

| N                           |          | Mean                   | Std Dev                    | Cases                    |                           |
|-----------------------------|----------|------------------------|----------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 2.0323                 | .7951                      | 31.0                     |                           |
| 2                           | VAR00002 | 1.7419                 | .8152                      | 31.0                     |                           |
| 3                           | VAR00003 | 1.6452                 | .6607                      | 31.0                     |                           |
| 4                           | VAR00004 | 1.4194                 | .5016                      | 31.0                     |                           |
| 5                           | VAR00005 | 2.1613                 | .7788                      | 31.0                     |                           |
| 6                           | VAR00006 | 1.5161                 | .5080                      | 31.0                     |                           |
| 7                           | VAR00007 | 1.5161                 | .5699                      | 31.0                     |                           |
| 8                           | VAR00008 | 2.1935                 | .7492                      | 31.0                     |                           |
| 9                           | VAR00009 | 2.6129                 | .4951                      | 31.0                     |                           |
| 10                          | VAR00010 | 2.7419                 | .4448                      | 31.0                     |                           |
| 11                          | VAR00011 | 2.2903                 | .4614                      | 31.0                     |                           |
| 12                          | VAR00012 | 2.7097                 | .4614                      | 31.0                     |                           |
| 13                          | VAR00013 | 2.5161                 | .5080                      | 31.0                     |                           |
| 14                          | VAR00014 | 2.4839                 | .5080                      | 31.0                     |                           |
| 15                          | VAR00015 | 1.6129                 | .7154                      | 31.0                     |                           |
| 16                          | VAR00016 | 1.9677                 | .7063                      | 31.0                     |                           |
| 17                          | VAR00017 | 2.3226                 | .7018                      | 31.0                     |                           |
| 18                          | VAR00018 | 2.6129                 | .7154                      | 31.0                     |                           |
| 19                          | VAR00019 | 1.9677                 | .8750                      | 31.0                     |                           |
| 20                          | VAR00020 | 2.5484                 | .8099                      | 31.0                     |                           |
| 21                          | VAR00021 | 2.2258                 | .7169                      | 31.0                     |                           |
| 22                          | VAR00022 | 1.8387                 | .7347                      | 31.0                     |                           |
| 23                          | VAR00023 | 1.9355                 | .6800                      | 31.0                     |                           |
| 24                          | VAR00024 | 1.7742                 | .6170                      | 31.0                     |                           |
| 25                          | VAR00025 | 1.9032                 | .8309                      | 31.0                     |                           |
| 26                          | VAR00026 | 2.8710                 | .4275                      | 31.0                     |                           |
| 27                          | VAR00027 | 2.4839                 | .5699                      | 31.0                     |                           |
| 28                          | VAR00028 | 1.9032                 | .8701                      | 31.0                     |                           |
| 29                          | VAR00029 | 2.9032                 | .3005                      | 31.0                     |                           |
| 30                          | VAR00030 | 1.9677                 | .6046                      | 31.0                     |                           |
| 31                          | VAR00031 | 1.6452                 | .6607                      | 31.0                     |                           |
| 32                          | VAR00032 | 2.0323                 | .7521                      | 31.0                     |                           |
| 33                          | VAR00033 | 2.6129                 | .6672                      | 31.0                     |                           |
| 34                          | VAR00034 | 1.9032                 | .7002                      | 31.0                     |                           |
| 35                          | VAR00035 | 1.3871                 | .6672                      | 31.0                     |                           |
| 36                          | VAR00036 | 2.3226                 | .7478                      | 31.0                     |                           |
| 37                          | VAR00037 | 1.8387                 | .7347                      | 31.0                     |                           |
| 38                          | VAR00038 | 1.8710                 | .9217                      | 31.0                     |                           |
| 39                          | VAR00039 | 2.1290                 | .8462                      | 31.0                     |                           |
| 40                          | VAR00040 | 2.0645                 | .8139                      | 31.0                     |                           |
| 41                          | VAR00041 | 2.0645                 | .7273                      | 31.0                     |                           |
| 42                          | VAR00042 | 2.4839                 | .6256                      | 31.0                     |                           |
| 43                          | VAR00043 | 2.4516                 | .6239                      | 31.0                     |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>91.2258 | <b>Variance</b><br>88.5806 | <b>Std Dev</b><br>9.4117 | <b>N of Variables: 43</b> |

**Tabel III.2.8. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

Item-total Statistics – for 43 items (1)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance If Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha If Item-Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| VAR00001   | 89.1935                      | 81.0946                          | .4786                            | .7812                 |
| VAR00002   | 89.4839                      | 81.4581                          | .4389                            | .7827                 |
| VAR00003   | 89.5806                      | 81.6516                          | .5437                            | .7804                 |
| VAR00004   | 89.8065                      | 89.2280                          | -.0949                           | .7990                 |
| VAR00005   | 89.0645                      | 82.5957                          | .3800                            | .7853                 |
| VAR00006   | 89.7097                      | 86.8796                          | .1524                            | .7930                 |
| VAR00007   | 89.7097                      | 88.5462                          | -.0271                           | .7981                 |
| VAR00008   | 89.0323                      | 82.6989                          | .3905                            | .7850                 |
| VAR00009   | 88.6129                      | 89.1118                          | -.0830                           | .7986                 |
| VAR00010   | 88.4839                      | 89.9247                          | -.1828                           | .8001                 |
| VAR00011   | 88.9355                      | 87.3957                          | .1127                            | .7938                 |
| VAR00012   | 88.5161                      | 86.7247                          | .1912                            | .7920                 |
| VAR00013   | 88.7097                      | 89.3462                          | -.1066                           | .7994                 |
| VAR00014   | 88.7419                      | 86.9312                          | .1469                            | .7931                 |
| VAR00015   | 89.6129                      | 79.5785                          | .6652                            | .7750                 |
| VAR00016   | 89.2581                      | 80.7978                          | .5736                            | .7786                 |
| VAR00017   | 88.9032                      | 82.7570                          | .4175                            | .7844                 |
| VAR00018   | 88.6129                      | 88.9118                          | -.0625                           | .8012                 |
| VAR00019   | 89.2581                      | 83.5978                          | .2636                            | .7901                 |
| VAR00020   | 88.6774                      | 85.5591                          | .1579                            | .7942                 |
| VAR00021   | 89.0000                      | 84.0000                          | .3095                            | .7882                 |
| VAR00022   | 89.3871                      | 79.9118                          | .6189                            | .7764                 |
| VAR00023   | 89.2903                      | 82.0796                          | .4901                            | .7820                 |
| VAR00024   | 89.4516                      | 81.2559                          | .6243                            | .7785                 |
| VAR00025   | 89.3226                      | 81.3591                          | .4357                            | .7827                 |
| VAR00026   | 88.3548                      | 89.7032                          | -.1612                           | .7994                 |
| VAR00027   | 88.7419                      | 90.6645                          | -.2219                           | .8034                 |
| VAR00028   | 89.3226                      | 84.2258                          | .2253                            | .7918                 |
| VAR00029   | 88.3226                      | 89.3591                          | -.1529                           | .7975                 |
| VAR00030   | 89.2581                      | 87.1312                          | .0960                            | .7949                 |
| VAR00031   | 89.5806                      | 86.4516                          | .1377                            | .7940                 |
| VAR00032   | 89.1935                      | 84.5613                          | .2497                            | .7904                 |
| VAR00033   | 88.6129                      | 87.3785                          | .0607                            | .7965                 |
| VAR00034   | 89.3226                      | 83.4258                          | .3647                            | .7863                 |
| VAR00035   | 89.8387                      | 82.2731                          | .4843                            | .7824                 |
| VAR00036   | 88.9032                      | 82.7570                          | .3870                            | .7852                 |
| VAR00037   | 89.3871                      | 83.7785                          | .3169                            | .7879                 |
| VAR00038   | 89.3548                      | 82.3699                          | .3205                            | .7877                 |
| VAR00039   | 89.0968                      | 88.7570                          | -.0560                           | .8032                 |
| VAR00040   | 89.1613                      | 81.1398                          | .4623                            | .7817                 |
| VAR00041   | 89.1613                      | 82.5398                          | .4171                            | .7842                 |
| VAR00042   | 88.7419                      | 87.1312                          | .0906                            | .7952                 |
| VAR00043   | 88.7742                      | 84.6473                          | .3087                            | .7885                 |
| <b>Reliability Coefficients</b><br><i>(r<sub>tabel/kriteria</sub> = 0.300)</i> |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                     | <b>N of Items: 43</b> |
|  |                              | <b>31.0</b>                      | <b>0.7940</b>                    |                       |

**Tabel III.2.9. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

Method 1 (Space Saver) Will Be Used For This Analysis (2)

| N                           |          | Mean                   | Std Dev                    | Cases                     |
|-----------------------------|----------|------------------------|----------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 2.0323                 | .7951                      | 31.0                      |
| 2                           | VAR00002 | 1.7419                 | .8152                      | 31.0                      |
| 3                           | VAR00003 | 1.6452                 | .6607                      | 31.0                      |
| 4                           | VAR00005 | 2.1613                 | .7788                      | 31.0                      |
| 5                           | VAR00008 | 2.1935                 | .7492                      | 31.0                      |
| 6                           | VAR00015 | 1.6129                 | .7154                      | 31.0                      |
| 7                           | VAR00016 | 1.9677                 | .7063                      | 31.0                      |
| 8                           | VAR00017 | 2.3226                 | .7018                      | 31.0                      |
| 9                           | VAR00021 | 2.2258                 | .7169                      | 31.0                      |
| 10                          | VAR00022 | 1.8387                 | .7347                      | 31.0                      |
| 11                          | VAR00023 | 1.9355                 | .6800                      | 31.0                      |
| 12                          | VAR00024 | 1.7742                 | .6170                      | 31.0                      |
| 13                          | VAR00025 | 1.9032                 | .8309                      | 31.0                      |
| 14                          | VAR00034 | 1.9032                 | .7002                      | 31.0                      |
| 15                          | VAR00035 | 1.3871                 | .6672                      | 31.0                      |
| 16                          | VAR00036 | 2.3226                 | .7478                      | 31.0                      |
| 17                          | VAR00037 | 1.8387                 | .7347                      | 31.0                      |
| 18                          | VAR00038 | 1.8710                 | .9217                      | 31.0                      |
| 19                          | VAR00040 | 2.0645                 | .8139                      | 31.0                      |
| 20                          | VAR00041 | 2.0645                 | .7273                      | 31.0                      |
| 21                          | VAR00043 | 2.4516                 | .6239                      | 31.0                      |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>41.2581 | <b>Variance</b><br>68.3312 | <b>Std Dev</b><br>8.2663  |
|                             |          |                        |                            | <b>N of Variables: 21</b> |

**Tabel III.2.10. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

Item-total Statistics – for 21 items (2)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item - Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| VAR00001   | 39.2258                      | 60.9806                          | .5410                            | .8658                   |
| VAR00002   | 39.5161                      | 62.3247                          | .4150                            | .8704                   |
| VAR00003   | 39.6129                      | 62.7118                          | .4953                            | .8677                   |
| VAR00005   | 39.0968                      | 62.2903                          | .4421                            | .8693                   |
| VAR00008   | 39.0645                      | 64.9957                          | .2297                            | .8762                   |
| VAR00015   | 39.6452                      | 60.1699                          | .6892                            | .8612                   |
| VAR00016   | 39.2903                      | 62.0796                          | .5168                            | .8668                   |
| VAR00017   | 38.9355                      | 64.2624                          | .3179                            | .8730                   |
| VAR00021   | 39.0323                      | 63.2989                          | .3961                            | .8707                   |
| VAR00022   | 39.4194                      | 59.8516                          | .6984                            | .8606                   |
| VAR00023   | 39.3226                      | 61.0258                          | .6441                            | .8630                   |
| VAR00024   | 39.4839                      | 61.7914                          | .6350                            | .8640                   |
| VAR00025   | 39.3548                      | 62.4366                          | .3964                            | .8711                   |
| VAR00034   | 39.3548                      | 62.7699                          | .4570                            | .8687                   |
| VAR00035   | 39.8710                      | 61.5828                          | .6019                            | .8644                   |
| VAR00036   | 38.9355                      | 63.6624                          | .3444                            | .8725                   |
| VAR00037   | 39.4194                      | 64.3183                          | .2947                            | .8740                   |
| VAR00038   | 39.3871                      | 60.7785                          | .4665                            | .8689                   |
| VAR00040   | 39.1935                      | 61.0280                          | .5223                            | .8665                   |
| VAR00041   | 39.1935                      | 62.6280                          | .4495                            | .8690                   |
| VAR00043   | 38.8065                      | 64.7613                          | .3167                            | .8728                   |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                     | <b>N of Items: 21</b>   |
|  |                              | 31.0                             | 0.8740                           |                         |

### C. Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

Tabel III.2.11. Data Hasil  
Skor – Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

| RSPD | BUTIR |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|      | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 1    | 4     | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  |
| 2    | 2     | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 1  |
| 3    | 3     | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 1  |
| 4    | 1     | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  |
| 5    | 3     | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 6    | 3     | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  |
| 7    | 4     | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  |
| 8    | 3     | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 9    | 4     | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  |
| 10   | 1     | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 1  |
| 11   | 3     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 1  | 3  | 3  |
| 12   | 3     | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  |
| 13   | 3     | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 1  |
| 14   | 1     | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4  | 2  | 2  | 1  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 15   | 2     | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2  | 1  | 3  | 1  | 1  | 3  | 4  | 1  | 3  | 2  | 3  | 2  |
| 16   | 2     | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 1  | 2  |
| 17   | 3     | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  |
| 18   | 2     | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3  | 4  | 3  | 2  | 1  | 4  | 4  | 2  | 1  | 3  | 4  | 4  |
| 19   | 4     | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  |
| 20   | 3     | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  |
| 21   | 3     | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  |
| 22   | 4     | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  |
| 23   | 4     | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 24   | 4     | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1  | 4  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 4  | 1  |
| 25   | 4     | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  |
| 26   | 4     | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1  | 4  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  |
| 27   | 3     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  |
| 28   | 2     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 29   | 3     | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  |
| 30   | 4     | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  |
| 31   | 4     | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  |



Sambungan: Skor – Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

| RSPD | BUTIR |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |  |
|------|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
|      | 22    | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 |  |
| 1    | 4     | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  |  |
| 2    | 4     | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  |  |
| 3    | 4     | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  |  |
| 4    | 4     | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  |  |
| 5    | 3     | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  |  |
| 6    | 3     | 4  | 2  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |  |
| 7    | 4     | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  |  |
| 8    | 3     | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  |  |
| 9    | 4     | 4  | 1  | 1  | 3  | 4  | 1  | 3  | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 4  | 1  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  |  |
| 10   | 4     | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  |  |
| 11   | 2     | 2  | 2  | 3  | 1  | 4  | 3  | 2  | 1  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |  |
| 12   | 2     | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  |  |
| 13   | 3     | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  |  |
| 14   | 3     | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 4  | 4  | 2  | 2  |  |
| 15   | 2     | 4  | 2  | 1  | 4  | 4  | 2  | 3  | 1  | 1  | 3  | 4  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  |  |
| 16   | 2     | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 4  | 2  | 4  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  |  |
| 17   | 4     | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3  | 1  | 2  | 4  | 4  | 2  | 1  | 2  |  |
| 18   | 4     | 2  | 1  | 2  | 2  | 4  | 4  | 2  | 1  | 2  | 1  | 4  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 3  | 4  | 3  |  |
| 19   | 3     | 2  | 2  | 1  | 3  | 4  | 1  | 2  | 4  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 4  | 4  | 1  | 3  | 1  |  |
| 20   | 4     | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  |  |
| 21   | 3     | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 2  | 2  |  |
| 22   | 4     | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 1  | 1  | 4  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 1  | 3  | 4  | 4  |  |
| 23   | 3     | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  |  |
| 24   | 4     | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  |  |
| 25   | 4     | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  |  |
| 26   | 4     | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 4  | 1  | 1  | 4  | 4  | 4  |  |
| 27   | 4     | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  |  |
| 28   | 4     | 4  | 1  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  |  |
| 29   | 2     | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 1  | 3  | 3  |  |
| 30   | 2     | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  |  |
| 31   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  |  |

**Tabel III.2.12. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

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

| N                           |          | Mean                    | Std Dev                     | Cases                     |                           |
|-----------------------------|----------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 3.0000                  | .9661                       | 31.0                      |                           |
| 2                           | VAR00002 | 3.1290                  | .7184                       | 31.0                      |                           |
| 3                           | VAR00003 | 2.7097                  | .7829                       | 31.0                      |                           |
| 4                           | VAR00004 | 2.9032                  | .7897                       | 31.0                      |                           |
| 5                           | VAR00005 | 2.6129                  | .8032                       | 31.0                      |                           |
| 6                           | VAR00006 | 2.6452                  | .8774                       | 31.0                      |                           |
| 7                           | VAR00007 | 3.0968                  | .8309                       | 31.0                      |                           |
| 8                           | VAR00008 | 3.0323                  | .9826                       | 31.0                      |                           |
| 9                           | VAR00009 | 2.1935                  | 1.0776                      | 31.0                      |                           |
| 10                          | VAR00010 | 2.9032                  | .9076                       | 31.0                      |                           |
| 11                          | VAR00011 | 2.4194                  | .8860                       | 31.0                      |                           |
| 12                          | VAR00012 | 3.0000                  | .7746                       | 31.0                      |                           |
| 13                          | VAR00013 | 2.7742                  | .9560                       | 31.0                      |                           |
| 14                          | VAR00014 | 2.8065                  | 1.0139                      | 31.0                      |                           |
| 15                          | VAR00015 | 2.8710                  | .8059                       | 31.0                      |                           |
| 16                          | VAR00016 | 3.2258                  | .8450                       | 31.0                      |                           |
| 17                          | VAR00017 | 2.9032                  | .8701                       | 31.0                      |                           |
| 18                          | VAR00018 | 3.2903                  | .9379                       | 31.0                      |                           |
| 19                          | VAR00019 | 2.9355                  | .9286                       | 31.0                      |                           |
| 20                          | VAR00020 | 3.4194                  | .8072                       | 31.0                      |                           |
| 21                          | VAR00021 | 2.6452                  | 1.1120                      | 31.0                      |                           |
| 22                          | VAR00022 | 3.3226                  | .7911                       | 31.0                      |                           |
| 23                          | VAR00023 | 2.9677                  | .7951                       | 31.0                      |                           |
| 24                          | VAR00024 | 2.6129                  | .8823                       | 31.0                      |                           |
| 25                          | VAR00025 | 2.5806                  | 1.0886                      | 31.0                      |                           |
| 26                          | VAR00026 | 2.9677                  | .9826                       | 31.0                      |                           |
| 27                          | VAR00027 | 3.5484                  | .7229                       | 31.0                      |                           |
| 28                          | VAR00028 | 2.5806                  | 1.0886                      | 31.0                      |                           |
| 29                          | VAR00029 | 2.3548                  | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 30                          | VAR00030 | 2.8065                  | 1.0139                      | 31.0                      |                           |
| 31                          | VAR00031 | 2.7419                  | .9989                       | 31.0                      |                           |
| 32                          | VAR00032 | 2.8387                  | 1.1575                      | 31.0                      |                           |
| 33                          | VAR00033 | 3.1290                  | .5623                       | 31.0                      |                           |
| 34                          | VAR00034 | 2.2903                  | .6426                       | 31.0                      |                           |
| 35                          | VAR00035 | 2.6774                  | .7911                       | 31.0                      |                           |
| 36                          | VAR00036 | 2.0645                  | .8920                       | 31.0                      |                           |
| 37                          | VAR00037 | 2.8387                  | .9694                       | 31.0                      |                           |
| 38                          | VAR00038 | 2.7097                  | 1.0064                      | 31.0                      |                           |
| 39                          | VAR00039 | 3.1290                  | 1.0876                      | 31.0                      |                           |
| 40                          | VAR00040 | 2.8710                  | 1.0876                      | 31.0                      |                           |
| 41                          | VAR00041 | 3.1613                  | .9694                       | 31.0                      |                           |
| 42                          | VAR00042 | 3.0645                  | .9639                       | 31.0                      |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>119.7742 | <b>Variance</b><br>191.5806 | <b>Std Dev</b><br>13.8413 | <b>N of Variables: 42</b> |

**Tabel III.2.13. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Item-total Statistics – for 42 items (1)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item - Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| VAR00001   | 116.7742                     | 187.4473                         | .1210                            | .8384                   |
| VAR00002   | 116.6452                     | 181.2366                         | .5081                            | .8297                   |
| VAR00003   | 117.0645                     | 192.9957                         | -.0932                           | .8421                   |
| VAR00004   | 116.8710                     | 188.2495                         | .1249                            | .8375                   |
| VAR00005   | 117.1613                     | 181.9398                         | .4152                            | .8312                   |
| VAR00006   | 117.1290                     | 182.5828                         | .3470                            | .8325                   |
| VAR00007   | 116.6774                     | 183.9591                         | .3075                            | .8335                   |
| VAR00008   | 116.7419                     | 177.7312                         | .4917                            | .8284                   |
| VAR00009   | 117.5806                     | 192.3849                         | -.0658                           | .8444                   |
| VAR00010   | 116.8710                     | 182.0495                         | .3555                            | .8323                   |
| VAR00011   | 117.3548                     | 194.6366                         | -.1554                           | .8445                   |
| VAR00012   | 116.7742                     | 188.7806                         | .1034                            | .8379                   |
| VAR00013   | 117.0000                     | 178.5333                         | .4749                            | .8290                   |
| VAR00014   | 116.9677                     | 173.6323                         | .6333                            | .8241                   |
| VAR00015   | 116.9032                     | 196.6903                         | -.2548                           | .8457                   |
| VAR00016   | 116.5484                     | 189.2559                         | .0693                            | .8390                   |
| VAR00017   | 116.8710                     | 173.5828                         | .7520                            | .8225                   |
| VAR00018   | 116.4839                     | 179.5247                         | .4447                            | .8299                   |
| VAR00019   | 116.8387                     | 182.2065                         | .3395                            | .8327                   |
| VAR00020   | 116.3548                     | 182.2366                         | .3988                            | .8315                   |
| VAR00021   | 117.1290                     | 180.7828                         | .3197                            | .8333                   |
| VAR00022   | 116.4516                     | 191.9226                         | -.0442                           | .8411                   |
| VAR00023   | 116.8065                     | 185.8280                         | .2362                            | .8351                   |
| VAR00024   | 117.1613                     | 179.9398                         | .4589                            | .8298                   |
| VAR00025   | 117.1935                     | 171.6280                         | .6580                            | .8227                   |
| VAR00026   | 116.8065                     | 179.7613                         | .4119                            | .8306                   |
| VAR00027   | 116.2258                     | 183.3806                         | .3921                            | .8320                   |
| VAR00028   | 117.1935                     | 181.4946                         | .3035                            | .8337                   |
| VAR00029   | 117.4194                     | 182.1849                         | .4067                            | .8314                   |
| VAR00030   | 116.9677                     | 181.8989                         | .3164                            | .8333                   |
| VAR00031   | 117.0323                     | 176.4323                         | .5332                            | .8271                   |
| VAR00032   | 116.9355                     | 177.5290                         | .4121                            | .8303                   |
| VAR00033   | 116.6452                     | 192.7699                         | -.0964                           | .8403                   |
| VAR00034   | 117.4839                     | 186.3914                         | .2722                            | .8345                   |
| VAR00035   | 117.0968                     | 178.4237                         | .5929                            | .8272                   |
| VAR00036   | 117.7097                     | 184.0129                         | .2798                            | .8342                   |
| VAR00037   | 116.9355                     | 184.5290                         | .2321                            | .8355                   |
| VAR00038   | 117.0645                     | 175.6624                         | .5587                            | .8264                   |
| VAR00039   | 116.6452                     | 177.7699                         | .4354                            | .8297                   |
| VAR00040   | 116.9032                     | 190.6237                         | -.0075                           | .8429                   |
| VAR00041   | 116.6129                     | 184.9118                         | .2173                            | .8359                   |
| VAR00042   | 116.7097                     | 180.7462                         | .3822                            | .8315                   |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b><br>31.0        | <b>Alpha</b><br>0.8370           | <b>N of Items: 42</b>   |

**Tabel III.2.14. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Method 1 (space saver) will be used for this analysis (2)

| N                           |          | Mean                   | Std Dev                     | Cases                     |                           |
|-----------------------------|----------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00002 | 3.1290                 | .7184                       | 31.0                      |                           |
| 2                           | VAR00005 | 2.6129                 | .8032                       | 31.0                      |                           |
| 3                           | VAR00006 | 2.6452                 | .8774                       | 31.0                      |                           |
| 4                           | VAR00007 | 3.0968                 | .8309                       | 31.0                      |                           |
| 5                           | VAR00008 | 3.0323                 | .9826                       | 31.0                      |                           |
| 6                           | VAR00010 | 2.9032                 | .9076                       | 31.0                      |                           |
| 7                           | VAR00013 | 2.7742                 | .9560                       | 31.0                      |                           |
| 8                           | VAR00014 | 2.8065                 | 1.0139                      | 31.0                      |                           |
| 9                           | VAR00017 | 2.9032                 | .8701                       | 31.0                      |                           |
| 10                          | VAR00018 | 3.2903                 | .9379                       | 31.0                      |                           |
| 11                          | VAR00019 | 2.9355                 | .9286                       | 31.0                      |                           |
| 12                          | VAR00020 | 3.4194                 | .8072                       | 31.0                      |                           |
| 13                          | VAR00021 | 2.6452                 | 1.1120                      | 31.0                      |                           |
| 14                          | VAR00024 | 2.6129                 | .8823                       | 31.0                      |                           |
| 15                          | VAR00025 | 2.5806                 | 1.0886                      | 31.0                      |                           |
| 16                          | VAR00026 | 2.9677                 | .9826                       | 31.0                      |                           |
| 17                          | VAR00027 | 3.5484                 | .7229                       | 31.0                      |                           |
| 18                          | VAR00028 | 2.5806                 | 1.0886                      | 31.0                      |                           |
| 19                          | VAR00029 | 2.3548                 | .7978                       | 31.0                      |                           |
| 20                          | VAR00030 | 2.8065                 | 1.0139                      | 31.0                      |                           |
| 21                          | VAR00031 | 2.7419                 | .9989                       | 31.0                      |                           |
| 22                          | VAR00032 | 2.8387                 | 1.1575                      | 31.0                      |                           |
| 23                          | VAR00035 | 2.6774                 | .7911                       | 31.0                      |                           |
| 24                          | VAR00038 | 2.7097                 | 1.0064                      | 31.0                      |                           |
| 25                          | VAR00039 | 3.1290                 | 1.0876                      | 31.0                      |                           |
| 26                          | VAR00042 | 3.0645                 | .9639                       | 31.0                      |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>74.8065 | <b>Variance</b><br>161.1613 | <b>Std Dev</b><br>12.6949 | <b>N of Variables: 26</b> |

**Tabel III.2.15. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Item-total Statistics – for 26 items (2)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item - Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| VAR00002   | 71.6774                      | 152.4925                         | .4595                            | .8872                   |
| VAR00005   | 72.1935                      | 154.8946                         | .2812                            | .8905                   |
| VAR00006   | 72.1613                      | 151.8731                         | .3939                            | .8883                   |
| VAR00007   | 71.7097                      | 151.6129                         | .4329                            | .8875                   |
| VAR00008   | 71.7742                      | 145.7806                         | .6075                            | .8833                   |
| VAR00010   | 71.9032                      | 148.2903                         | .5450                            | .8850                   |
| VAR00013   | 72.0323                      | 150.0323                         | .4362                            | .8874                   |
| VAR00014   | 72.0000                      | 146.1333                         | .5711                            | .8841                   |
| VAR00017   | 71.9032                      | 146.4903                         | .6607                            | .8826                   |
| VAR00018   | 71.5161                      | 149.0581                         | .4901                            | .8862                   |
| VAR00019   | 71.8710                      | 150.1828                         | .4445                            | .8872                   |
| VAR00020   | 71.3871                      | 153.1785                         | .3669                            | .8888                   |
| VAR00021   | 72.1613                      | 151.2065                         | .3188                            | .8908                   |
| VAR00024   | 72.1935                      | 150.2280                         | .4695                            | .8867                   |
| VAR00025   | 72.2258                      | 141.4473                         | .7156                            | .8801                   |
| VAR00026   | 71.8387                      | 150.8065                         | .3890                            | .8886                   |
| VAR00027   | 71.2581                      | 151.5312                         | .5117                            | .8863                   |
| VAR00028   | 72.2258                      | 149.4473                         | .3956                            | .8887                   |
| VAR00029   | 72.4516                      | 153.4559                         | .3576                            | .8890                   |
| VAR00030   | 72.0000                      | 153.9333                         | .2464                            | .8921                   |
| VAR00031   | 72.0645                      | 147.1957                         | .5350                            | .8850                   |
| VAR00032   | 71.9677                      | 147.0989                         | .4531                            | .8874                   |
| VAR00035   | 72.1290                      | 148.5161                         | .6234                            | .8838                   |
| VAR00038   | 72.0968                      | 145.1570                         | .6182                            | .8830                   |
| VAR00039   | 71.6774                      | 146.6925                         | .5043                            | .8858                   |
| VAR00042   | 71.7419                      | 154.2645                         | .2492                            | .8918                   |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                     | <b>N of Items: 26</b>   |
|  |                              | 31.0                             | 0.8907                           |                         |

**D. Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**Tabel III.2.16. Data Hasil  
Skor – Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

| RSPD | BUTIR |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |   |
|------|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
|      | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 |   |
| 1    | 4     | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  |   |
| 2    | 4     | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4 |
| 3    | 3     | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  |   |
| 4    | 4     | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  |   |
| 5    | 4     | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 6    | 3     | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  |   |
| 7    | 4     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |   |
| 8    | 4     | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 9    | 3     | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  |   |
| 10   | 3     | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2  | 3  | 4  | 4  | 3  | 1  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 11   | 3     | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 12   | 3     | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 13   | 3     | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 14   | 2     | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2  | 4  | 2  | 1  | 4  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |   |
| 15   | 1     | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  |   |
| 16   | 2     | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1  | 3  | 1  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 4  |   |
| 17   | 3     | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  |   |
| 18   | 2     | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 4  |   |
| 19   | 3     | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |   |
| 20   | 2     | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 1  |   |
| 21   | 2     | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3  | 4  | 1  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  |   |
| 22   | 3     | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  |   |
| 23   | 3     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  |   |
| 24   | 4     | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1  | 3  | 1  | 4  | 1  | 4  | 4  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 4  |   |
| 25   | 4     | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  |   |
| 26   | 4     | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 3  | 4  | 4  | 4  | 1  |   |
| 27   | 4     | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 28   | 3     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 29   | 3     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |   |
| 30   | 2     | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  |   |
| 31   | 3     | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  |   |

**1. Persamaan Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$** 

Berdasarkan Tabel 7.9. di atas, kemudian dicari nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b), sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Konstanta (a)} &= \frac{(\sum Y)(\sum X_3^2) - (\sum X_3)(\sum XY)}{n(\sum X_3^2) - (\sum X_3)^2} \\ &= \frac{(6645)(727376) - (7374)(648361)}{76(727376) - (7374)^2} \\ &= \frac{4833413520 - 4781014014}{55280576 - 54375876} \\ &= \frac{52399506}{904700} = 57,9192063667 \end{aligned}$$

**Jadi, a = 57,919**

$$\begin{aligned} \text{Koef. Regresi (b)} &= \frac{n(\sum XY) - (\sum X_3)(\sum Y)}{n(\sum X_3^2) - (\sum X_3)^2} \\ &= \frac{76(648361) - (7374)(6645)}{76(727376) - (7374)^2} \\ &= \frac{49275436 - 49000230}{55280576 - 54375876} \\ &= \frac{275206}{904700} = 0,30419586603 \end{aligned}$$

**Jadi, b = 0,304**

Kemudian, dengan memasukkan konstanta **a**, dan koefisien **b** ke dalam persamaan regresi linier:  $\hat{Y} = a + bX_3$ , maka persamaan regresi linier menjadi:

$$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$$

**Tabel III.2.17. Reliability Analysis - Scale (Alpha)  
Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

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

| N                           |          | Mean            | Std Dev         | Cases          |                           |
|-----------------------------|----------|-----------------|-----------------|----------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 3.0645          | .8139           | 31.0           |                           |
| 2                           | VAR00002 | 2.8065          | .9099           | 31.0           |                           |
| 3                           | VAR00003 | 2.8065          | .9099           | 31.0           |                           |
| 4                           | VAR00004 | 2.6452          | .8774           | 31.0           |                           |
| 5                           | VAR00005 | 2.6774          | .8321           | 31.0           |                           |
| 6                           | VAR00006 | 2.8065          | .7492           | 31.0           |                           |
| 7                           | VAR00007 | 3.0000          | .8165           | 31.0           |                           |
| 8                           | VAR00008 | 2.6452          | .9848           | 31.0           |                           |
| 9                           | VAR00009 | 2.8387          | .8980           | 31.0           |                           |
| 10                          | VAR00010 | 2.7419          | .9650           | 31.0           |                           |
| 11                          | VAR00011 | 3.1935          | .4774           | 31.0           |                           |
| 12                          | VAR00012 | 2.7742          | .9205           | 31.0           |                           |
| 13                          | VAR00013 | 3.0000          | .7746           | 31.0           |                           |
| 14                          | VAR00014 | 2.9032          | .8701           | 31.0           |                           |
| 15                          | VAR00015 | 2.8710          | .9217           | 31.0           |                           |
| 16                          | VAR00016 | 3.1290          | .9571           | 31.0           |                           |
| 17                          | VAR00017 | 2.8065          | .7492           | 31.0           |                           |
| 18                          | VAR00018 | 2.8387          | .8601           | 31.0           |                           |
| 19                          | VAR00019 | 2.8387          | .8980           | 31.0           |                           |
| 20                          | VAR00020 | 3.1613          | 2.1617          | 31.0           |                           |
| 21                          | VAR00021 | 2.9032          | .7897           | 31.0           |                           |
| 22                          | VAR00022 | 3.1290          | .8462           | 31.0           |                           |
| 23                          | VAR00023 | 3.1935          | .7924           | 31.0           |                           |
| 24                          | VAR00024 | 2.6774          | .8321           | 31.0           |                           |
| 25                          | VAR00025 | 2.7097          | .9379           | 31.0           |                           |
| 26                          | VAR00026 | 2.5161          | .7690           | 31.0           |                           |
| 27                          | VAR00027 | 2.9032          | .9076           | 31.0           |                           |
| 28                          | VAR00028 | 3.1290          | .8059           | 31.0           |                           |
| 29                          | VAR00029 | 2.9032          | 1.1359          | 31.0           |                           |
| 30                          | VAR00030 | 3.0645          | .8139           | 31.0           |                           |
| 31                          | VAR00031 | 2.9355          | .8538           | 31.0           |                           |
| 32                          | VAR00032 | 3.3226          | .7478           | 31.0           |                           |
| 33                          | VAR00033 | 3.0323          | 1.0483          | 31.0           |                           |
| 34                          | VAR00034 | 3.0323          | .7951           | 31.0           |                           |
| 35                          | VAR00035 | 3.1935          | .9458           | 31.0           |                           |
| 36                          | VAR00036 | 2.9677          | .7521           | 31.0           |                           |
| 37                          | VAR00037 | 2.9032          | 1.0442          | 31.0           |                           |
| 38                          | VAR00038 | 2.8710          | .8848           | 31.0           |                           |
| 39                          | VAR00039 | 2.9032          | .8309           | 31.0           |                           |
| 40                          | VAR00040 | 2.7419          | .8551           | 31.0           |                           |
| 41                          | VAR00041 | 3.0968          | .8309           | 31.0           |                           |
| 42                          | VAR00042 | 3.1613          | 1.0032          | 31.0           |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b>     | <b>Variance</b> | <b>Std Dev</b> | <b>N of Variables: 42</b> |
|                             |          | <b>122.8387</b> | <b>343.4731</b> | <b>18.5330</b> |                           |



**Tabel III.2.18. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Item-total Statistics – for 42 items (1)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Alpha if Item - Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| VAR00001   | 119.7742                     | 321.6473                         | .7250                            | .9133                   |
| VAR00002   | 120.0323                     | 318.6989                         | .7371                            | .9128                   |
| VAR00003   | 120.0323                     | 331.2323                         | .3446                            | .9170                   |
| VAR00004   | 120.1935                     | 329.5613                         | .4125                            | .9163                   |
| VAR00005   | 120.1613                     | 337.0731                         | .1868                            | .9185                   |
| VAR00006   | 120.0323                     | 328.8989                         | .5157                            | .9154                   |
| VAR00007   | 119.8387                     | 325.2731                         | .5953                            | .9145                   |
| VAR00008   | 120.1935                     | 320.1613                         | .6339                            | .9137                   |
| VAR00009   | 120.0000                     | 319.6000                         | .7184                            | .9130                   |
| VAR00010   | 120.0968                     | 322.6237                         | .5746                            | .9145                   |
| VAR00011   | 119.6452                     | 341.7699                         | .0836                            | .9185                   |
| VAR00012   | 120.0645                     | 321.5290                         | .6391                            | .9138                   |
| VAR00013   | 119.8387                     | 328.2065                         | .5226                            | .9153                   |
| VAR00014   | 119.9355                     | 332.9290                         | .3083                            | .9174                   |
| VAR00015   | 119.9677                     | 326.9656                         | .4698                            | .9157                   |
| VAR00016   | 119.7097                     | 328.8129                         | .3959                            | .9165                   |
| VAR00017   | 120.0323                     | 330.0989                         | .4707                            | .9158                   |
| VAR00018   | 120.0000                     | 331.1333                         | .3706                            | .9167                   |
| VAR00019   | 120.0000                     | 320.7333                         | .6819                            | .9134                   |
| VAR00020   | 119.6774                     | 331.0925                         | .0980                            | .9289                   |
| VAR00021   | 119.9355                     | 328.5957                         | .4978                            | .9155                   |
| VAR00022   | 119.7097                     | 333.7462                         | .2914                            | .9175                   |
| VAR00023   | 119.6452                     | 333.4366                         | .3251                            | .9171                   |
| VAR00024   | 120.1613                     | 329.6065                         | .4360                            | .9161                   |
| VAR00025   | 120.1290                     | 320.5161                         | .6574                            | .9136                   |
| VAR00026   | 120.3226                     | 323.1591                         | .7133                            | .9136                   |
| VAR00027   | 119.9355                     | 325.0624                         | .5374                            | .9150                   |
| VAR00028   | 119.7097                     | 334.6796                         | .2762                            | .9176                   |
| VAR00029   | 119.9355                     | 329.7957                         | .3002                            | .9180                   |
| VAR00030   | 119.7742                     | 325.5806                         | .5867                            | .9146                   |
| VAR00031   | 119.9032                     | 320.9570                         | .7122                            | .9132                   |
| VAR00032   | 119.5161                     | 329.9247                         | .4782                            | .9158                   |
| VAR00033   | 119.8065                     | 323.3613                         | .5043                            | .9152                   |
| VAR00034   | 119.8065                     | 336.0280                         | .2337                            | .9180                   |
| VAR00035   | 119.6452                     | 335.6366                         | .2003                            | .9186                   |
| VAR00036   | 119.8710                     | 325.8495                         | .6283                            | .9144                   |
| VAR00037   | 119.9355                     | 315.2624                         | .7314                            | .9124                   |
| VAR00038   | 119.9677                     | 325.4323                         | .5406                            | .9150                   |
| VAR00039   | 119.9355                     | 321.2624                         | .7225                            | .9132                   |
| VAR00040   | 120.0968                     | 335.9570                         | .2165                            | .9182                   |
| VAR00041   | 119.7419                     | 331.1312                         | .3853                            | .9166                   |
| VAR00042   | 119.6774                     | 341.6258                         | .0227                            | .9208                   |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                     | <b>N of Items: 42</b>   |
|  |                              | <b>31.0</b>                      | <b>.9178</b>                     |                         |

**Tabel III.2.19. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Method 1 (space saver) will be used for this analysis (2)

| N                           |          | Mean                   | Std Dev                     | Cases                     |                           |
|-----------------------------|----------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1                           | VAR00001 | 3.0645                 | .8139                       | 31.0                      |                           |
| 2                           | VAR00002 | 2.8065                 | .9099                       | 31.0                      |                           |
| 3                           | VAR00003 | 2.8065                 | .9099                       | 31.0                      |                           |
| 4                           | VAR00004 | 2.6452                 | .8774                       | 31.0                      |                           |
| 5                           | VAR00006 | 2.8065                 | .7492                       | 31.0                      |                           |
| 6                           | VAR00007 | 3.0000                 | .8165                       | 31.0                      |                           |
| 7                           | VAR00008 | 2.6452                 | .9848                       | 31.0                      |                           |
| 8                           | VAR00009 | 2.8387                 | .8980                       | 31.0                      |                           |
| 9                           | VAR00010 | 2.7419                 | .9650                       | 31.0                      |                           |
| 10                          | VAR00012 | 2.7742                 | .9205                       | 31.0                      |                           |
| 11                          | VAR00013 | 3.0000                 | .7746                       | 31.0                      |                           |
| 12                          | VAR00014 | 2.9032                 | .8701                       | 31.0                      |                           |
| 13                          | VAR00015 | 2.8710                 | .9217                       | 31.0                      |                           |
| 14                          | VAR00016 | 3.1290                 | .9571                       | 31.0                      |                           |
| 15                          | VAR00017 | 2.8065                 | .7492                       | 31.0                      |                           |
| 16                          | VAR00018 | 2.8387                 | .8601                       | 31.0                      |                           |
| 17                          | VAR00019 | 2.8387                 | .8980                       | 31.0                      |                           |
| 18                          | VAR00021 | 2.9032                 | .7897                       | 31.0                      |                           |
| 19                          | VAR00023 | 3.1935                 | .7924                       | 31.0                      |                           |
| 20                          | VAR00024 | 2.6774                 | .8321                       | 31.0                      |                           |
| 21                          | VAR00025 | 2.7097                 | .9379                       | 31.0                      |                           |
| 22                          | VAR00026 | 2.5161                 | .7690                       | 31.0                      |                           |
| 23                          | VAR00027 | 2.9032                 | .9076                       | 31.0                      |                           |
| 24                          | VAR00029 | 2.9032                 | 1.1359                      | 31.0                      |                           |
| 25                          | VAR00030 | 3.0645                 | .8139                       | 31.0                      |                           |
| 26                          | VAR00031 | 2.9355                 | .8538                       | 31.0                      |                           |
| 27                          | VAR00032 | 3.3226                 | .7478                       | 31.0                      |                           |
| 28                          | VAR00033 | 3.0323                 | 1.0483                      | 31.0                      |                           |
| 29                          | VAR00036 | 2.9677                 | .7521                       | 31.0                      |                           |
| 30                          | VAR00037 | 2.9032                 | 1.0442                      | 31.0                      |                           |
| 31                          | VAR00038 | 2.8710                 | .8848                       | 31.0                      |                           |
| 32                          | VAR00039 | 2.9032                 | .8309                       | 31.0                      |                           |
| 33                          | VAR00041 | 3.0968                 | .8309                       | 31.0                      |                           |
| <b>Statistics for SCALE</b> |          | <b>Mean</b><br>95.4194 | <b>Variance</b><br>282.0516 | <b>Std Dev</b><br>16.7944 | <b>N of Variables: 33</b> |

**Tabel III.2.20. Reliability Analysis - Scale (Alpha)**  
**Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Item-total Statistics – for 33 items (2)

| Cases  | Scale Mean if Item - Deleted | Scale Variance if Item - Deleted | Corrected tem-Total Correlation | Alpha if Item - Deleted |
|--|------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------|
| VAR00001   | 92.3548                      | 263.1032                         | .6926                           | .9348                   |
| VAR00002   | 92.6129                      | 259.9118                         | .7264                           | .9343                   |
| VAR00003   | 92.6129                      | 269.7118                         | .3852                           | .9378                   |
| VAR00004   | 92.7742                      | 267.5806                         | .4773                           | .9369                   |
| VAR00006   | 92.6129                      | 270.3118                         | .4538                           | .9370                   |
| VAR00007   | 92.4194                      | 266.6516                         | .5525                           | .9361                   |
| VAR00008   | 92.7742                      | 262.2473                         | .5905                           | .9357                   |
| VAR00009   | 92.5806                      | 259.3183                         | .7581                           | .9340                   |
| VAR00010   | 92.6774                      | 260.2925                         | .6689                           | .9348                   |
| VAR00012   | 92.6452                      | 261.5699                         | .6594                           | .9350                   |
| VAR00013   | 92.4194                      | 268.7849                         | .4987                           | .9366                   |
| VAR00014   | 92.5161                      | 272.5914                         | .3029                           | .9386                   |
| VAR00015   | 92.5484                      | 268.8559                         | .4085                           | .9376                   |
| VAR00016   | 92.2903                      | 270.2129                         | .3471                           | .9383                   |
| VAR00017   | 92.6129                      | 270.0452                         | .4648                           | .9369                   |
| VAR00018   | 92.5806                      | 269.4516                         | .4200                           | .9374                   |
| VAR00019   | 92.5806                      | 260.2516                         | .7246                           | .9343                   |
| VAR00021   | 92.5161                      | 267.6581                         | .5329                           | .9363                   |
| VAR00023   | 92.2258                      | 275.1140                         | .2400                           | .9389                   |
| VAR00024   | 92.7419                      | 268.3978                         | .4754                           | .9369                   |
| VAR00025   | 92.7097                      | 258.6796                         | .7456                           | .9340                   |
| VAR00026   | 92.9032                      | 263.1570                         | .7336                           | .9346                   |
| VAR00027   | 92.5161                      | 263.9914                         | .5845                           | .9358                   |
| VAR00029   | 92.5161                      | 269.9247                         | .2903                           | .9397                   |
| VAR00030   | 92.3548                      | 265.9699                         | .5809                           | .9359                   |
| VAR00031   | 92.4839                      | 261.3914                         | .7219                           | .9344                   |
| VAR00032   | 92.0968                      | 269.2237                         | .5000                           | .9366                   |
| VAR00033   | 92.3871                      | 262.7118                         | .5368                           | .9364                   |
| VAR00036   | 92.4516                      | 265.8559                         | .6373                           | .9354                   |
| VAR00037   | 92.5161                      | 256.4581                         | .7327                           | .9340                   |
| VAR00038   | 92.5484                      | 265.4559                         | .5485                           | .9361                   |
| VAR00039   | 92.5161                      | 261.9914                         | .7202                           | .9345                   |
| VAR00041   | 92.3226                      | 272.2258                         | .3332                           | .9382                   |
| <b>Reliability Coefficients</b><br>( $r_{\text{tabel/kriteria}} = 0.300$ ) |                              | <b>N of Cases</b>                | <b>Alpha</b>                    | <b>N of Items: 33</b>   |
|  |                              | 31.0                             | .9380                           |                         |

### E. Rekapitulasi Hasil Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Tabel III.2.21. Rekapitulasi Hasil Validitas Dan Reliabilitas Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

Item-total Statistics – for 40 items

| NO | $r_{hitung}$ | $r_{tabel/kriteria}$ | Keterangan | NO | $r_{hitung}$ | $r_{tabel/kriteria}$ | Keterangan |
|----|--------------|----------------------|------------|----|--------------|----------------------|------------|
| 1  | 0,1865       | 0,300                | droup      | 21 | 0,3063       | 0,300                | valid      |
| 2  | 0,3628       | 0,300                | valid      | 22 | 0,6117       | 0,300                | valid      |
| 3  | -0,0114      | 0,300                | droup      | 23 | 0,5413       | 0,300                | valid      |
| 4  | 0,5653       | 0,300                | valid      | 24 | 0,6848       | 0,300                | valid      |
| 5  | 0,4408       | 0,300                | valid      | 25 | -0,0807      | 0,300                | droup      |
| 6  | 0,6538       | 0,300                | valid      | 26 | 0,4139       | 0,300                | valid      |
| 7  | 0,0756       | 0,300                | droup      | 27 | 0,6446       | 0,300                | valid      |
| 8  | -0,0657      | 0,300                | droup      | 28 | 0,5211       | 0,300                | valid      |
| 9  | -0,1539      | 0,300                | droup      | 29 | 0,7002       | 0,300                | valid      |
| 10 | 0,5103       | 0,300                | valid      | 30 | 0,3989       | 0,300                | valid      |
| 11 | 0,5551       | 0,300                | valid      | 31 | 0,6668       | 0,300                | valid      |
| 12 | 0,4415       | 0,300                | valid      | 32 | 0,2094       | 0,300                | droup      |
| 13 | -0,0068      | 0,300                | droup      | 33 | 0,1221       | 0,300                | droup      |
| 14 | 0,3586       | 0,300                | valid      | 34 | 0,2607       | 0,300                | droup      |
| 15 | 0,2910       | 0,300                | droup      | 35 | 0,4134       | 0,300                | valid      |
| 16 | 0,3989       | 0,300                | valid      | 36 | 0,1914       | 0,300                | droup      |
| 17 | 0,6890       | 0,300                | valid      | 37 | 0,0112       | 0,300                | droup      |
| 18 | 0,6861       | 0,300                | valid      | 38 | 0,5053       | 0,300                | valid      |
| 19 | -0,1146      | 0,300                | droup      | 39 | 0,4480       | 0,300                | valid      |
| 20 | -0,3079      | 0,300                | droup      | 40 | 0,5866       | 0,300                | valid      |

Keterangan:

|                       | N ITEMS | N CASES | Validitas             |                | Reliabilitas (ALPHA) |                |
|-----------------------|---------|---------|-----------------------|----------------|----------------------|----------------|
|                       |         |         | $r_{hitung}$          | $r_{kriteria}$ | $r_{hitung}$         | $r_{kriteria}$ |
| Pada saat Uji-Coba    | 40      | 31      |                       |                | 0,8496               | 0,7000         |
| Setelah Uji-Validitas | 25      | 31      | > 0,300 <sup>1)</sup> | 0,300          | 0,9174 <sup>2)</sup> | 0,7000         |
| Di-droup              | 15      | 31      |                       |                |                      |                |

<sup>1)</sup>Data valid:  $r_{hitung} (>0,300) > r_{kriteria} (0,300)$   
<sup>2)</sup>Data reliabel:  $r_{hitung} (0,9174) > r_{kriteria} (0,7000)$

Sumber: Tabel III.2.3. dan Tabel III.2.5. Lampiran III.2.

**Tabel III.2.22. Rekapitulasi Hasil Validitas Dan Reliabilitas Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

**Item-total Statistics – for 43 items**

| NO | r <sub>hitung</sub> | r <sub>tabel/kriteria</sub> | Keterangan | NO | r <sub>hitung</sub> | r <sub>tabel/kriteria</sub> | Keterangan |
|----|---------------------|-----------------------------|------------|----|---------------------|-----------------------------|------------|
| 1  | 0,4786              | 0,300                       | valid      | 23 | 0,4901              | 0,300                       | valid      |
| 2  | 0,4389              | 0,300                       | valid      | 24 | 0,6243              | 0,300                       | valid      |
| 3  | 0,5437              | 0,300                       | valid      | 25 | 0,4357              | 0,300                       | valid      |
| 4  | -0,0949             | 0,300                       | droup      | 26 | -0,1612             | 0,300                       | droup      |
| 5  | 0,3800              | 0,300                       | valid      | 27 | -0,2219             | 0,300                       | droup      |
| 6  | 0,1524              | 0,300                       | droup      | 28 | 0,2253              | 0,300                       | droup      |
| 7  | -0,0271             | 0,300                       | droup      | 29 | -0,1529             | 0,300                       | droup      |
| 8  | 0,3905              | 0,300                       | valid      | 30 | 0,0960              | 0,300                       | droup      |
| 9  | -0,0830             | 0,300                       | droup      | 31 | 0,1377              | 0,300                       | droup      |
| 10 | -0,1828             | 0,300                       | droup      | 32 | 0,2497              | 0,300                       | droup      |
| 11 | 0,1127              | 0,300                       | droup      | 33 | 0,0607              | 0,300                       | droup      |
| 12 | 0,1912              | 0,300                       | droup      | 34 | 0,3647              | 0,300                       | valid      |
| 13 | -0,1066             | 0,300                       | droup      | 35 | 0,4843              | 0,300                       | valid      |
| 14 | 0,1469              | 0,300                       | droup      | 36 | 0,3870              | 0,300                       | valid      |
| 15 | 0,6652              | 0,300                       | valid      | 37 | 0,3169              | 0,300                       | valid      |
| 16 | 0,5736              | 0,300                       | valid      | 38 | 0,3205              | 0,300                       | valid      |
| 17 | 0,4175              | 0,300                       | valid      | 39 | -0,0560             | 0,300                       | droup      |
| 18 | -0,0625             | 0,300                       | droup      | 40 | 0,4623              | 0,300                       | valid      |
| 19 | 0,2636              | 0,300                       | droup      | 41 | 0,4171              | 0,300                       | valid      |
| 20 | 0,1579              | 0,300                       | droup      | 42 | 0,0906              | 0,300                       | droup      |
| 21 | 0,3095              | 0,300                       | valid      | 43 | 0,3087              | 0,300                       | valid      |
| 22 | 0,6189              | 0,300                       | valid      |    |                     |                             |            |

**Keterangan:**

|                              | N ITEMS   | N CASES   | Validitas                     |                       | Reliabilitas (ALPHA)        |                       |
|------------------------------|-----------|-----------|-------------------------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|
|                              |           |           | r <sub>hitung</sub>           | r <sub>kriteria</sub> | r <sub>hitung</sub>         | r <sub>kriteria</sub> |
| <b>Pada saat Uji-Coba</b>    | <b>43</b> | <b>31</b> |                               |                       | <b>00,7940</b>              | <b>00,7000</b>        |
| <b>Setelah Uji-Validitas</b> | <b>21</b> | <b>31</b> | <b>&gt;0,300<sup>1)</sup></b> | <b>00,300</b>         | <b>00,8740<sup>2)</sup></b> | <b>00,7000</b>        |
| <b>Di-droup</b>              | <b>22</b> | <b>31</b> |                               |                       |                             |                       |

<sup>1)</sup>Data valid: r<sub>hitung</sub> (>0,300) > r<sub>kriteria</sub> (0,300)  
<sup>2)</sup>Data reliabel: r<sub>hitung</sub> (0,8740) > r<sub>kriteria</sub> (0,7000)

Sumber: Tabel III.2.8. dan Tabel III.2.10. Lampiran III.2.

**Tabel III.2.23. Rekapitulasi Hasil Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

**Item-total Statistics – for 42 items**

| NO | $r_{hitung}$ | $r_{tabel/kriteria}$ | Keterangan | NO | $r_{hitung}$ | $r_{tabel/kriteria}$ | Keterangan |
|----|--------------|----------------------|------------|----|--------------|----------------------|------------|
| 1  | 0,1210       | 0,300                | droup      | 22 | -0,0442      | 0,300                | Droup      |
| 2  | 0,5081       | 0,300                | valid      | 23 | 0,2362       | 0,300                | Droup      |
| 3  | -0,0932      | 0,300                | droup      | 24 | 0,4589       | 0,300                | Valid      |
| 4  | 0,1249       | 0,300                | droup      | 25 | 0,6580       | 0,300                | Valid      |
| 5  | 0,4152       | 0,300                | valid      | 26 | 0,4119       | 0,300                | Valid      |
| 6  | 0,3470       | 0,300                | valid      | 27 | 0,3921       | 0,300                | Valid      |
| 7  | 0,3075       | 0,300                | valid      | 28 | 0,3035       | 0,300                | Valid      |
| 8  | 0,4917       | 0,300                | valid      | 29 | 0,4067       | 0,300                | Valid      |
| 9  | -0,0658      | 0,300                | droup      | 30 | 0,3164       | 0,300                | Valid      |
| 10 | 0,3555       | 0,300                | valid      | 31 | 0,5332       | 0,300                | Valid      |
| 11 | -0,1554      | 0,300                | droup      | 32 | 0,4121       | 0,300                | Valid      |
| 12 | 0,1034       | 0,300                | droup      | 33 | -0,0964      | 0,300                | Droup      |
| 13 | 0,4749       | 0,300                | valid      | 34 | 0,2722       | 0,300                | Droup      |
| 14 | 0,6333       | 0,300                | valid      | 35 | 0,5929       | 0,300                | Valid      |
| 15 | -0,2548      | 0,300                | droup      | 36 | 0,2798       | 0,300                | Droup      |
| 16 | 0,0693       | 0,300                | droup      | 37 | 0,2321       | 0,300                | Droup      |
| 17 | 0,7520       | 0,300                | valid      | 38 | 0,5587       | 0,300                | Valid      |
| 18 | 0,4447       | 0,300                | valid      | 39 | 0,4354       | 0,300                | Valid      |
| 19 | 0,3395       | 0,300                | valid      | 40 | -0,0075      | 0,300                | Droup      |
| 20 | .3988        | 0.300                | valid      | 41 | 0,2173       | 0.300                | Droup      |
| 21 | .3197        | 0.300                | valid      | 42 | 0,3822       | 0.300                | Valid      |

**Keterangan:**

|                              | N<br>ITEMS | N<br>CASES | Validitas                      |                | Reliabilitas (ALPHA)       |                |
|------------------------------|------------|------------|--------------------------------|----------------|----------------------------|----------------|
|                              |            |            | $r_{hitung}$                   | $r_{kriteria}$ | $r_{hitung}$               | $r_{kriteria}$ |
| <b>Pada saat Uji-Coba</b>    | <b>42</b>  | <b>31</b>  |                                |                | <b>0,8370</b>              | <b>0,7000</b>  |
| <b>Setelah Uji-Validitas</b> | <b>26</b>  | <b>31</b>  | <b>&gt; 0,300<sup>1)</sup></b> | <b>0,300</b>   | <b>0,8907<sup>2)</sup></b> | <b>0,7000</b>  |
| <b>Di-droup</b>              | <b>16</b>  | <b>31</b>  |                                |                |                            |                |

<sup>1)</sup>Data valid:  $r_{hitung} (>0,300) > r_{kriteria} (0,300)$   
<sup>2)</sup>Data reliabel:  $r_{hitung} (0,8907) > r_{kriteria} (0,7000)$

Sumber: Tabel III.2.13. dan Tabel III.2.15. Lampiran III.2.

**Tabel III.2.24. Rekapitulasi Hasil Validitas Dan Reliabilitas Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**Item-total Statistics – for 42 items**

| NO | r <sub>hitung</sub> | r <sub>tabel/kriteria</sub> | Keterangan | NO | r <sub>hitung</sub> | r <sub>tabel/kriteria</sub> | Keterangan |
|----|---------------------|-----------------------------|------------|----|---------------------|-----------------------------|------------|
| 1  | 0,7250              | 0,300                       | valid      | 22 | 0,2914              | 0,300                       | droup      |
| 2  | 0,7371              | 0,300                       | valid      | 23 | 0,3251              | 0,300                       | valid      |
| 3  | 0,3446              | 0,300                       | valid      | 24 | 0,4360              | 0,300                       | valid      |
| 4  | 0,4125              | 0,300                       | valid      | 25 | 0,6574              | 0,300                       | valid      |
| 5  | 0,1868              | 0,300                       | droup      | 26 | 0,7133              | 0,300                       | valid      |
| 6  | 0,5157              | 0,300                       | valid      | 27 | 0,5374              | 0,300                       | valid      |
| 7  | 0,5953              | 0,300                       | valid      | 28 | 0,2762              | 0,300                       | droup      |
| 8  | 0,6339              | 0,300                       | valid      | 29 | 0,3002              | 0,300                       | Valid      |
| 9  | 0,7184              | 0,300                       | valid      | 30 | 0,5867              | 0,300                       | Valid      |
| 10 | 0,5746              | 0,300                       | valid      | 31 | 0,7122              | 0,300                       | Valid      |
| 11 | 0,0836              | 0,300                       | droup      | 32 | 0,4782              | 0,300                       | Valid      |
| 12 | 0,6391              | 0,300                       | valid      | 33 | 0,5043              | 0,300                       | valid      |
| 13 | 0,5226              | 0,300                       | valid      | 34 | 0,2337              | 0,300                       | droup      |
| 14 | 0,3083              | 0,300                       | valid      | 35 | 0,2003              | 0,300                       | droup      |
| 15 | 0,4698              | 0,300                       | valid      | 36 | 0,6283              | 0,300                       | valid      |
| 16 | 0,3959              | 0,300                       | valid      | 37 | 0,7314              | 0,300                       | valid      |
| 17 | 0,4707              | 0,300                       | valid      | 38 | 0,5406              | 0,300                       | valid      |
| 18 | 0,3706              | 0,300                       | valid      | 39 | 0,7225              | 0,300                       | valid      |
| 19 | 0,6819              | 0,300                       | valid      | 40 | 0,2165              | 0,300                       | droup      |
| 20 | 0,0980              | 0,300                       | droup      | 41 | 0,3853              | 0,300                       | valid      |
| 21 | 0,4978              | 0,300                       | valid      | 42 | 0,0227              | 0,300                       | droup      |

**Keterangan:**

|                              | N<br>ITEMS | N<br>CASES | Validitas                      |                       | Reliabilitas (ALPHA)       |                       |
|------------------------------|------------|------------|--------------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|
|                              |            |            | r <sub>hitung</sub>            | r <sub>kriteria</sub> | r <sub>hitung</sub>        | r <sub>kriteria</sub> |
| <b>Pada saat Uji-Coba</b>    | <b>42</b>  | <b>31</b>  |                                |                       | <b>0,9178</b>              | <b>0,7000</b>         |
| <b>Setelah Uji-Validitas</b> | <b>33</b>  | <b>31</b>  | <b>&gt; 0,300<sup>1)</sup></b> | <b>0,300</b>          | <b>0,9380<sup>2)</sup></b> | <b>0,7000</b>         |
| <b>Di-droup</b>              | <b>9</b>   | <b>31</b>  |                                |                       |                            |                       |

<sup>1)</sup>Data valid: r<sub>hitung</sub> (>0,300) > r<sub>kriteria</sub> (0,300)  
<sup>2)</sup>Data reliabel: r<sub>hitung</sub> (0,9380) > r<sub>kriteria</sub> (0,7000)

Sumber: Tabel III.2.18. dan Tabel III.2.20. Lampiran III.2.

## KUESIONER PENELITIAN

tentang

# STRES KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI

Hubungan antara Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Efektivitas Kepemimpinan, dengan Motivasi Berprestasi

Bagi Karyawan Non-edukatif  
Pada Universitas Prof. DR. Moestopo (Beragama)



Oleh:

**Sumarhadi**

Nomor Registrasi: 7057960422

Program Studi: AP / S-3

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2001**



**Yang terhormat**

**Bapak/Ibu/Sdr. Karyawan**

**Di lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)**

Pada saat ini, kami sedang melakukan penelitian mengenai hubungan antara Stres Kerja dengan Motivasi Berprestasi, yang sangat erat kaitannya dengan upaya-upaya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya. Secara kebetulan, Bapak/Ibu/Saudara **terpilih sebagai responden** dalam penelitian ini. Obyek penelitian ini adalah organisasi kerja di lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama).

Berkenaan dengan hal tersebut, kami sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara berkenan memberi tanggapan berkenaan dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam penelitian ini. Untuk itu, petugas lapangan kami akan siap memandu.

Agar dapat memberikan hasil yang obyektif, mohon Bapak/Ibu/Saudara berkenan mempelajari secara seksama setiap butir pernyataan, dan memberikan tanggapan secara **apa adanya** sesuai dengan apa yang Bapak/ Ibu/Saudara alami di tempat kerja ini.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara meluangkan waktu untuk mengisi tanggapan atas butir-butir pernyataan ini, kami sampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya. Mudah-mudahan hasil penelitian ini, juga bermanfaat bagi organisasi perguruan tinggi ini.

**Hormat saya,**

**Sumarhadi.**

## PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

### A. Kuesioner Karyawan

Kuesioner bagi karyawan di lingkungan Universitas Prof. Dr. Moestopo (beragama) ini, meliputi kuesioner Variabel:

1. Variabel: **Motivasi Berprestasi**
2. Variabel: **Stres Kerja**
3. Variabel: **Kepuasan Kerja**
4. Variabel: **Efektivitas Kepemimpinan**

### B. Cara Menjawab Pernyataan

1. Setiap butir pernyataan terdapat pada kolom pernyataan, sedangkan Pilihan Tanggapan terdapat pada kolom Pilihan Tanggapan (terdiri atas 4 kotak jawaban), seperti contoh 1 di bawah ini.

CONTOH 1.

| No | Butir Pernyataan  | Pilihan Tanggapan |        |        |              |
|----|---|-------------------|--------|--------|--------------|
| 1. | Saya bekerja keras agar prestasi saya lebih baik daripada teman-teman saya. | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |

2. Untuk menjawab setiap pernyataan, Bapak/Ibu/Saudara dapat memilih hanya salah satu dari empat kotak jawaban tersebut.
3. Bapak/Ibu/Saudara, dimohon memberikan Pilihan Tanggapan dari setiap pernyataan, sesuai dengan pengalaman Bapak/Ibu/Saudara, di tempat kerja ini.
4. Bapak/Ibu/Saudara, cukup memberikan tanda ( ✓ ) pada kotak jawaban yang dipilih, seperti contoh 2 di bawah ini.

CONTOH 2.

| No | Butir Pernyataan  | Pilihan Tanggapan |        |        |              |
|----|---|-------------------|--------|--------|--------------|
| 1. | Saya bekerja keras agar prestasi saya lebih baik daripada teman-teman saya. | ✓<br>Selalu       | Sering | Jarang | Tidak pernah |

Akhirnya, petunjuk singkat ini diharapkan dapat membantu Bapak/Ibu/Saudara, dan petugas lapangan kami siap membantu jika masih terdapat kesulitan dalam memberikan tanggapan atas kuesioner penelitian ini.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Saudara, kami sampaikan banyak terima kasih.

**Sumarhadi.**

**Tabel III.3.1. Daftar Pernyataan Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

| Kode/<br>No | Butir Pernyataan   | Pilihan Tanggapan |        |        |              |
|-------------|--|-------------------|--------|--------|--------------|
| A1          | 1 Saya berusaha mencapai sukses, agar sukses saya menjadi panutan bagi teman-teman saya.     | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 2 Saya menghindari upaya mengungguli prestasi kerja teman-teman saya.                        | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 3 Saya berusaha menghindari dari persaingan antar teman-teman saya, dalam mengejar prestasi. | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 4 Saya menghindar dari tugas, sekalipun tugas itu akan menghantar prestasi saya.             | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| A2          | 5 Saya menyelesaikan tugas secara asal-asalan.   | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 6 Saya berusaha menghindar dari tugas saya, sekalipun tugas itu merupakan pekerjaan ringan.  | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 7 Saya mengabaikan tugas-tugas, sebelum ada yang menegor saya.                               | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| A3          | 8 Saya menyusun rencana-rencana kegiatan, sebelum saya melaksanakannya.                      | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 9 Saya menetapkan tujuan yang kurang jelas arah pencapaiannya.                               | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 10 Saya mengerjakan pekerjaan yang menyimpang dari tujuan organisasi.                        | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 11 Saya mengabaikan pentingnya pengalaman masa lalu, untuk memperbaiki kinerja saya.         | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| A4          | 12 Saya berusaha sekuat tenaga, untuk mengatasi setiap kendala yang saya hadapi.             | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 13 Saya menghindar untuk mengerjakan tugas-tugas yang banyak tantangan di dalamnya.          | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 14 Saya merasa bosan dengan tugas-tugas yang lebih menantang.                                | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |

|    |    |  |               |        |               |              |
|----|----|--|---------------|--------|---------------|--------------|
| A5 | 15 | Saya menghindari tugas-tugas yang justru menghantar kemajuan saya.                               | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 16 | Saya berusaha untuk dapat memikul tanggung jawab pribadi saya.                                   | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 17 | Saya bertanggung jawab, atas semua tindakan yang saya lakukan.                                   | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 18 | Saya berusaha mempertahankan setiap kepercayaan yang diberikan kepada saya.                      | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 19 | Saya berusaha menghindar dari tanggung jawab saya.   | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
| A6 | 20 | Saya menghindari kegiatan-kegiatan, di mana saya berperan di dalamnya.                           | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 21 | Saya mengabaikan setiap tuntutan tugas yang dibebankan pada saya.                                | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 22 | Saya berusaha mendapatkan tugas yang berisiko, sepanjang risiko itu masih di bawah kendali saya. | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 23 | Akibat adanya penilaian kinerja (umpan-balik), semangat kerja saya justru semakin menurun.       | Sangat setuju | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 24 | Saya menghindari tugas-tugas yang berisiko, sekalipun risiko itu dapat saya kendalikan.          | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 25 | Saya melakukan tindakan-tindakan, tanpa mempertimbangkan akibatnya                               | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |

**Tabel III.3.2. Daftar Pernyataan  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

| Kode/<br>No |    | Butir Pernyataan   | Pilihan Tanggapan |        |        |              |
|-------------|----|--|-------------------|--------|--------|--------------|
| A1          | 1  | Saya mencemaskan ketidak-pastian karir saya di tempat kerja ini.                           | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 2  | Saya kecewa, dengan peran tugas saya sekarang ini.   | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 3  | Saya khawatir, dengan ketak-sanggupan saya memikul beban pekerjaan saya.                   | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 4  | Saya kecewa, betapa sulitnya untuk mencapai harapan-harapan di tempat kerja ini.           | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 5  | Saya merasakan betapa menyenangkan, peran tugas saya dalam organisasi ini.                 | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| A2          | 6  | Saya terasing, di antara teman-teman sekerja saya.   | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 7  | Saya menerima beban tugas lebih berat ketimbang yang lain.                                 | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 8  | Saya merasakan betapa akrabnya hubungan antar individu dalam organisasi ini.               | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| A3          | 9  | Konsentrasi saya terganggu, dalam kondisi lingkungan tempat saya bekerja.                  | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 10 | Saya kehilangan nafsu makan, setiap menghadapi tuntutan tugas saya.                        | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 11 | Saya mendapat kritikan yang membuat perasaan (emosi) saya lepas kendali.                   | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 12 | Temperamen saya meledak-ledak, menghadapi sikap teman-teman saya.                          | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|             | 13 | Saya mengalami sulit tidur, ketika teringat akan tuntutan tugas yang saya hadapi saat ini. | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| B           | 14 | Saya pusing kepala, ketika sedang mengerjakan tugas-tugas saya.                            | Selalu            | Sering | Jarang | Tidak pernah |

|   |    |   |        |        |        |              |
|---|----|---|--------|--------|--------|--------------|
|   | 15 | Saya merasa mual-mual, menghadapi tuntutan tugas yang tak habis-habisnya.                   | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|   | 16 | Saya terhindar dari gangguan sakit kepala, menghadapi tuntutan harian di tempat kerja.      | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|   | 17 | Tekanan darah saya dalam keadaan normal, menghadapi tuntutan tugas-tugas saya.              | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| C | 18 | Saya berkeyakinan, bahwa kerja keras saya hanya akan membuahkan kesia-siaan belaka.         | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|   | 19 | Saya merasakan adanya ketak-pastian masa depan saya, di tempat kerja saya ini.              | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|   | 20 | Saya merasa yakin, bahwa setiap usaha saya akan menghantar ke arah keberhasilan saya.       | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
|   | 21 | Saya berkeyakinan, bahwa saya akan mendapati kepastian masa depan saya di tempat kerja ini. | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |

**Tabel III.3.3. Daftar Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| Kode/<br>No | Butir Pernyataan  | Pilihan Tanggapan |        |               |              |
|-------------|---|-------------------|--------|---------------|--------------|
| A1          | 1 Saya puas atas tugas-tugas saya saat ini, yang sesuai dengan kemampuan rasional saya.               | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 2 Saya puas atas penilaian prestasi (umpan-balik) yang positif, setiap berhasil melakukan tugas saya. | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 3 Saya puas atas tugas-tugas saya saat ini, yang berbeda dari keterampilan saya.                      | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 4 Saya puas atas tugas-tugas saya saat ini, yang berbeda dengan kemampuan rasional saya.              | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 5 Saya puas atas tugas-tugas saya saat ini, di mana prosedur penyelesaiannya sangat kaku.             | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 6 Saya puas atas penilaian prestasi (umpan-balik) yang berbeda, dari kenyataan sebenarnya.            | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
| A2          | 7 Saya puas atas bimbingan rekan-rekan saya, mengenai bagaimana caranya mencapai keberhasilan.        | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 8 Saya puas atas dorongan rekan-rekan saya, ke arah perbaikan kinerja saya.                           | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 9 Saya puas atas sikap teman-teman saya, yang kurang tanggap terhadap kesulitan-kesulitan saya.       | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 10 Saya puas atas sikap teman-teman saya, yang menghambat upaya saya dalam memperbaiki kinerja        | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
| A3          | 11 Saya puas atas kesejukan suhu udara di tempat kerja saya.  | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|             | 12 Saya puas atas sistem lampu penerangan di tempat kerja saya.                                       | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |

|    |  |   |               |               |               |              |
|----|--|---|---------------|---------------|---------------|--------------|
| A4 | 13   | Saya puas atas ketenangan suara derau mesin atau peralatan kerja di tempat kerja saya.                        | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 14   | Saya puas atas perhatian organisasi ini mengenai pentingnya jaminan masa depan karyawan.                      | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 15   | Saya puas atas perhatian organisasi ini mengenai pentingnya keselamatan kerja.                                | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 16   | Saya puas mendapat kesempatan untuk menikmati waktu istirahat.  | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 17   | Saya puas mendapat kesempatan untuk melaksanakan cuti tahunan.  | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 18   | Saya puas atas aktivitas di ruang kerja saya dalam keadaan hiruk-pikuk.                                       | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 19   | Saya puas atas peralatan bantu kerja, yang digunakan secara bergantian.                                       | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 20   | Saya puas atas sikap organisasi ini yang mengabaikan mengenai pentingnya menata ulang ruang kerja karyawan.   | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 21   | Saya puas atas ketidakmampuan organisasi ini untuk dapat bertahan dalam situasi ekonomi sekarang.             | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 22   | Saya puas atas kondisi keselamatan saya dalam bekerja pada organisasi ini.                                    | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 23   | Saya puas di mana sebagian harapan saya terpenuhi di tempat kerja sekarang.                                   | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 24   | Saya puas atas sikap manajemen yang menghindari dari upaya memperbaiki sistem penggajian di tempat kerja ini. | Sangat setuju | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju |
| 25 | Saya puas atas setiap prestasi yang saya capai di tempat kerja ini, dianggap sebagai bukan hasil kerja keras saya.   | Sangat setuju   | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju  |              |
| 26 | Saya puas atas atas organisasi ini yang mengabaikan pentingnya sikap hormat dan perlakuan adil bagi setiap karyawan. | Sangat setuju   | Setuju        | Kurang setuju | Tidak setuju  |              |



**Tabel III.3.4. Daftar Pernyataan Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

| Kode/ No |    | Butir Pernyataan   | Pilihan Tanggapan |        |               |              |
|----------|----|--|-------------------|--------|---------------|--------------|
| A1       | 1  | Atasan saya nampak energik dalam menghadapi tuntutan tugasnya.           | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 2  | Atasan saya menyelesaikan tugas-tugasnya dengan ketekunan.               | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 3  | Atasan saya nampak tenang dalam setiap menghadapi persoalan.             | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 4  | Perhatian atasan saya berfokus pada setiap masalah yang sedang dihadapi. | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 5  | Atasan saya nampak gelisah dalam menghadapi persoalan.                   | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
| A2       | 6  | Atasan saya bersikap optimis dalam mencapai keberhasilan.                | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 7  | Atasan saya bersikap ulet dalam mengejar sasaran-sasaran yang sulit.     | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 8  | Atasan saya memperhatikan perasaan para bawahannya.                      | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 9  | Atasan saya bersedia menerima kritik orang lain.                         | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 10 | Kejujuran atasan saya dapat diandalkan.                                  | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|          | 11 | Atasan saya menghargai pentingnya etika dalam organisasi.                | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|          | 12 | Atasan saya bersikap pesimis dalam meraih keberhasilan.                  | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 13 | Atasan saya menolak kritik orang lain.                                   | Selalu            | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|          | 14 | Tindakan atasan saya berbeda dari apa yang diucapkannya.                 | Sangat setuju     | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |

|    |    |  |               |        |               |              |
|----|----|--|---------------|--------|---------------|--------------|
| A3 | 15 | Atasan saya menggunakan wewenangnya untuk kepentingan orang banyak.                        | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 16 | Atasan saya menggunakan wewenangnya untuk keberhasilan organisasi.                         | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 17 | Atasan saya menetapkan tujuan-tujuan yang realistis.                                       | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 18 | Atasan saya mengembangkan rencana-rencana tindakan yang mudah dilaksanakan.                | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 19 | Atasan saya mengembangkan rencana-rencana tindakan yang sulit dilaksanakan.                | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
| B  | 20 | Atasan saya menguasai metode penyelesaian pekerjaan yang berhubungan dengan tugasnya.      | Sangat setuju | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 21 | Atasan saya menyederhanakan prosedur-prosedur untuk memudahkan penyelesaian tugas bawahan. | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 22 | Atasan saya termasuk orang yang piawai dalam berdeplomasi.                                 | Sangat setuju | Setuju | Kurang setuju | Tidak setuju |
|    | 23 | Atasan saya berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dipahami.                               | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 24 | Atasan saya berkomunikasi dengan bahasa yang sulit dipahami.                               | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
| C1 | 25 | Atasan saya mengarahkan bagaimana menyelesaikan tugas secara tepat guna (efektif).         | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 26 | Atasan saya menekankan pentingnya tujuan organisasi, ketimbang tujuan perorangan.          | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 27 | Atasan saya menekankan pentingnya peningkatan produktivitas kerja.                         | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 28 | Atasan saya menunjukkan alasan yang kuat, mengapa saya harus bersedia melakukan tugas.     | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
| C2 | 29 | Atasan saya memberi kesempatan para bawahan untuk mengambil inisiatif dalam bertindak.     | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |
|    | 30 | Atasan saya memelihara kedekatan hubungan dengan semua karyawan dan atasannya.             | Selalu        | Sering | Jarang        | Tidak pernah |

|    |  |        |        |        |              |
|----|--|--------|--------|--------|--------------|
| 31 | Atasan saya berusaha melakukan pengakuan (rekonsiliasasi), setiap terjadi konflik. | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| 32 | Atasan saya menghargai pendapat para bawahannya.                                   | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |
| 33 | Atasan saya mengabaikan pertimbangan karyawan, dalam mengambil keputusan.          | Selalu | Sering | Jarang | Tidak pernah |









Sambungan - Tabel IV.1.4. Data Mentah Penelitian Variabel – Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

| RSPD | BUTIR |    |    |    |    |    |    |    |     | Σ |
|------|-------|----|----|----|----|----|----|----|-----|---|
|      | 26    | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 |     |   |
| 1    | 3     | 4  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 4  | 88  |   |
| 2    | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 114 |   |
| 3    | 4     | 4  | 4  | 1  | 1  | 3  | 4  | 4  | 103 |   |
| 4    | 4     | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 115 |   |
| 5    | 1     | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 106 |   |
| 6    | 2     | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 4  | 95  |   |
| 7    | 2     | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 103 |   |
| 8    | 4     | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 123 |   |
| 9    | 3     | 4  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3  | 106 |   |
| 10   | 2     | 3  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 110 |   |
| 11   | 1     | 3  | 3  | 2  | 1  | 3  | 2  | 2  | 76  |   |
| 12   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 100 |   |
| 13   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 101 |   |
| 14   | 3     | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 99  |   |
| 15   | 4     | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 98  |   |
| 16   | 4     | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 112 |   |
| 17   | 4     | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 118 |   |
| 18   | 4     | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 124 |   |
| 19   | 2     | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 78  |   |
| 20   | 4     | 2  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 4  | 83  |   |
| 21   | 4     | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  | 2  | 86  |   |
| 22   | 4     | 2  | 3  | 4  | 3  | 4  | 2  | 4  | 110 |   |
| 23   | 4     | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 112 |   |
| 24   | 1     | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 75  |   |
| 25   | 3     | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3  | 3  | 110 |   |
| 26   | 2     | 4  | 2  | 4  | 4  | 2  | 2  | 3  | 90  |   |
| 27   | 3     | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 88  |   |
| 28   | 4     | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 101 |   |
| 29   | 4     | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 4  | 3  | 93  |   |
| 30   | 2     | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 77  |   |
| 31   | 2     | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 93  |   |
| 32   | 4     | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 114 |   |
| 33   | 2     | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4  | 95  |   |
| 34   | 4     | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 120 |   |
| 35   | 2     | 3  | 2  | 3  | 4  | 2  | 3  | 4  | 94  |   |
| 36   | 2     | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 98  |   |
| 37   | 4     | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 112 |   |
| 38   | 3     | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 110 |   |
| 39   | 3     | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 87  |   |
| 40   | 3     | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 86  |   |
| 41   | 3     | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 97  |   |
| 42   | 3     | 4  | 4  | 1  | 4  | 3  | 3  | 4  | 98  |   |
| 43   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 97  |   |
| 44   | 3     | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 97  |   |
| 45   | 2     | 4  | 2  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 94  |   |
| 46   | 3     | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 102 |   |
| 47   | 4     | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 105 |   |
| 48   | 3     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 82  |   |
| 49   | 4     | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 84  |   |
| 50   | 4     | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 98  |   |
| 51   | 3     | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 100 |   |
| 52   | 1     | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 69  |   |
| 53   | 2     | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 82  |   |
| 54   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 78  |   |
| 55   | 4     | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 112 |   |
| 56   | 2     | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 104 |   |
| 57   | 2     | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 70  |   |
| 58   | 3     | 4  | 1  | 4  | 4  | 1  | 4  | 1  | 98  |   |
| 59   | 3     | 4  | 1  | 4  | 2  | 2  | 3  | 1  | 90  |   |
| 60   | 4     | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 128 |   |
| 61   | 2     | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 103 |   |
| 62   | 2     | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2  | 85  |   |
| 63   | 3     | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 3  | 89  |   |
| 64   | 3     | 4  | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 91  |   |
| 65   | 3     | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 97  |   |
| 66   | 3     | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 2  | 2  | 92  |   |
| 67   | 2     | 3  | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 92  |   |
| 68   | 4     | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 95  |   |
| 69   | 4     | 4  | 2  | 2  | 4  | 2  | 4  | 4  | 98  |   |
| 70   | 4     | 2  | 3  | 2  | 2  | 4  | 2  | 2  | 86  |   |
| 71   | 3     | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 92  |   |
| 72   | 3     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 98  |   |
| 73   | 4     | 3  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 87  |   |
| 74   | 4     | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 96  |   |
| 75   | 3     | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 92  |   |
| 76   | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 93  |   |



Tabel IV<sup>2</sup>.1.5. Data Mentah Penelitian  
Total Skor Variabel – Y, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>.

| NO.<br>RSPD* | VARIABEL |                |                |                |
|--------------|----------|----------------|----------------|----------------|
|              | Y        | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> |
| 1            | 89       | 41             | 82             | 88             |
| 2            | 94       | 51             | 92             | 114            |
| 3            | 91       | 52             | 82             | 103            |
| 4            | 94       | 50             | 92             | 115            |
| 5            | 96       | 50             | 94             | 106            |
| 6            | 81       | 35             | 67             | 95             |
| 7            | 90       | 52             | 85             | 103            |
| 8            | 94       | 51             | 92             | 123            |
| 9            | 93       | 53             | 91             | 106            |
| 10           | 86       | 43             | 82             | 110            |
| 11           | 75       | 34             | 58             | 76             |
| 12           | 93       | 51             | 89             | 100            |
| 13           | 91       | 48             | 82             | 101            |
| 14           | 91       | 47             | 82             | 99             |
| 15           | 89       | 37             | 82             | 98             |
| 16           | 98       | 46             | 102            | 112            |
| 17           | 94       | 51             | 92             | 118            |
| 18           | 100      | 59             | 87             | 124            |
| 19           | 87       | 38             | 73             | 78             |
| 20           | 83       | 34             | 71             | 83             |
| 21           | 86       | 40             | 75             | 86             |
| 22           | 84       | 38             | 78             | 110            |
| 23           | 85       | 38             | 79             | 112            |
| 24           | 74       | 28             | 54             | 75             |
| 25           | 89       | 41             | 84             | 110            |
| 26           | 77       | 36             | 76             | 90             |
| 27           | 85       | 38             | 79             | 88             |
| 28           | 99       | 51             | 100            | 101            |
| 29           | 90       | 46             | 87             | 93             |
| 30           | 78       | 25             | 56             | 77             |
| 31           | 91       | 52             | 82             | 93             |
| 32           | 88       | 38             | 83             | 114            |
| 33           | 93       | 48             | 87             | 95             |
| 34           | 77       | 26             | 73             | 120            |
| 35           | 88       | 42             | 83             | 94             |
| 36           | 93       | 48             | 90             | 98             |
| 37           | 100      | 58             | 104            | 112            |
| 38           | 88       | 38             | 82             | 110            |

| NO.<br>RSPD* | VARIABEL |                |                |                |
|--------------|----------|----------------|----------------|----------------|
|              | Y        | X <sub>1</sub> | X <sub>2</sub> | X <sub>3</sub> |
| 39           | 81       | 33             | 68             | 87             |
| 40           | 81       | 32             | 74             | 86             |
| 41           | 87       | 39             | 78             | 97             |
| 42           | 90       | 47             | 87             | 98             |
| 43           | 91       | 48             | 89             | 97             |
| 44           | 89       | 46             | 86             | 97             |
| 45           | 90       | 46             | 88             | 94             |
| 46           | 98       | 51             | 95             | 102            |
| 47           | 98       | 52             | 92             | 105            |
| 48           | 83       | 33             | 67             | 82             |
| 49           | 82       | 34             | 74             | 84             |
| 50           | 87       | 39             | 78             | 98             |
| 51           | 94       | 51             | 88             | 100            |
| 52           | 71       | 21             | 64             | 69             |
| 53           | 34       | 37             | 62             | 82             |
| 54           | 82       | 32             | 67             | 78             |
| 55           | 100      | 55             | 92             | 112            |
| 56           | 95       | 47             | 93             | 104            |
| 57           | 71       | 23             | 50             | 70             |
| 58           | 80       | 33             | 71             | 98             |
| 59           | 86       | 38             | 76             | 90             |
| 60           | 72       | 22             | 57             | 128            |
| 61           | 95       | 51             | 90             | 103            |
| 62           | 81       | 32             | 72             | 85             |
| 63           | 83       | 36             | 74             | 89             |
| 64           | 88       | 42             | 78             | 91             |
| 65           | 86       | 40             | 86             | 97             |
| 66           | 80       | 30             | 82             | 92             |
| 67           | 86       | 38             | 72             | 92             |
| 68           | 97       | 51             | 101            | 95             |
| 69           | 77       | 28             | 64             | 98             |
| 70           | 81       | 35             | 79             | 86             |
| 71           | 98       | 53             | 96             | 92             |
| 72           | 95       | 51             | 93             | 98             |
| 73           | 84       | 43             | 78             | 87             |
| 74           | 93       | 51             | 87             | 96             |
| 75           | 83       | 36             | 85             | 92             |
| 76           | 72       | 26             | 58             | 93             |

\*RSPD = RESPONDEN

## PROSEDUR PENGOLAHAN DESKRIPSI DATA

Prosedur pengolahan deskripsi data hasil penelitian dilakukan sama dengan prosedur pengolahan data untuk validitas dan reliabilitas instrumen, yaitu menggunakan peralatan analisis statistik berupa perangkat lunak komputer – **Program SPSS, versi: 7.5, versi 9.0, versi:10.0**. Pengolahan deskripsi data ini didasarkan pada metode statistik deskriptif.

Adapun langkah-langkah pengolahan diskripsi data tersebut, dilakukan sebagai berikut:

1. Membuka **lembar kerja** atau **file** untuk **total skor**, misalnya variabel motivasi berprestasi – **MOT.1.DT. (Y)**.
2. Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan memilih sub-menu – **Descriptives Statistic, Frequency**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog, yaitu kotak – **Variable(s)** dan **Options**.
3. Memasukkan variabel – **MOT.1.DT. (Y)** ke dalam kotak **Variable(s)** tersebut, dilanjutkan dengan menekan atau meng-klik – **Options**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Options** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik deskriptif. Langkah berikutnya adalah:
  - a. Memilih parameter **statistik deskriptif**, dimulai dari: **Precetile Values** (Quartiles, Cut-points for 10 equal groups, Precentil(s) – 10 & 90), **Disversion** (Std. Deviation, Variance, Range, Minimum, Maximum, dan S.E. Mean), **Central Tendency** (Mean, Median, Mode, dan Sum), dan **Distribution** (Skewness, dan Kurtosis), dilanjutkan dengan meng-klik - **Continue**.
  - b. Setelah langkah di atas selesai, layar akan menampilkan kembali pilihan – **Chart**. Untuk itu pilih – **Histogram with Normal Curve**.
  - c. Prosedur untuk variabel penelitian lainnya, dilakukan seperti langkah-langkah yang telah diuraikan dalam **butir 1** sampai dengan **butir 3** di atas.
4. Hasilnya, berupa **statistik deskriptif, distribusi frekwensi, dan histogram**, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.3.1, IV.3.2.A, dan Gambar IV.3.1.A., untuk Y; Tabel IV.3.3., IV.3.4.A, dan Gambar IV.3.2.A., untuk  $X_1$ ; Tabel IV.3.5., IV.3.6.A, dan Gambar IV.3.3.A., untuk  $X_2$ ; Tabel IV.3.7., IV.3.8.A, dan Gambar IV.3.4.A., untuk  $X_3$ , pada Lampiran IV.3.

## PENGOLAHAN DESKRIPSI DATA

**Tabel IV.3.1. Deskripsi**  
**Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

**Output SPSS: Statistics – MOT.1.DT. (Y)**

|                        | N | Valid   | 76                   |
|------------------------|---|---------|----------------------|
|                        |   | Missing | 0                    |
| Mean                   |   |         | 87.4342              |
| Std. Error of Mean     |   |         | 0.8525               |
| Median                 |   |         | 88.0000 <sup>a</sup> |
| Mode                   |   |         | 81.0000 <sup>b</sup> |
| Std. Deviation         |   |         | 7.4321               |
| Variance               |   |         | 55.2356              |
| Skewness               |   |         | -0.3400              |
| Std. Error of Skewness |   |         | 0.2760               |
| Kurtosis               |   |         | -0.4770              |
| Std. Error of Kurtosis |   |         | 0.5450               |
| Range                  |   |         | 29.0000              |
| Minimum                |   |         | 71.0000              |
| Maximum                |   |         | 100.0000             |
| Percentiles            |   | 10      | 77.0500 <sup>c</sup> |
|                        |   | 20      | 81.2000              |
|                        |   | 25      | 82.3333              |
|                        |   | 30      | 83.5143              |
|                        |   | 40      | 85.9714              |
|                        |   | 50      | 88.0000              |
|                        |   | 60      | 89.9000              |
|                        |   | 70      | 92.0800              |
|                        |   | 75      | 93.3000              |
|                        |   | 80      | 94.0750              |
|                        |   | 90      | 97.3600              |

<sup>a</sup>Calculated from grouped data.

<sup>b</sup>Multiple modes exist. The smallest value is shown

<sup>c</sup>Percentiles are calculated from grouped data.

**Tabel IV.3.2. Distribusi Frekuensi  
Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**

**A. Output SPSS: Frequency – MOT.1.DT. (Y)**

|              |              | Frequency | Percent      | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|--------------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| <b>Valid</b> | 71.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 2.6                |
|              | 72.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 5.3                |
|              | 74.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 6.6                |
|              | 75.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 7.9                |
|              | 77.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 11.8               |
|              | 78.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 13.2               |
|              | 80.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 15.8               |
|              | 81.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 22.4               |
|              | 82.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 25.0               |
|              | 83.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 30.3               |
|              | 84.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 34.2               |
|              | 85.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 36.8               |
|              | 86.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 43.4               |
|              | 87.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 47.4               |
|              | 88.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 52.6               |
|              | 89.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 57.9               |
|              | 90.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 63.2               |
|              | 91.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 69.7               |
|              | 93.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 76.3               |
|              | 94.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 82.9               |
| 95.00        | 3            | 3.9       | 3.9          | 86.8          |                    |
| 96.00        | 1            | 1.3       | 1.3          | 88.2          |                    |
| 97.00        | 1            | 1.3       | 1.3          | 89.5          |                    |
| 98.00        | 4            | 5.3       | 5.3          | 94.7          |                    |
| 99.00        | 1            | 1.3       | 1.3          | 96.1          |                    |
| 100.00       | 3            | 3.9       | 3.9          | 100.0         |                    |
|              | <b>Total</b> | <b>76</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b>  |                    |

**B. Distribusi Frekwensi MOT.1.DT. (Y) – Disederhanakan**

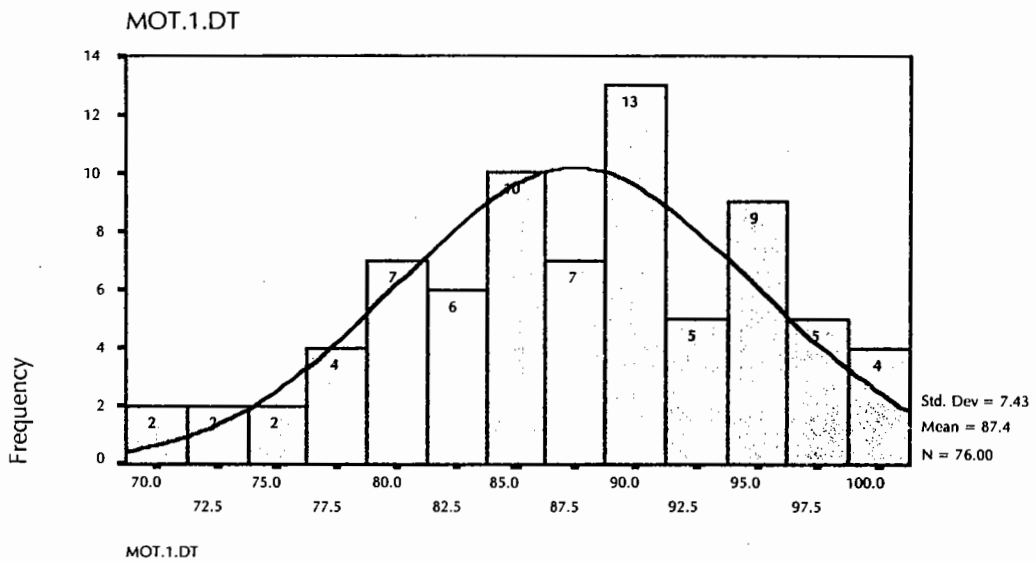
| NO           | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|--------------|----------------|-----------|---------------|
| 1            | 70 – 74        | 5         | 6,57          |
| 2            | 75 – 79        | 5         | 6,57          |
| 3            | 80 – 84        | 16        | 21,05         |
| 4            | 85 – 89        | 18        | 23,68         |
| 5            | 90 – 94        | 19        | 25,00         |
| 6            | 95 – 99        | 10        | 13,15         |
| 7            | 100 – 104      | 3         | 3,94          |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

**RUMUS STURGESS**

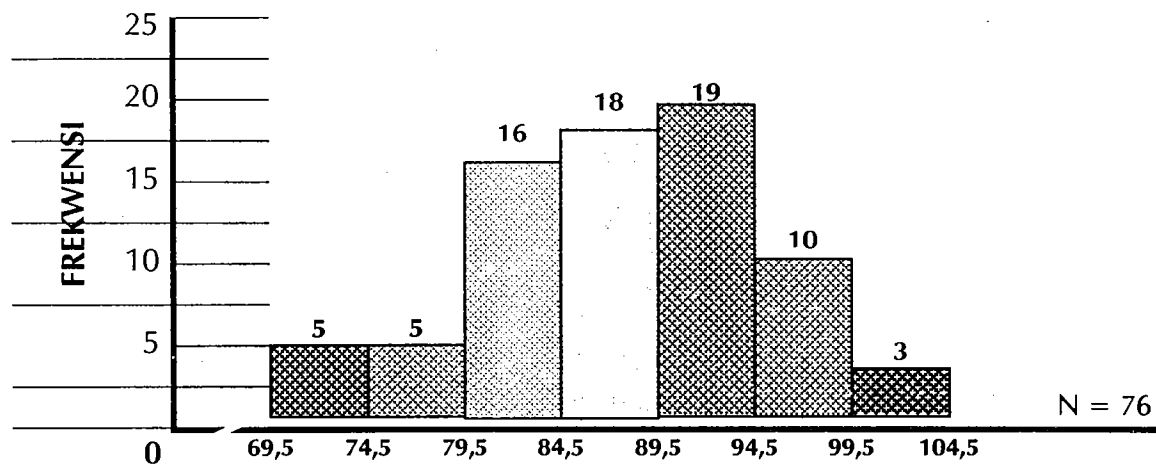
Kelas Interval (k) =  $3,3 \log n + 1$  (k =  $3,3 \log 76 + 1 = 7,2$  dibulatkan menjadi: 7).

Sumber: Tabel IV.3.2.A.

**Output SPSS: Chart – MOT.1.DT. (Y)**



**Gambar IV.3.1.A. Histogram & Normal Curve Variabel Motivasi Berprestasi (Y)**



Gambar IV.3.1.B. Histogram Variabel Motivasi Berprestasi (Y)

Sumber: Tabel IV.3.2.B.

**Tabel IV.3.3. Deskripsi Data  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

**Output SPSS: Statistics – STRS.1.DT. ( $X_1$ )**

|                        | N  | Valid   | 76                   |
|------------------------|----|---------|----------------------|
|                        |    | Missing | 0                    |
| Mean                   |    |         | 41.5263              |
| Std. Error of Mean     |    |         | 1.0537               |
| Median                 |    |         | 41.0000 <sup>a</sup> |
| Mode                   |    |         | 51.0000 <sup>b</sup> |
| Std. Deviation         |    |         | 9.1862               |
| Variance               |    |         | 84.3860              |
| Skewness               |    |         | -0.2810              |
| Std. Error of Skewness |    |         | 0.2760               |
| Kurtosis               |    |         | -0.7550              |
| Std. Error of Kurtosis |    |         | 0.5450               |
| Range                  |    |         | 38.0000              |
| Minimum                |    |         | 21.0000              |
| Maximum                |    |         | 59.0000              |
| Percentiles            |    | 10      | 28.0000 <sup>c</sup> |
|                        |    | 20      | 33.4000              |
|                        |    | 25      | 35.0000              |
|                        |    | 30      | 36.1000              |
|                        |    | 40      | 38.0000              |
|                        |    | 50      | 41.0000              |
|                        |    | 60      | 46.0000              |
|                        |    | 70      | 48.0000              |
|                        |    | 75      | 51.0000              |
|                        |    | 80      | 51.0000              |
|                        | 90 | 52.0000 |                      |

<sup>a</sup>Calculated from grouped data.

<sup>b</sup>Multiple modes exist. The smallest value is shown

<sup>c</sup>Percentiles are calculated from grouped data.

**Tabel IV.3.4. Distribusi Frekuensi  
Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

**A. Output SPSS: Frequency – STRS.1. DT. (X<sub>1</sub>)**

|              |              | <b>Frequency</b> | <b>Percent</b> | <b>Valid<br/>Percent</b> | <b>Cumulative<br/>Percent</b> |
|--------------|--------------|------------------|----------------|--------------------------|-------------------------------|
| <b>Valid</b> | 21.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 1.3                           |
|              | 22.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 2.6                           |
|              | 23.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 3.9                           |
|              | 25.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 5.3                           |
|              | 26.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 7.9                           |
|              | 28.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 10.5                          |
|              | 30.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 11.8                          |
|              | 32.00        | 3                | 3.9            | 3.9                      | 15.8                          |
|              | 33.00        | 3                | 3.9            | 3.9                      | 19.7                          |
|              | 34.00        | 3                | 3.9            | 3.9                      | 23.7                          |
|              | 35.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 26.3                          |
|              | 36.00        | 3                | 3.9            | 3.9                      | 30.3                          |
|              | 37.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 32.9                          |
|              | 38.00        | 8                | 10.5           | 10.5                     | 43.4                          |
|              | 39.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 46.1                          |
|              | 40.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 48.7                          |
|              | 41.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 51.3                          |
|              | 42.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 53.9                          |
|              | 43.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 56.6                          |
|              | 46.00        | 4                | 5.3            | 5.3                      | 61.8                          |
|              | 47.00        | 3                | 3.9            | 3.9                      | 65.8                          |
|              | 48.00        | 4                | 5.3            | 5.3                      | 71.1                          |
|              | 50.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 73.7                          |
|              | 51.00        | 11               | 14.5           | 14.5                     | 88.2                          |
|              | 52.00        | 4                | 5.3            | 5.3                      | 93.4                          |
|              | 53.00        | 2                | 2.6            | 2.6                      | 96.1                          |
|              | 55.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 97.4                          |
|              | 58.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 98.7                          |
|              | 59.00        | 1                | 1.3            | 1.3                      | 100.0                         |
|              | <b>Total</b> | <b>76</b>        | <b>100.0</b>   | <b>100.0</b>             |                               |



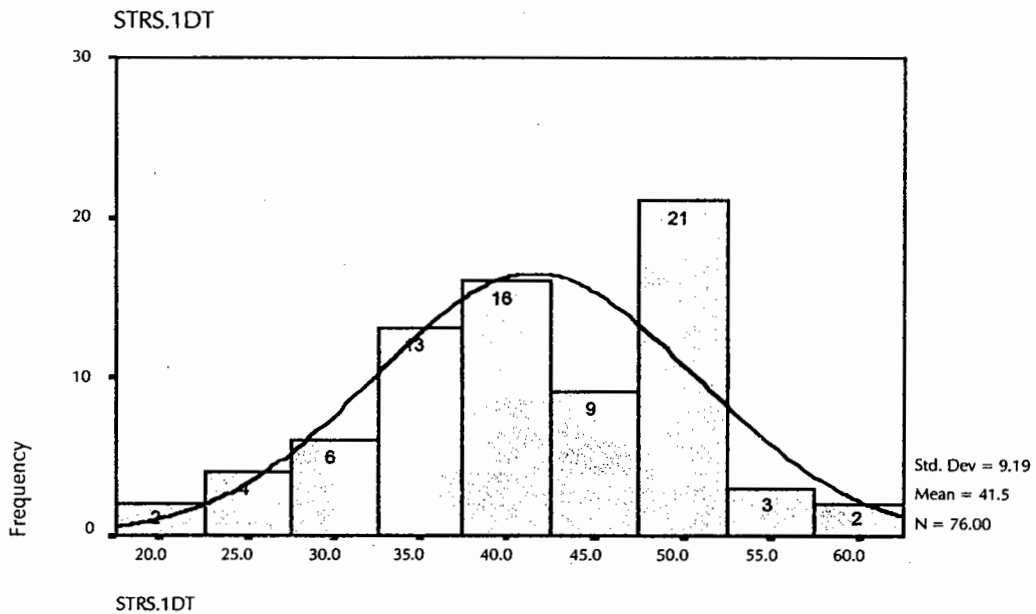
**B. Distribusi Frekwensi STRS.1. DT. (X<sub>1</sub>) – Disederhanakan**

| NO           | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|--------------|----------------|-----------|---------------|
| 1            | 20 – 25        | 4         | 5,26          |
| 2            | 26 – 31        | 5         | 6,58          |
| 3            | 32 – 37        | 16        | 21,05         |
| 4            | 38 – 43        | 18        | 23,68         |
| 5            | 44 – 49        | 11        | 14,47         |
| 6            | 50 – 55        | 20        | 26,31         |
| 7            | 56 – 61        | 2         | 2,63          |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

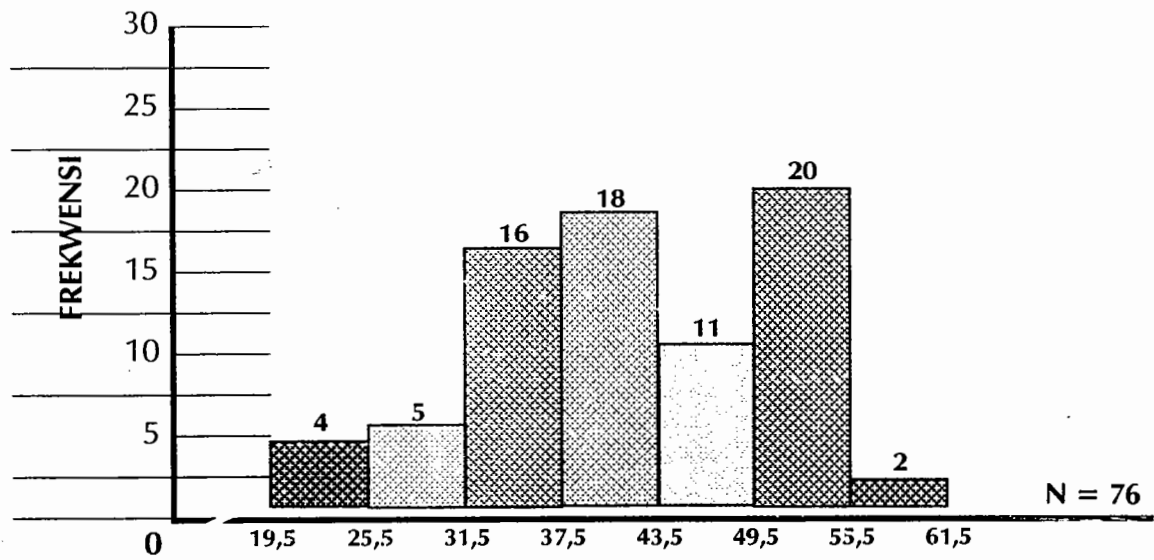
RUMUS STURGESS – Kelas Interval (k) =  $3.3 \log. 76 + 1 = 7.2$  dibulatkan menjadi : 7).

Sumber: Tabel IV.3.4.A.

**Output SPSS : Chart – STRST.1.DT. (X<sub>1</sub>)**



**Gambar IV.3.2.A. Histogram & Normal Curve Variabel Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**



Gambar IV.3.2.B. Histogram  
Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )

Sumber: Tabel IV.3.4.B.

**Tabel IV.3.5. Deskripsi Data  
Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

**Output SPSS: Statistics – KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)**

| N                      | Valid   | 76                   |
|------------------------|---------|----------------------|
|                        | Missing | 0                    |
| Mean                   |         | 80.5263 <sup>a</sup> |
| Std. Error of Mean     |         | 1.3585               |
| Median                 |         | 82.0909              |
| Mode                   |         | 82.0000 <sup>b</sup> |
| Std. Deviation         |         | 11.8428              |
| Variance               |         | 140.2526             |
| Skewness               |         | -0.4930              |
| Std. Error of Skewness |         | 0.2760               |
| Kurtosis               |         | -0.0700              |
| Std. Error of Kurtosis |         | 0.5450               |
| Range                  |         | 54.0000              |
| Minimum                |         | 50.0000              |
| Maximum                |         | 104.0000             |
| Percentiles            | 10      | 63.4667 <sup>c</sup> |
|                        | 20      | 71.6000              |
|                        | 25      | 73.4000              |
|                        | 30      | 75.2000              |
|                        | 40      | 78.7250              |
|                        | 50      | 82.0909              |
|                        | 60      | 84.7333              |
|                        | 70      | 87.4857              |
|                        | 75      | 89.0000              |
|                        | 80      | 91.0857              |
|                        | 90      | 93.2667              |

<sup>a</sup>Calculated from grouped data.

<sup>b</sup>Multiple modes exist. The smallest value is shown

<sup>c</sup>Percentiles are calculated from grouped data.

**Tabel IV.3.6. Distribusi Frekuensi  
Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

**A. Output SPSS: Frequeny – KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)**

|        |              | Frequency | Percent      | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------|--------------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| Valid  | 50.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 1.3                |
|        | 54.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 2.6                |
|        | 56.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 3.9                |
|        | 57.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 5.3                |
|        | 58.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 7.9                |
|        | 62.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 9.2                |
|        | 64.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 11.8               |
|        | 67.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 15.8               |
|        | 68.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 17.1               |
|        | 71.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 19.7               |
|        | 72.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 22.4               |
|        | 73.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 25.0               |
|        | 74.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 28.9               |
|        | 75.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 30.3               |
|        | 76.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 32.9               |
|        | 78.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 39.5               |
|        | 79.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 43.4               |
|        | 82.00        | 9         | 11.8         | 11.8          | 55.3               |
|        | 83.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 57.9               |
|        | 84.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 59.2               |
|        | 85.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 61.8               |
|        | 86.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 64.5               |
|        | 87.00        | 5         | 6.6          | 6.6           | 71.1               |
|        | 88.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 73.7               |
|        | 89.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 76.3               |
|        | 90.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 78.9               |
| 91.00  | 1            | 1.3       | 1.3          | 80.3          |                    |
| 92.00  | 6            | 7.9       | 7.9          | 88.2          |                    |
| 93.00  | 2            | 2.6       | 2.6          | 90.8          |                    |
| 94.00  | 1            | 1.3       | 1.3          | 92.1          |                    |
| 95.00  | 1            | 1.3       | 1.3          | 93.4          |                    |
| 96.00  | 1            | 1.3       | 1.3          | 94.7          |                    |
| 100.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 96.1          |                    |
| 101.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 97.4          |                    |
| 102.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 98.7          |                    |
| 104.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 100.0         |                    |
|        | <b>Total</b> | <b>76</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b>  |                    |

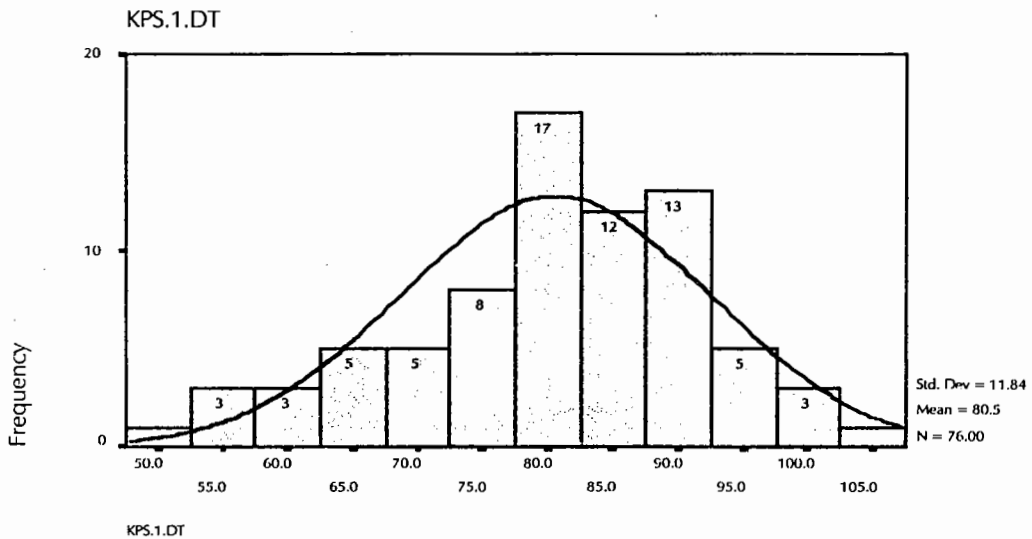
**B. Distribusi Frekwensi KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>) – Disederhanakan**

| NO           | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|--------------|----------------|-----------|---------------|
| 1            | 50 – 57        | 4         | 5,26          |
| 2            | 58 – 65        | 5         | 6,57          |
| 3            | 66 – 73        | 10        | 13,15         |
| 4            | 74 – 81        | 14        | 18,42         |
| 5            | 82 – 89        | 25        | 32,89         |
| 6            | 90 – 97        | 14        | 18,42         |
| 7            | 98 – 105       | 4         | 5,26          |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

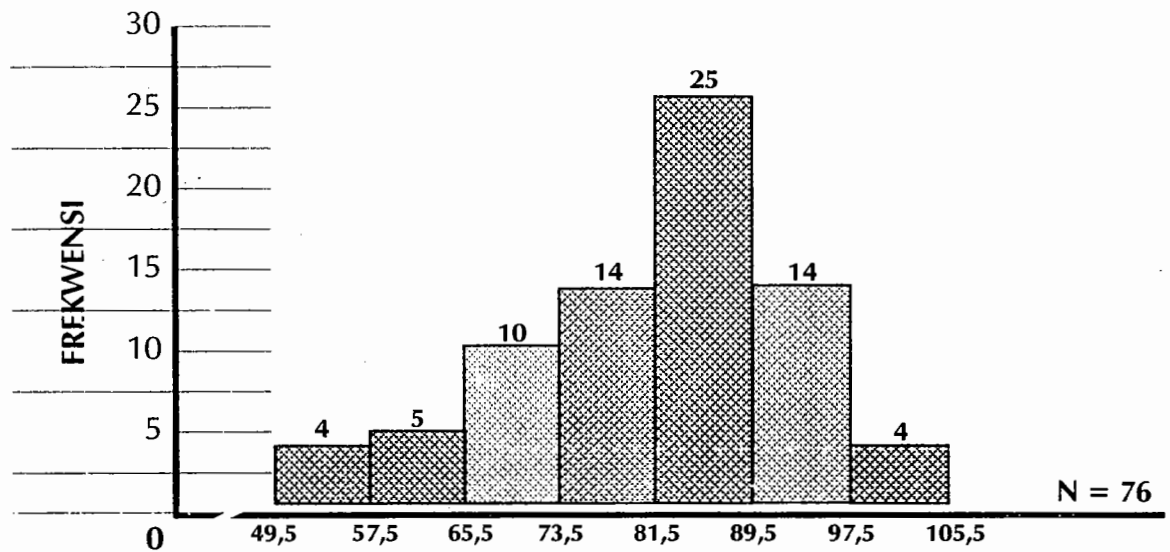
**RUMUS STURGESS** – Kelas Interval (k) =  $3.3 \log. 76 + 1 = 7.2$  dibulatkan menjadi : 7.

Sumber: Tabel IV.3.6.A.

**Output SPSS : Chart – KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)**



**Gambar IV.3.3.A. HISTOGRAM & NORMAL CURVE**  
Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)



Gambar IV.3.3.B. Histogram  
Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

Sumber: Tabel IV.3.6.B.

**Tabel IV.3.7. Deskripsi Data**  
**Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**Output SPSS: Statistics – KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)**

| N                      | Valid   | 76                   |
|------------------------|---------|----------------------|
|                        | Missing | 0                    |
| Mean                   |         | 97.0263 <sup>a</sup> |
| Std. Error of Mean     |         | 1.4451               |
| Median                 |         | 97.0000              |
| Mode                   |         | 98.0000 <sup>b</sup> |
| Std. Deviation         |         | 12.5984              |
| Variance               |         | 158.7193             |
| Skewness               |         | 0.1540               |
| Std. Error of Skewness |         | 0.2760               |
| Kurtosis               |         | -0.1010              |
| Std. Error of Kurtosis |         | 0.5450               |
| Range                  |         | 59.0000              |
| Minimum                |         | 69.0000              |
| Maximum                |         | 128.0000             |
| Percentiles            | 10      | 81.2000 <sup>c</sup> |
|                        | 20      | 86.6800              |
|                        | 25      | 88.6667              |
|                        | 30      | 91.1200              |
|                        | 40      | 93.7600              |
|                        | 50      | 97.0000              |
|                        | 60      | 98.5250              |
|                        | 70      | 102.3500             |
|                        | 75      | 104.5000             |
|                        | 80      | 108.4000             |
|                        | 90      | 113.6000             |

<sup>a</sup>Calculated from grouped data.

<sup>b</sup>Multiple modes exist. The smallest value is shown

<sup>c</sup>Percentiles are calculated from grouped data.

**Tabel IV.3.8. Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**A. Output SPSS: Frequency – KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)**

|        |              | Frequency | Percent      | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------|--------------|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| Valid  | 69.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 1.3                |
|        | 70.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 2.6                |
|        | 75.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 3.9                |
|        | 76.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 5.3                |
|        | 77.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 6.6                |
|        | 78.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 9.2                |
|        | 82.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 11.8               |
|        | 83.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 13.2               |
|        | 84.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 14.5               |
|        | 85.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 15.8               |
|        | 86.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 19.7               |
|        | 87.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 22.4               |
|        | 88.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 25.0               |
|        | 89.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 26.3               |
|        | 90.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 28.9               |
|        | 91.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 30.3               |
|        | 92.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 35.5               |
|        | 93.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 39.5               |
|        | 94.00        | 2         | 2.6          | 2.6           | 42.1               |
|        | 95.00        | 3         | 3.9          | 3.9           | 46.1               |
|        | 96.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 47.4               |
|        | 97.00        | 4         | 5.3          | 5.3           | 52.6               |
|        | 98.00        | 7         | 9.2          | 9.2           | 61.8               |
|        | 99.00        | 1         | 1.3          | 1.3           | 63.2               |
|        | 100.00       | 2         | 2.6          | 2.6           | 65.8               |
|        | 101.00       | 2         | 2.6          | 2.6           | 68.4               |
|        | 102.00       | 1         | 1.3          | 1.3           | 69.7               |
|        | 103.00       | 3         | 3.9          | 3.9           | 73.7               |
|        | 104.00       | 1         | 1.3          | 1.3           | 75.0               |
|        | 105.00       | 1         | 1.3          | 1.3           | 76.3               |
| 106.00 | 2            | 2.6       | 2.6          | 78.9          |                    |
| 110.00 | 4            | 5.3       | 5.3          | 84.2          |                    |
| 112.00 | 4            | 5.3       | 5.3          | 89.5          |                    |
| 114.00 | 2            | 2.6       | 2.6          | 92.1          |                    |
| 115.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 93.4          |                    |
| 118.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 94.7          |                    |
| 120.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 96.1          |                    |
| 123.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 97.4          |                    |
| 124.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 98.7          |                    |
| 128.00 | 1            | 1.3       | 1.3          | 100.0         |                    |
|        | <b>Total</b> | <b>76</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b>  |                    |



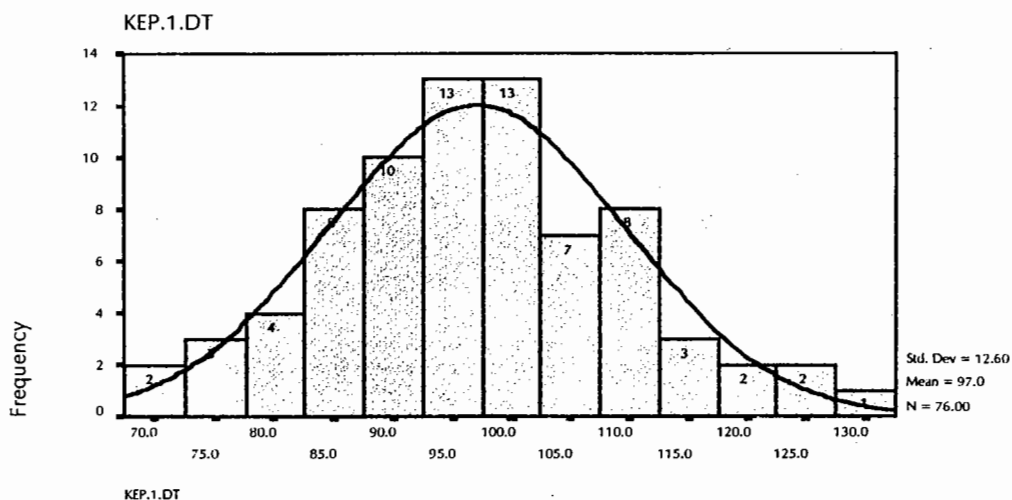
**B. Distribusi Frekwensi KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>) – Disederhanakan**

| NO           | Kelas Interval | Frekwensi | Persentase    |
|--------------|----------------|-----------|---------------|
| 1            | 68 – 76        | 4         | 5,26          |
| 2            | 77 – 85        | 8         | 10,52         |
| 3            | 86 – 94        | 20        | 26,31         |
| 4            | 95 – 103       | 24        | 31,57         |
| 5            | 104 - 112      | 12        | 15,78         |
| 6            | 113 - 121      | 5         | 6,57          |
| 7            | 122 - 130      | 3         | 3,95          |
| <b>TOTAL</b> |                | <b>76</b> | <b>100,00</b> |

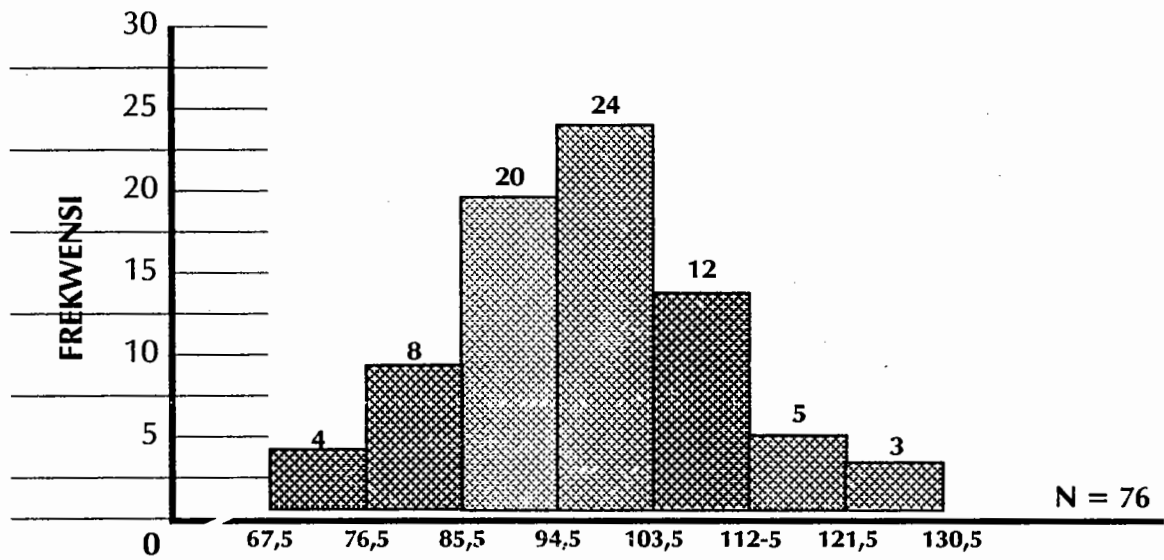
**RUMUS STURGESS** – Kelas Interval (k) =  $3.3 \log. 76 + 1 = 7.2$  dibulatkan menjadi : 7.

Sumber: Tabel IV.3.8.A.

**Output SPSS: Chart – KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)**



**Gambar IV.3.4.A. Histogram & Normal Curve Variabel Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**



**Gambar IV.3.4.B. Histogram**  
**Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

Sumber: Tabel IV.3.8.B.

## PROSEDUR PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS

Prosedur pengolahan pengujian persyaratan analisis penelitian dilakukan sebagian dengan menggunakan bantuan peralatan analisis statistik berupa perangkat lunak komputer – Program SPSS, versi: 7.5, versi 9.0, dan versi:10.0.

### A. Uji Normalitas – Lilliefors

#### 1. Menggunakan Model Regresi X terhadap Y

- a. Mencari nilai taksiran persamaan regresi Y terhadap X, dan kemudian mencari galat taksiran atas variabel Y dikurangi dengan hasil regresi  $\hat{Y}$  atau disebut sebagai – galat taksiran X.
- b. Nilai galat taksiran X tersebut, kemudian diubah menjadi skor baku ( $Z_i$ ). Selanjutnya, baik nilai-nilai galat taksiran X maupun nilai-nilai skor baku tersebut, diurutkan (*sorted*) dari nilai-nilai yang terkecil ke nilai-nilai yang terbesar.

#### 2. Mencari Nilai $L_o$ Terbesar

- a. Nilai-nilai skor baku yang telah diurutkan dari yang terkecil sampai dengan yang terbesar, kemudian dicari nilai-nilai  $F(Z_i)$ -nya. Cara ini dapat dilakukan dengan menggunakan daftar distribusi normal baku. Dalam hal ini digunakan program SPSS, dengan memanfaatkan menu – **Transform-Compute**.
- b. Langkah selanjutnya adalah menghitung proporsi  $Z_1, Z_2, \dots, Z_n$ , yang lebih kecil atau sama  $Z_i$ , atau disebut sebagai  $S(Z_i)$ . Selisih antara  $F(Z_i)$  dikurangi dengan  $S(Z_i)$  akan menghasilkan nilai L. Kemudian dicari nilai L terbesar, di mana nilai ini juga disebut sebagai  $L_o$ .
- c. Membandingkan nilai  $L_o$  dengan  $L_{tabel}$ , dengan hipotesis Uji Lilliefors sebagai berikut:
  - $H_o$  :  $X_1, X_2, \dots, X_n$ , berasal dari populasi yang menyebar normal
  - $H_1$  :  $X_1, X_2, \dots, X_n$ , berasal dari populasi yang menyebar tidak normal

Tolak  $H_o$ , jika  $L_o > L_{tabel}$ . Artinya, bahwa populasi berdistribusi tidak normal. Kreteria ini berlaku juga untuk sebaliknya.

#### 3. Prosedur Perhitungan Menggunakan SPSS

Membuka lembar kerja (file) total skor data dari 4 (empat) buah variabel yaitu: variabel Y,  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ . Untuk mencari nilai-nilai yang diperlukan untuk Uji Lilliefors, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

**a. Mencari Persamaan Regresi X terhadap Y**

- 1) Buka menu utama SPSS – **ANALYZE** – dilanjutkan dengan memilih sub-menu – **Regression**, dan pilih **Linear**. SPSS akan menampilkan kotak dialog – **Regression Linear**.
- 2) Memasukkan variabel terikat – **MOT.1.DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**, dan variabel bebas – **KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)** ke dalam kotak **Independent(s)**. Langkah berikutnya adalah:
  - a) Meng-klik – **Statistics**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Linear Regression: Statistics** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik regresi linier.
  - b) Memilih parameter **statistik regresi linear**, dimulai dengan: **Regression Coefficients** (pilih – **Estimates**), kemudian meng-klik – **Continue**.
  - c) Apabila langkah-langkah di atas telah selesai, dilanjutkan menekan **OK**.
  - d) Langkah-langkah analisis regresi sederhana untuk variabel bebas **X<sub>2</sub>** terhadap **Y**, dilakukan sebagaimana prosedur tersebut di atas.

**Catatan:**

Persamaan regresi antara variabel **X<sub>1</sub>** dan **Y** adalah berupa **persamaan regresi parabola (fungsi kuadrat)**. Untuk memperoleh persamaan regresi parabola tersebut, dilakukan berdasarkan prosedur pengolahan data regresi parabola sebagaimana diuraikan dalam Lampiran IV.6.

- e) Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa beberapa tabel. Untuk keperluan mencari persamaan regresi, dalam hal ini hanya diambil nilai konstanta dan koefisiennya saja, kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi sebagaimana diperlihatkan pada Tabel IV.5.1., IV.5.3., dan IV.5.5., pada Lampiran IV.5.

**b. Mencari Galat Taksiran X terhadap Y**

- 1) Memasukkan setiap nilai skor variabel **X** ke dalam persamaan regresi, sehingga dihasilkan nilai-nilai regresinya sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.5.1., IV.5.3., dan IV.5.5., pada Lampiran IV.5. Langkah berikutnya adalah:
  - a) Membuat tabel galat taksiran (juga tersedia dalam lembar kerja SPSS). Selanjutnya, nilai-nilai selisih regresi atau galat X terhadap Y (**Y-Ŷ**), diubah menjadi nilai baku (**Z<sub>i</sub>**) dengan meng-klik menu – **Discriptives**, kemudian meng-klik – **Save Standardized Value as Variables**. Dengan cara ini, sebelah kanan galat taksiran X atas Y akan terisi nilai-nilai **Z<sub>i</sub>**.

- b) Untuk mencari nilai  $F(Z_i)$  tanpa menggunakan daftar distribusi normal baku, masukkan nilai-nilai yang terdapat pada kolom  $Z_i$ , ke dalam alat hitung – **Transform-Compute**, **CDFNORM(zvalue)**. Dengan cara ini nilai  $F(Z_i)$  akan tampil dalam kolom baru atau sebut saja – kolom  $F(Z_i)$ .
  - c) Kemudian mencari nilai-nilai proporsi  $Z_1, Z_2, \dots, Z_n$ , dengan meng-klik menu – **Transform-Compute**. Masukkan isi dari kolom " $n$ ", untuk mencari nilai-nilai  $S(Z_i)$ , ke dalam alat hitung – **numeric expression**, kemudian pilih – **SUM(numexpr, numexpr)**. Bagi nilai-nilai yang terdapat pada kolom " $n$ " dengan  $n$ . Dengan cara ini nilai-nilai  $S(Z_i)$  akan tampil dalam kolom baru atau sebut saja – kolom  $S(Z_i)$ .
  - d) Untuk mencari nilai-nilai  $L_o$  ( $L_{hitung}$ ), masukkan nilai-nilai dalam kolom  $F(Z_i)$  dan kolom  $S(Z_i)$  ke dalam alat hitung – **SUM(numexpr, numexpr)**, dengan cara seperti berikut ini:  
 $SUM(F.Z_i - S.Z_i)$ , dan beri nama (Target Variables) dengan:  $F.Z_i - S.Z_i$ .  
 Dengan cara ini, akan tampil kolom baru  $F.Z_i - S.Z_i$ , yang berisi nilai-nilai  $L_{hitung}$ . Dari nilai-nilai ini, dicari nilai yang terbesar, yang kemudian dinamakan sebagai –  $L_o$ .
  - e) Hasilnya, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.5.2, IV.5.4, dan IV.5.6., pada Lampiran IV.5.
- 2) Langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai  $L_{hitung}$  ( $L_o$ ) dengan  $L_{tabel}$ , untuk menguji hipotesis sebagaimana yang telah diuraikan di atas. Hasil rangkuman uji normalitas – **Lilliefors** – ini disajikan dalam Tabel IV.5.7., dan perhitungannya pada Lampiran IV.5.

## B. Uji Homogenitas Varians Populasi – Bartlett

Uji homogenitas dilakukan dengan uji Bartlett, melalui proses penetapan variabel dependen (terikat)  $Y$ , variabel independen (bebas)  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$ ,

### 1. Prosedur Uji Bartlett:

- a. Menyusun skor variabel bebas ( $\bar{x}$ ) dari yang terkecil ke yang terbesar dan mengelompokkan skor  $X$  yang sama, kemudian menghitung varians variabel terikat ( $Y$ )-nya.
- b. Bagi skor  $X$  yang tunggal, varians  $Y$ -nya sama dengan nol (0).
- c. Menghitung:  $dk = n \text{ kelompok} - 1$ .
- d. Menghitung:  $1/dk, s_i^2, (dk)s_i^2, \log s_i^2$ , dan  $(dk)\log s_i^2$ . Kemudian menyusun suatu tabel untuk menempatkan nilai-nilai tersebut.

**e. Hipotesis Pengujian**

$$H_0 : \sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma_3^2 = \dots \dots \dots \sigma_v^2.$$

$H_1$  : salah satu tanda tidak sama,

dengan kriteria pengujian – tolak  $H_0$ , jika  $\chi^2_{hitung}$  lebih besar dari  $\chi^2_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$ , dengan  $dk(k - 1)$ .

**f. Menghitung varians masing-masing kelompok:**

$$s_i^2 = \frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n - 1)} \quad \text{di mana } x = \text{data tiap kelompok, dan } n = \text{jumlah data.}$$

**g. Menghitung varians gabungan dari seluruh skor:**

$$s_1^2 = \frac{\sum(n_i - 1)s^2}{\sum(n_i - 1)} = \frac{\sum(dk)s^2}{(\sum dk)}$$

**h. Menghitung Satuan  $\beta$ :**

$$\beta = (\log s^2_{gabungan}) \{ \sum(n_i - 1) \}$$

**i. Menghitung Khi-Kuadrat ( $\chi^2$ ):**

$$\chi^2 = (\ln 10) \{ \beta - \sum(n_i - 1) \log s_1^2 \}, \text{ di mana } \ln 10 = 2,3026$$

**2. Prosedur Perhitungan Menggunakan SPSS**

Membuka lembar kerja (file) total skor data dari 4 (empat) buah variabel yaitu: variabel Y, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub>. Untuk mencari nilai-nilai yang diperlukan untuk Uji-Bartlett, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

**a. Mengurutkan skor X dari yang terkecil ke yang terbesar**

- 1) Buka menu utama SPSS – **Transform-Compute**, dan dilanjutkan dengan memasukkan isi skor dari kolom misalnya X<sub>1</sub> dan Y ke dalam alat hitung – **numeric expression**, kemudian pilih – **SUM(numexpr, numexpr)**. Lakukan manipulasi skor yang berpasangan (X<sub>i</sub>, Y<sub>i</sub>) agar selalu berpasangan pada saat diurutkan, dengan cara sebagai berikut:

**SUM{X<sub>i</sub> + (Y<sub>i</sub>/100)}**, yang akan menghasilkan satu kolom baru dengan nilai gabungan di mana X merupakan bilangan satuan sedangkan Y desimal.

Sebagai contoh, jika X<sub>i</sub> = 55, dan Y<sub>i</sub> = 90, dalam kolom baru pada lembar kerja SPSS akan menjadi = 55,90. Ini berarti bahwa 55 adalah X<sub>i</sub> dan 0,90 adalah Y<sub>i</sub> manipulate.

- 2) Lanjutkan dengan mengurutkan skor berpasangan ( $X_i, Y_{i \text{ manipulate}}$ ) tersebut, dengan menggunakan menu utama SPSS – **Data**, kemudian sub-menu – **Sort Case**, dan meng-klik – **Ascending**.

Dengan cara ini, semua skor tersebut akan diurutkan mulai dari nilai terkecil hingga nilai terbesar.

- 3) Kembalikan skor-skor berpasangan ( $X_i, Y_{i \text{ manipulate}}$ ) tersebut, ke dalam skor – skor berpasangan asli, dengan menggunakan menu utama SPSS – **Transform-Compute**. Masukkan skor-skor ( $X_i, Y_{i \text{ manipulate}}$ ) tersebut ke dalam alat hitung – **numeric expression**, kemudian pilih – **SUM(numexpr, numexpr)**, dengan cara sebagai berikut:

**SUM**{( $X_i, Y_{i \text{ manipulate}} - X_i$ )100}, yang akan menghasilkan satu kolom baru dengan nilai-nilai skor asli tetap berpasangan ( $X_i$  dan  $Y_i$ ).

Sebagai contoh, jika  $X_i, Y_{i \text{ manipulate}} = 55, 90$ , sekarang menjadi  $X_i = 55$ , dan  $Y_i = 90$ .

- 4) Mengitung varians  $\bar{Y}$  dari masing-masing kelompok yang memiliki nilai  $X$  yang sama (seragam), dengan menggunakan menu utama SPSS – **Analyze**, kemudian pilih sub-menu – **Discriptive Statistics**, kemudian meng-klik – **Descriptive**. SPSS akan menampilkan kotak dialog – **Descriptives**, disertai dengan kotak input – **Variables**.

a) Masukkan skor  $Y$  dari masing-masing kelompok yang memiliki nilai  $X$  yang sama tersebut ke dalam kotak – **Variables**, kemudian mengklik – **Options**, dan pilih – **Variance** (abaikan yang lain), dan meng-klik **Continue**, kemudian **OK**.

b) Dengan cara ini, semua varians  $Y$  dari masing-masing kelompok akan tertera dalam kolom baru pada lembar kerja SPSS. Kolom baru yang berisi varians kelompok ini, kemudian diberi nama atau label  $s^2$ . Untuk  $X$  tunggal, varians  $Y$ -nya = 0.

Hasil dari perhitungan tersebut, disajikan dalam Tabel IV.5.8., IV.5.11., dan IV.5.14., Lampiran IV.5.

c) Membuat kolom baru dalam lembar kerja SPSS, masing-masing untuk  **$dk$**  dan  **$1/dk$** , yang akan diisi dengan nilai-nilai  **$dk$**  dan  **$1/dk$**  berdasarkan jumlah  **$n$**  kelompok  $X$ .

Sebagai contoh, jika  $n$  kelompok  $X_i = 4$  buah, maka  $dk$   $Y$ -nya =  $4 - 1 = 3$ , dan  $1/dk = 1/3 = 0,333$ .

- 5) Setelah langkah-langkah tersebut selesai dilakukan, kemudian menghitung semua nilai-nilai yang diperlukan untuk uji **Bartlet** sebagaimana diuraikan dalam prosedur butir 1.g., sampai dengan 1.i., di atas, ke dalam alat hitung

– **Numeric Expression** pada menu utama SPSS – **Transform-Compute**, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menghitung nilai  $-(dk)s^2$ , dengan memasukkan kolom  $dk$  dan kolom  $s^2$  ke dalam – **SUM(numexpr, numexpr)**, atau ditulis – **SUM( $dk \times s^2$ )**. Dengan cara ini, SPSS akan memunculkan kolom baru, yang kemudian diberi nama atau label  $dk.s^2$ .
- b) Menghitung nilai  $-\log.s^2$ , dengan memasukkan kolom  $s^2$  ke dalam – **LG10(numexpr)**, atau ditulis – **LG10( $s^2$ )**. Dengan cara ini, SPSS akan memunculkan kolom baru, yang kemudian diberi nama atau label  $\log.s^2$ .
- c) Menghitung nilai  $-(dk)\log.s^2$ , dengan memasukkan kolom  $dk$  dan kolom  $\log.s^2$  ke dalam – **SUM(numexpr, numexpr)**, atau ditulis – **SUM( $dk \times \log s^2$ )**. Dengan cara ini, SPSS akan memunculkan kolom baru, yang kemudian diberi nama atau label  $dk.\log.s^2$ .

Kolom-kolom hasil perhitungan sebagaimana diuraikan dalam butir 5).a)., sampai dengan 5).c)., tersebut, disajikan dalam Tabel IV.5.9., IV.5.12., dan IV.5.15., Lampiran IV.5.

- d) Memasukkan nilai-nilai  $\Sigma(dk)s^2$ ,  $\Sigma\log.s^2$ , dan  $\Sigma dk.\log.s^2$ , ke dalam rumus uji **Bartlett** sebagaimana diuraikan dalam prosedur 1.g., sampai dengan 1.i., di atas, yang hasilnya disajikan dalam Tabel IV.5.10., IV.5.13, dan IV.5.16., Lampiran IV.5.

### 3. Membandingkan $\chi^2_{hitung}$ dan $\chi^2_{tabel}$

- a) Setelah diketahui dari masing-masing nilai uji **Bartlett** ( $\chi^2_{hitung}$ ), kemudian dicari nilai  $\chi^2_{tabel}$  dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) = 0,05, dan  $dk = k - 1$ .
- b) Jika  $\chi^2_{hitung}$  lebih kecil dari  $\chi^2_{tabel}$ , maka varians adalah **homogen**. Demikian sebaliknya, jika  $\chi^2_{hitung}$  lebih besar dari  $\chi^2_{tabel}$ , maka varians adalah **tidak homogen**.
- c) Kemudian, hasil uji homogenitas – **Bartlett** dari Y atas  $X_1$ , Y atas  $X_2$ , dan Y atas  $X_3$ , disajikan dalam bentuk rangkuman sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.5.17., Lampiran IV.5.



## PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS

### A.Uji Normalitas

**Tabel IV.5.1. Perhitungan Galat Taksiran  $X_1$**   
 $(\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2)$

| NO | $X_1$ | Y  | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ | NO | $X_1$ | Y  | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ |
|----|-------|----|-----------|---------------|----|-------|----|-----------|---------------|
| 1  | 89    | 41 | 87,32     | 1,68          | 39 | 81    | 33 | 81,04     | -,04          |
| 2  | 94    | 51 | 94,57     | -,57          | 40 | 81    | 32 | 80,22     | ,78           |
| 3  | 91    | 52 | 95,26     | -4,26         | 41 | 87    | 39 | 85,79     | 1,21          |
| 4  | 94    | 50 | 93,88     | ,13           | 42 | 90    | 47 | 91,75     | -1,75         |
| 5  | 96    | 50 | 93,88     | 2,13          | 43 | 91    | 48 | 92,46     | -1,46         |
| 6  | 81    | 35 | 82,65     | -1,65         | 44 | 89    | 46 | 91,03     | -2,03         |
| 7  | 90    | 52 | 95,26     | -5,26         | 45 | 90    | 46 | 91,03     | -1,03         |
| 8  | 94    | 51 | 94,57     | -,57          | 46 | 98    | 51 | 94,57     | 3,43          |
| 9  | 93    | 53 | 95,94     | -2,94         | 47 | 98    | 52 | 95,26     | 2,74          |
| 10 | 86    | 43 | 88,82     | -2,82         | 48 | 83    | 33 | 81,04     | 1,96          |
| 11 | 75    | 34 | 81,84     | -6,84         | 49 | 82    | 34 | 81,84     | ,16           |
| 12 | 93    | 51 | 94,57     | -1,57         | 50 | 87    | 39 | 85,79     | 1,21          |
| 13 | 91    | 48 | 92,46     | -1,46         | 51 | 94    | 51 | 94,57     | -,57          |
| 14 | 91    | 47 | 91,75     | -,75          | 52 | 71    | 21 | 70,81     | ,19           |
| 15 | 89    | 37 | 84,23     | 4,77          | 53 | 84    | 37 | 84,23     | -,23          |
| 16 | 98    | 46 | 91,03     | 6,97          | 54 | 82    | 32 | 80,22     | 1,78          |
| 17 | 94    | 51 | 94,57     | -,57          | 55 | 100   | 55 | 97,28     | 2,72          |
| 18 | 100   | 59 | 99,89     | ,11           | 56 | 95    | 47 | 91,75     | 3,25          |
| 19 | 87    | 38 | 85,01     | 1,99          | 57 | 71    | 23 | 72,58     | -1,58         |
| 20 | 83    | 34 | 81,84     | 1,16          | 58 | 80    | 33 | 81,04     | -1,04         |
| 21 | 86    | 40 | 86,56     | -,56          | 59 | 86    | 38 | 85,01     | ,99           |
| 22 | 84    | 38 | 85,01     | -1,01         | 60 | 72    | 22 | 71,70     | ,30           |
| 23 | 85    | 38 | 85,01     | -,01          | 61 | 95    | 51 | 94,57     | ,43           |
| 24 | 74    | 28 | 76,89     | -2,89         | 62 | 81    | 32 | 80,22     | ,78           |
| 25 | 89    | 41 | 87,32     | 1,68          | 65 | 83    | 36 | 83,44     | -,44          |
| 26 | 77    | 36 | 83,44     | -6,44         | 64 | 88    | 42 | 88,07     | -,07          |
| 27 | 85    | 38 | 85,01     | -,01          | 65 | 86    | 40 | 86,56     | -,56          |
| 28 | 99    | 51 | 94,57     | 4,43          | 66 | 80    | 30 | 78,57     | 1,43          |
| 29 | 90    | 46 | 91,03     | -1,03         | 67 | 86    | 38 | 85,01     | ,99           |
| 30 | 78    | 25 | 74,33     | 3,67          | 68 | 97    | 51 | 94,57     | 2,43          |
| 31 | 91    | 52 | 95,26     | -4,26         | 69 | 77    | 28 | 76,89     | ,11           |
| 32 | 88    | 38 | 85,01     | 2,99          | 70 | 81    | 35 | 82,65     | -1,65         |
| 33 | 93    | 48 | 92,46     | ,54           | 71 | 98    | 53 | 95,94     | 2,06          |
| 34 | 77    | 26 | 75,19     | 1,81          | 72 | 95    | 51 | 94,57     | ,43           |
| 35 | 88    | 42 | 88,07     | -,07          | 73 | 84    | 43 | 88,82     | -4,82         |
| 36 | 93    | 48 | 92,46     | ,54           | 74 | 93    | 51 | 94,57     | -1,57         |
| 37 | 100   | 58 | 99,25     | ,75           | 75 | 83    | 36 | 83,44     | -,44          |
| 38 | 88    | 38 | 85,01     | 2,99          | 76 | 72    | 26 | 75,19     | -3,19         |

Tabel IV.5.2. Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran  $X_i$ 

| NO. | GALAT TAKS. $X_i$ * | $Z_i$    | $F(Z_i)$ | $S(Z_i)$ | $F(Z_i) - S(Z_i)$                 |
|-----|---------------------|----------|----------|----------|-----------------------------------|
| 1   | -6,843896           | -2,80034 | ,002552  | ,013158  | -,010605                          |
| 2   | -6,441136           | -2,63544 | ,004201  | ,026316  | -,022114                          |
| 3   | -5,258864           | -2,15140 | ,015722  | ,039474  | -,023752                          |
| 4   | -4,821434           | -1,97231 | ,024287  | ,052632  | -,028345                          |
| 5   | -4,258864           | -1,74199 | ,040755  | ,065789  | -,025034                          |
| 6   | -4,258864           | -1,74199 | ,040755  | ,078947  | -,038192                          |
| 7   | -3,188216           | -1,30365 | ,096177  | ,092105  | ,004071                           |
| 8   | -2,940794           | -1,20235 | ,114614  | ,105263  | ,009351                           |
| 9   | -2,892144           | -1,18243 | ,118517  | ,118421  | ,000096                           |
| 10  | -2,821434           | -1,15348 | ,124356  | ,131579  | -,007223                          |
| 11  | -2,027256           | -,82834  | ,203740  | ,144737  | ,059004                           |
| 12  | -1,749194           | -,71449  | ,237461  | ,157895  | ,079567                           |
| 13  | -1,645850           | -,67218  | ,250734  | ,171053  | <b><math>L_0 = ,079681</math></b> |
| 14  | -1,645850           | -,67218  | ,250734  | ,184211  | ,066523                           |
| 15  | -1,582314           | -,64617  | ,259085  | ,197368  | ,061716                           |
| 16  | -1,570266           | -,64124  | ,260685  | ,210526  | ,050158                           |
| 17  | -1,570266           | -,64124  | ,260685  | ,223684  | ,037000                           |
| 18  | -1,464464           | -,59792  | ,274947  | ,236842  | ,038105                           |
| 19  | -1,464464           | -,59792  | ,274947  | ,250000  | ,024947                           |
| 20  | -1,035274           | -,42220  | ,336439  | ,263158  | ,073281                           |
| 21  | -1,027256           | -,41892  | ,337637  | ,276316  | ,061322                           |
| 22  | -1,027256           | -,41892  | ,337637  | ,289474  | ,048164                           |
| 23  | -1,011704           | -,41255  | ,339967  | ,302632  | ,037336                           |
| 24  | -,749194            | -,30508  | ,380154  | ,315789  | ,064364                           |
| 25  | -,570266            | -,23182  | ,408338  | ,328947  | ,079391                           |
| 26  | -,570266            | -,23182  | ,408338  | ,342105  | ,066233                           |
| 27  | -,570266            | -,23182  | ,408338  | ,355263  | ,053075                           |
| 28  | -,570266            | -,23182  | ,408338  | ,368421  | ,039917                           |
| 29  | -,555600            | -,22582  | ,410672  | ,381579  | ,029093                           |
| 30  | -,555600            | -,22582  | ,410672  | ,394737  | ,015935                           |
| 31  | -,441136            | -,17895  | ,428987  | ,407895  | ,021092                           |
| 32  | -,441136            | -,17895  | ,428987  | ,421053  | ,007934                           |
| 33  | -,229754            | -,09241  | ,463186  | ,434211  | ,028975                           |
| 34  | -,072824            | -,02816  | ,488767  | ,447368  | ,041398                           |
| 35  | -,072824            | -,02816  | ,488767  | ,460526  | ,028241                           |
| 36  | -,035274            | -,01279  | ,494899  | ,473684  | ,021214                           |
| 37  | -,011704            | -,00314  | ,498748  | ,486842  | ,011906                           |
| 38  | -,011704            | -,00314  | ,498748  | ,500000  | -,001252                          |
| 39  | ,107654             | ,04573   | ,518237  | ,513158  | ,005079                           |
| 40  | ,107856             | ,04581   | ,518270  | ,526316  | -,008046                          |
| 41  | ,125000             | ,05283   | ,521067  | ,539474  | -,018407                          |

|    |          |         |         |          |          |
|----|----------|---------|---------|----------|----------|
| 42 | ,156104  | ,06557  | ,526138 | ,552632  | -,026493 |
| 43 | ,188294  | ,07874  | ,531382 | ,565789  | -,034407 |
| 44 | ,299656  | ,12434  | ,549476 | ,578947  | -,029471 |
| 45 | ,429734  | ,17759  | ,570479 | ,592105  | -,021626 |
| 46 | ,429734  | ,17759  | ,570479 | ,605263  | -,034784 |
| 47 | ,535536  | ,22091  | ,587419 | ,618421  | -,031002 |
| 48 | ,535536  | ,22091  | ,587419 | ,631579  | -,044160 |
| 49 | ,749576  | ,30854  | ,621165 | ,644737  | -,023572 |
| 50 | ,780016  | ,32100  | ,625897 | ,657895  | -,031998 |
| 51 | ,780016  | ,32100  | ,625897 | ,671053  | -,045156 |
| 52 | ,988296  | ,40628  | ,657731 | ,684211  | -,026480 |
| 53 | ,988296  | ,40628  | ,657731 | ,697368  | -,039638 |
| 54 | 1,156104 | ,47498  | ,682600 | ,710526  | -,027927 |
| 55 | 1,213014 | ,49828  | ,690857 | ,723684  | -,032827 |
| 56 | 1,213014 | ,49828  | ,690857 | ,736842  | -,045985 |
| 57 | 1,430600 | ,58736  | ,721520 | ,750000  | -,028480 |
| 58 | 1,682454 | ,69048  | ,755053 | ,763158  | -,008105 |
| 59 | 1,682454 | ,69048  | ,755053 | ,776316  | -,021263 |
| 60 | 1,780016 | ,73042  | ,767433 | ,789474  | -,022040 |
| 61 | 1,811784 | ,74343  | ,771388 | ,802632  | -,031243 |
| 62 | 1,964726 | ,80604  | ,789891 | ,815789  | -,025899 |
| 65 | 1,988296 | ,81569  | ,792662 | ,828947  | -,036285 |
| 64 | 2,059206 | ,84472  | ,800868 | ,842105  | -,041238 |
| 65 | 2,125000 | ,87166  | ,808303 | ,855263  | -,046960 |
| 66 | 2,429734 | ,99642  | ,840478 | ,868421  | -,027943 |
| 67 | 2,715350 | 1,11336 | ,867223 | ,881579  | -,014356 |
| 68 | 2,741136 | 1,12392 | ,869476 | ,894737  | -,025261 |
| 69 | 2,988296 | 1,22511 | ,889733 | ,907895  | -,018162 |
| 70 | 2,988296 | 1,22511 | ,889733 | ,921053  | -,031320 |
| 71 | 3,250806 | 1,33258 | ,908666 | ,934211  | -,025545 |
| 72 | 3,429734 | 1,40584 | ,920114 | ,947368  | -,027254 |
| 73 | 3,673750 | 1,50574 | ,933933 | ,960526  | -,026593 |
| 74 | 4,429734 | 1,81525 | ,965258 | ,973684  | -,008427 |
| 75 | 4,770246 | 1,95467 | ,974689 | ,986842  | -,012153 |
| 76 | 6,972744 | 2,85640 | ,997858 | 1,000000 | -,002142 |

\*Diurutkan dari nilai terkecil ke nilai terbesar.

$$L_{hitung} (L_o) = 0,079681$$

Descriptive Statistics

|   | N  | Minimum | Maximum | Mean        | Std. Deviation |
|---|----|---------|---------|-------------|----------------|
| Galat Taks. $X_1$ ( $Y - \hat{Y}$ )   | 76 | - 6,84  | 6,97    | - 4,040E-03 | 2,44           |
| Valid N (listwise)  | 76 |         |         |             |                |
| $Z_i = \frac{\text{Galat Taks. } X_1 - \text{Mean}}{\text{Std. Deviation}}$ |    |         |         |             |                |

**Tabel IV.5.3. Perhitungan Galat Taksiran  $X_2$**   
 $(\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2)$

| NO | $X_2$ | Y   | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ |
|----|-------|-----|-----------|---------------|
| 1  | 82    | 89  | 88,30     | ,70           |
| 2  | 92    | 94  | 94,02     | -,02          |
| 3  | 82    | 91  | 88,30     | 2,70          |
| 4  | 92    | 94  | 94,02     | -0,02         |
| 5  | 94    | 96  | 95,17     | 0,83          |
| 6  | 67    | 81  | 79,72     | 1,28          |
| 7  | 85    | 90  | 90,02     | -,02          |
| 8  | 92    | 94  | 94,02     | -,02          |
| 9  | 91    | 93  | 93,45     | -,45          |
| 10 | 82    | 86  | 88,30     | -2,30         |
| 11 | 58    | 75  | 74,57     | ,43           |
| 12 | 89    | 93  | 92,31     | ,69           |
| 13 | 82    | 91  | 88,30     | 2,70          |
| 14 | 82    | 91  | 88,30     | 2,70          |
| 15 | 82    | 89  | 88,30     | ,70           |
| 16 | 102   | 98  | 99,74     | -1,74         |
| 17 | 92    | 94  | 94,02     | -,02          |
| 18 | 87    | 100 | 91,16     | 8,84          |
| 19 | 73    | 87  | 83,15     | 3,85          |
| 20 | 71    | 83  | 82,01     | ,99           |
| 21 | 75    | 86  | 84,30     | 1,70          |
| 22 | 78    | 84  | 86,01     | -2,01         |
| 23 | 79    | 85  | 86,59     | -1,59         |
| 24 | 54    | 74  | 72,29     | 1,71          |
| 25 | 84    | 89  | 89,45     | -,45          |
| 26 | 76    | 77  | 84,87     | -7,87         |
| 27 | 79    | 85  | 86,59     | -1,59         |
| 28 | 100   | 99  | 98,60     | ,40           |
| 29 | 87    | 90  | 91,16     | -1,16         |
| 30 | 56    | 78  | 73,43     | 4,57          |
| 31 | 82    | 91  | 88,30     | 2,70          |
| 32 | 83    | 88  | 88,87     | -,87          |
| 33 | 87    | 93  | 91,16     | 1,84          |
| 34 | 73    | 77  | 83,15     | -6,15         |
| 35 | 83    | 88  | 88,87     | -,87          |
| 36 | 90    | 93  | 92,88     | ,12           |
| 37 | 104   | 100 | 100,89    | -,89          |
| 38 | 82    | 88  | 88,30     | -,30          |

| NO | $X_2$ | Y   | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ |
|----|-------|-----|-----------|---------------|
| 39 | 68    | 81  | 80,29     | ,71           |
| 40 | 74    | 81  | 83,73     | -2,73         |
| 41 | 78    | 87  | 86,01     | ,99           |
| 42 | 87    | 90  | 91,16     | -1,16         |
| 43 | 89    | 91  | 92,31     | -1,31         |
| 44 | 86    | 89  | 90,59     | -1,59         |
| 45 | 88    | 90  | 91,73     | -1,73         |
| 46 | 95    | 98  | 95,74     | 2,26          |
| 47 | 92    | 98  | 94,02     | 3,98          |
| 48 | 67    | 83  | 79,72     | 3,28          |
| 49 | 74    | 82  | 83,73     | -1,73         |
| 50 | 78    | 87  | 86,01     | ,99           |
| 51 | 88    | 94  | 91,73     | 2,27          |
| 52 | 64    | 71  | 78,01     | -7,01         |
| 53 | 62    | 84  | 76,86     | 7,14          |
| 54 | 67    | 82  | 79,72     | 2,28          |
| 55 | 92    | 100 | 94,02     | 5,98          |
| 56 | 93    | 95  | 94,59     | ,41           |
| 57 | 50    | 71  | 70,00     | 1,00          |
| 58 | 71    | 80  | 82,01     | -2,01         |
| 59 | 76    | 86  | 84,87     | 1,13          |
| 60 | 57    | 72  | 74,00     | -2,00         |
| 61 | 90    | 95  | 92,88     | 2,12          |
| 62 | 72    | 81  | 82,58     | -1,58         |
| 65 | 74    | 83  | 83,73     | -,73          |
| 64 | 78    | 88  | 86,01     | 1,99          |
| 65 | 86    | 86  | 90,59     | -4,59         |
| 66 | 82    | 80  | 88,30     | -8,30         |
| 67 | 72    | 86  | 82,58     | 3,42          |
| 68 | 101   | 97  | 99,17     | -2,17         |
| 69 | 64    | 77  | 78,01     | -1,01         |
| 70 | 79    | 81  | 86,59     | -5,59         |
| 71 | 96    | 98  | 96,31     | 1,69          |
| 72 | 93    | 95  | 94,59     | ,41           |
| 73 | 78    | 84  | 86,01     | -2,01         |
| 74 | 87    | 93  | 91,16     | 1,84          |
| 75 | 85    | 83  | 90,02     | -7,02         |
| 76 | 58    | 72  | 74,57     | -2,57         |

Tabel IV.5.4. Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran  $X_2$

| NO. | GALAT TAKS. $X_2^*$ | $Z_i$    | $F(Z_i)$ | $S(Z_i)$ | $F(Z_i) - S(Z_i)$                 |
|-----|---------------------|----------|----------|----------|-----------------------------------|
| 1   | -8,3020             | -2,70027 | ,003464  | ,013158  | -,009694                          |
| 2   | -7,8700             | -2,55934 | ,005244  | ,026316  | -,021072                          |
| 3   | -7,0180             | -2,28139 | ,011263  | ,039474  | -,028211                          |
| 4   | -7,0060             | -2,27747 | ,011379  | ,052632  | -,041253                          |
| 5   | -6,1540             | -1,99953 | ,022776  | ,065789  | -,043014                          |
| 6   | -5,5860             | -1,81423 | ,034821  | ,078947  | -,044126                          |
| 7   | -4,5900             | -1,48930 | ,068204  | ,092105  | -,023901                          |
| 8   | -2,7260             | -,881203 | ,189104  | ,105263  | ,083841                           |
| 9   | -2,5740             | -,831616 | ,202813  | ,118421  | ,084392                           |
| 10  | -2,3020             | -,742881 | ,228777  | ,131579  | ,097198                           |
| 11  | -2,1700             | -,699818 | ,242020  | ,144737  | ,097284                           |
| 12  | -2,0140             | -,648926 | ,258193  | ,157895  | <b><math>L_0 = ,100298</math></b> |
| 13  | -2,0140             | -,648926 | ,258193  | ,171053  | ,087140                           |
| 14  | -2,0100             | -,647621 | ,258615  | ,184211  | ,074404                           |
| 15  | -2,0020             | -,645011 | ,259460  | ,197368  | ,062091                           |
| 16  | -1,7420             | -,560191 | ,287674  | ,210526  | ,077148                           |
| 17  | -1,7340             | -,557581 | ,288565  | ,223684  | ,064881                           |
| 18  | -1,7260             | -,554972 | ,289457  | ,236842  | ,052615                           |
| 19  | -1,5900             | -,510604 | ,304814  | ,250000  | ,054814                           |
| 20  | -1,5860             | -,509299 | ,305271  | ,263158  | ,042113                           |
| 21  | -1,5860             | -,509299 | ,305271  | ,276316  | ,028955                           |
| 22  | -1,5820             | -,507994 | ,305729  | ,289474  | ,016255                           |
| 23  | -1,3060             | -,417954 | ,337990  | ,302632  | ,035359                           |
| 24  | -1,1620             | -,370977 | ,355327  | ,315789  | ,039538                           |
| 25  | -1,1620             | -,370977 | ,355327  | ,328947  | ,026380                           |
| 26  | -1,0060             | -,320085 | ,374452  | ,342105  | ,032347                           |
| 27  | -,88600             | -,280937 | ,389379  | ,355263  | ,034116                           |
| 28  | -,87400             | -,277022 | ,390882  | ,368421  | ,022460                           |
| 29  | -,87400             | -,277022 | ,390882  | ,381579  | ,009303                           |
| 30  | -,72600             | -,228740 | ,409536  | ,394737  | ,014799                           |
| 31  | -,45000             | -,138700 | ,444844  | ,407895  | ,036949                           |
| 32  | -,44600             | -,137395 | ,445359  | ,421053  | ,024307                           |
| 33  | -,30200             | -,090418 | ,463978  | ,434211  | ,029767                           |
| 34  | -,02200             | ,000927  | ,500370  | ,447368  | ,053001                           |
| 35  | -,02200             | ,000927  | ,500370  | ,460526  | ,039844                           |
| 36  | -,02200             | ,000927  | ,500370  | ,473684  | ,026686                           |
| 37  | -,02200             | ,000927  | ,500370  | ,486842  | ,013528                           |
| 38  | -,01800             | ,002232  | ,500890  | ,500000  | ,000890                           |
| 39  | ,122000             | ,047905  | ,519104  | ,513158  | ,005946                           |
| 40  | ,402000             | ,139249  | ,555373  | ,526316  | ,029058                           |
| 41  | ,406000             | ,140554  | ,555889  | ,539474  | ,016415                           |

|    |         |          |         |          |          |
|----|---------|----------|---------|----------|----------|
| 42 | ,406000 | ,140554  | ,555889 | ,552632  | ,003257  |
| 43 | ,426000 | ,147079  | ,558465 | ,565789  | -,007324 |
| 44 | ,694000 | ,234509  | ,592705 | ,578947  | ,013758  |
| 45 | ,698000 | ,235814  | ,593211 | ,592105  | ,001106  |
| 46 | ,693000 | ,235814  | ,593211 | ,605263  | -,012052 |
| 47 | ,706000 | ,238424  | ,594224 | ,618421  | -,024197 |
| 48 | ,834000 | ,280181  | ,610331 | ,631579  | -,021248 |
| 49 | ,986000 | ,329769  | ,629213 | ,644737  | -,015524 |
| 50 | ,986000 | ,329769  | ,629213 | ,657895  | -,028682 |
| 51 | ,990000 | ,331074  | ,629706 | ,671053  | -,041347 |
| 52 | 1,00200 | ,334988  | ,631183 | ,684211  | -,053027 |
| 53 | 1,13000 | ,376746  | ,646819 | ,697368  | -,050550 |
| 54 | 1,27800 | ,425028  | ,664592 | ,710526  | -,045934 |
| 55 | 1,69000 | ,559436  | ,712068 | ,723684  | -,011616 |
| 56 | 1,70200 | ,563351  | ,713402 | ,736842  | -,023440 |
| 57 | 1,71400 | ,567265  | ,714733 | ,750000  | -,035267 |
| 58 | 1,83800 | ,607718  | ,728313 | ,763158  | -,034845 |
| 59 | 1,83800 | ,607718  | ,728313 | ,776316  | -,048003 |
| 60 | 1,98600 | ,656000  | ,744088 | ,789474  | -,045386 |
| 61 | 2,12200 | ,700368  | ,758151 | ,802632  | -,044480 |
| 62 | 2,26200 | ,746040  | ,772178 | ,815789  | -,043611 |
| 65 | 2,26600 | ,747345  | ,772572 | ,828947  | -,056375 |
| 64 | 2,27800 | ,751260  | ,773752 | ,842105  | -,068353 |
| 65 | 2,69800 | ,888277  | ,812804 | ,855263  | -,042459 |
| 66 | 2,69800 | ,888277  | ,812804 | ,868421  | -,055617 |
| 67 | 2,69800 | ,888277  | ,812804 | ,881579  | -,068775 |
| 68 | 2,69800 | ,888277  | ,812804 | ,894737  | -,081933 |
| 69 | 3,27800 | 1,077492 | ,859370 | ,907895  | -,048525 |
| 70 | 3,41800 | 1,123164 | ,869316 | ,921053  | -,051737 |
| 71 | 3,84600 | 1,262791 | ,896668 | ,934211  | -,037543 |
| 72 | 3,97800 | 1,305854 | ,904199 | ,947368  | -,043170 |
| 73 | 4,57000 | 1,498983 | ,933061 | ,960526  | -,027465 |
| 74 | 5,97800 | 1,958317 | ,974904 | ,973684  | ,001219  |
| 75 | 7,13800 | 2,336746 | ,990274 | ,986842  | ,003432  |
| 76 | 8,83800 | 2,891340 | ,998082 | 1,000000 | -,001918 |

\*Diurutkan dari nilai terkecil ke nilai terbesar.

$L_{hitung} (L_0) = 0,100298$

**Descriptive Statistics**

|   | N  | Minimum | Maximum | Mean        | Std. Deviation |
|---|----|---------|---------|-------------|----------------|
| Galat Taks. $X_2 (Y - \hat{Y})$   | 76 | - 8,30  | 8,84    | - 2,484E-02 | 3,0653         |
| Valid N (listwise)  | 76 |         |         |             |                |
| $Z_i = \frac{\text{Galat Taks. } X_2 - \text{Mean}}{\text{Std. Deviation}}$ |    |         |         |             |                |

Tabel IV.5.5. Perhitungan Galat Taksiran  $X_3$  ( $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$ )

| NO | $X_3$ | Y   | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ | NO | $X_2$ | Y   | $\hat{Y}$ | $Y - \hat{Y}$ |
|----|-------|-----|-----------|---------------|----|-------|-----|-----------|---------------|
| 1  | 88    | 89  | 84,67     | 4,33          | 39 | 87    | 81  | 84,37     | -3,37         |
| 2  | 114   | 94  | 92,57     | 1,43          | 40 | 86    | 81  | 84,06     | -3,06         |
| 3  | 103   | 91  | 89,23     | 1,77          | 41 | 97    | 87  | 87,41     | -,41          |
| 4  | 115   | 94  | 92,88     | 1,12          | 42 | 98    | 90  | 87,71     | 2,29          |
| 5  | 106   | 96  | 90,14     | 5,86          | 43 | 97    | 91  | 87,41     | 3,59          |
| 6  | 95    | 81  | 86,80     | -5,80         | 44 | 97    | 89  | 87,41     | 1,59          |
| 7  | 103   | 90  | 89,23     | ,77           | 45 | 94    | 90  | 86,50     | 3,50          |
| 8  | 123   | 94  | 95,31     | -1,31         | 46 | 102   | 98  | 88,93     | 9,07          |
| 9  | 106   | 93  | 90,14     | 2,86          | 47 | 105   | 98  | 89,84     | 8,16          |
| 10 | 110   | 86  | 91,36     | -5,36         | 48 | 82    | 83  | 82,85     | ,15           |
| 11 | 76    | 75  | 81,02     | -6,02         | 49 | 84    | 82  | 83,46     | -1,45         |
| 12 | 100   | 93  | 88,32     | 4,68          | 50 | 98    | 87  | 87,71     | -,71          |
| 13 | 101   | 91  | 88,62     | 2,38          | 51 | 100   | 94  | 88,32     | 5,68          |
| 14 | 99    | 91  | 88,02     | 2,98          | 52 | 69    | 71  | 78,90     | -7,89         |
| 15 | 98    | 89  | 87,71     | 1,29          | 53 | 82    | 84  | 82,85     | 1,15          |
| 16 | 112   | 98  | 91,97     | 6,03          | 54 | 78    | 82  | 81,63     | ,37           |
| 17 | 118   | 94  | 93,79     | ,21           | 55 | 112   | 100 | 91,97     | 8,03          |
| 18 | 124   | 100 | 95,62     | 4,39          | 56 | 104   | 95  | 89,54     | 5,47          |
| 19 | 78    | 87  | 81,63     | 5,37          | 57 | 70    | 71  | 79,20     | -8,20         |
| 20 | 83    | 83  | 83,15     | -,15          | 58 | 98    | 80  | 87,71     | -7,71         |
| 21 | 86    | 86  | 84,06     | 1,94          | 59 | 90    | 86  | 85,28     | ,72           |
| 22 | 110   | 84  | 91,36     | -7,36         | 60 | 128   | 72  | 96,83     | -24,83        |
| 23 | 112   | 85  | 91,97     | -6,97         | 61 | 103   | 95  | 89,23     | 5,77          |
| 24 | 75    | 74  | 80,72     | -6,72         | 62 | 85    | 81  | 83,76     | -2,76         |
| 25 | 110   | 89  | 91,36     | -2,36         | 65 | 89    | 83  | 84,98     | -1,97         |
| 26 | 90    | 77  | 85,28     | -8,28         | 64 | 91    | 88  | 85,58     | 2,42          |
| 27 | 88    | 85  | 84,67     | ,33           | 65 | 97    | 86  | 87,41     | -1,41         |
| 28 | 101   | 99  | 88,62     | 10,38         | 66 | 92    | 80  | 85,89     | -5,89         |
| 29 | 93    | 90  | 86,19     | 3,81          | 67 | 92    | 86  | 85,89     | ,11           |
| 30 | 77    | 78  | 81,33     | -3,33         | 68 | 95    | 97  | 86,80     | 10,20         |
| 31 | 93    | 91  | 86,19     | 4,81          | 69 | 98    | 77  | 87,71     | -10,71        |
| 32 | 114   | 88  | 92,57     | -4,57         | 70 | 86    | 81  | 84,06     | -3,06         |
| 33 | 95    | 93  | 86,80     | 6,20          | 71 | 92    | 98  | 85,89     | 12,11         |
| 34 | 120   | 77  | 94,40     | -17,40        | 72 | 98    | 95  | 87,71     | 7,29          |
| 35 | 94    | 88  | 86,50     | 1,50          | 73 | 87    | 84  | 84,37     | -,37          |
| 36 | 98    | 93  | 87,71     | 5,29          | 74 | 96    | 93  | 87,10     | 5,90          |
| 37 | 112   | 100 | 91,97     | 8,03          | 75 | 92    | 83  | 85,89     | -2,89         |
| 38 | 110   | 88  | 91,36     | -3,36         | 76 | 93    | 72  | 86,19     | -14,19        |

Tabel IV.5.6. Perhitungan Uji Normalitas Galat Taksiran  $X_3$ 

| NO. | GALAT<br>TAKS. $X_3$ * | $Z_i$    | $F(Z_i)$ | $S(Z_i)$ | $F(Z_i) - S(Z_i)$                |
|-----|------------------------|----------|----------|----------|----------------------------------|
| 1   | -24,8310               | -3,90250 | ,000048  | ,013158  | -,01311                          |
| 2   | -17,3990               | -2,73537 | ,003116  | ,026316  | -,02320                          |
| 3   | -14,1910               | -2,23158 | ,012821  | ,039474  | -,02665                          |
| 4   | -10,7110               | -1,68508 | ,045986  | ,052632  | -,00665                          |
| 5   | -8,27900               | -1,30316 | ,096260  | ,065789  | ,03047                           |
| 6   | -8,19900               | -1,29059 | ,098422  | ,078947  | ,01947                           |
| 7   | -7,89500               | -1,24285 | ,106961  | ,092105  | ,01486                           |
| 8   | -7,71100               | -1,21396 | ,112382  | ,105263  | ,00712                           |
| 9   | -7,35900               | -1,15868 | ,123293  | ,118421  | ,00487                           |
| 10  | -6,96700               | -1,09712 | ,136294  | ,131579  | ,00472                           |
| 11  | -6,71900               | -1,05817 | ,144988  | ,144737  | ,00025                           |
| 12  | -6,02300               | -,948874 | ,171342  | ,157895  | ,01345                           |
| 13  | -5,88700               | -,927516 | ,176829  | ,171053  | ,00578                           |
| 14  | -5,79900               | -,913697 | ,180438  | ,184211  | -,00377                          |
| 15  | -5,35900               | -,844599 | ,199168  | ,197368  | ,00180                           |
| 16  | -4,57500               | -,721479 | ,235308  | ,210526  | ,02478                           |
| 17  | -3,36700               | -,531773 | ,297442  | ,223684  | ,07376                           |
| 18  | -3,35900               | -,530517 | ,297877  | ,236842  | ,06103                           |
| 19  | -3,32700               | -,525492 | ,299621  | ,250000  | ,04962                           |
| 20  | -3,06300               | -,484033 | ,314181  | ,263158  | ,05102                           |
| 21  | -3,06300               | -,484033 | ,314181  | ,276316  | ,03787                           |
| 22  | -2,88700               | -,456394 | ,324053  | ,289474  | ,03458                           |
| 23  | -2,75900               | -,436292 | ,331312  | ,302632  | ,02868                           |
| 24  | -2,35900               | -,373476 | ,354397  | ,315789  | ,03861                           |
| 25  | -1,97500               | -,313172 | ,377075  | ,328947  | ,04813                           |
| 26  | -1,45500               | -,231511 | ,408459  | ,342105  | ,06635                           |
| 27  | -1,40700               | -,223973 | ,411389  | ,355263  | ,05613                           |
| 28  | -1,31100               | -,208897 | ,417264  | ,368421  | ,04884                           |
| 29  | -,711000               | -,114673 | ,454352  | ,381579  | ,07277                           |
| 30  | -,407000               | -,066932 | ,473318  | ,394737  | <b><math>L_0 = ,07858</math></b> |
| 31  | -,367000               | -,060651 | ,475819  | ,407895  | ,06792                           |
| 32  | -,151000               | -,026730 | ,489338  | ,421053  | ,06828                           |
| 33  | ,113000                | ,014729  | ,505876  | ,434211  | ,07167                           |
| 34  | ,153000                | ,021010  | ,508381  | ,447368  | ,06101                           |
| 35  | ,209000                | ,029805  | ,511889  | ,460526  | ,05136                           |
| 36  | ,329000                | ,048650  | ,519401  | ,473684  | ,04572                           |
| 37  | ,369000                | ,054931  | ,521903  | ,486842  | ,03506                           |
| 38  | ,721000                | ,110210  | ,543878  | ,500000  | ,04388                           |
| 39  | ,769000                | ,117748  | ,546866  | ,513158  | ,03371                           |
| 40  | 1,121000               | ,173026  | ,568684  | ,526316  | ,04237                           |
| 41  | 1,153000               | ,178051  | ,570659  | ,539474  | ,03118                           |



|    |          |          |         |          |         |
|----|----------|----------|---------|----------|---------|
| 42 | 1,289000 | ,199409  | ,579029 | ,552632  | 02640   |
| 43 | 1,425000 | ,220766  | ,587363 | ,565789  | 02157   |
| 44 | 1,505000 | ,233330  | ,592247 | ,578947  | ,01330  |
| 45 | 1,593000 | ,247149  | ,597604 | ,592105  | ,00550  |
| 46 | 1,769000 | ,274788  | ,608261 | ,605263  | ,00300  |
| 47 | 1,937000 | ,301171  | ,618358 | ,618421  | -,00006 |
| 48 | 2,289000 | ,356450  | ,639248 | ,631579  | ,00767  |
| 49 | 2,377000 | ,370269  | ,644409 | ,644737  | -,00033 |
| 50 | 2,417000 | ,376551  | ,646746 | ,657895  | -,01115 |
| 51 | 2,857000 | ,445649  | ,672075 | ,671053  | ,00102  |
| 52 | 2,985000 | ,465750  | ,679303 | ,684211  | -,00491 |
| 53 | 3,505000 | ,547411  | ,707952 | ,697368  | ,01058  |
| 54 | 3,593000 | ,561231  | ,712680 | ,710526  | ,00215  |
| 55 | 3,809000 | ,595152  | ,724129 | ,723684  | ,00044  |
| 56 | 4,329000 | ,676813  | ,750738 | ,736842  | ,01390  |
| 57 | 4,385000 | ,685607  | ,753520 | ,750000  | ,00352  |
| 58 | 4,681000 | ,732091  | ,767944 | ,763158  | ,00479  |
| 59 | 4,809000 | ,752192  | ,774032 | ,776346  | -,00228 |
| 60 | 5,289000 | ,827572  | ,796044 | ,789474  | ,00657  |
| 61 | 5,369000 | ,840135  | ,799584 | ,802632  | -,00305 |
| 62 | 5,465000 | ,855211  | ,803783 | ,815789  | -,01201 |
| 65 | 5,681000 | ,889132  | ,813034 | ,828947  | -,01591 |
| 64 | 5,769000 | ,902952  | ,816724 | ,842105  | -,02538 |
| 65 | 5,857000 | ,916771  | ,820369 | ,855263  | -,03489 |
| 66 | 5,897000 | ,923053  | ,822010 | ,868421  | -,04641 |
| 67 | 6,033000 | ,944410  | ,827520 | ,881579  | -,54059 |
| 68 | 6,201000 | ,970793  | ,834174 | ,894737  | -,06056 |
| 69 | 7,289000 | 1,141654 | ,873201 | ,907895  | -,03469 |
| 70 | 8,033000 | 1,258492 | ,895893 | ,921053  | -,02516 |
| 71 | 8,033000 | 1,258492 | ,895893 | ,934211  | -,03832 |
| 72 | 8,161000 | 1,278593 | ,899480 | ,947368  | -,04789 |
| 73 | 9,073000 | 1,421815 | ,922460 | ,960526  | -,03807 |
| 74 | 10,20100 | 1,598957 | ,945085 | ,973684  | -,02860 |
| 75 | 10,37700 | 1,626596 | ,948089 | ,986842  | -,03875 |
| 76 | 12,11300 | 1,899219 | ,971232 | 1,000000 | -,02877 |

\*Diurutkan dari nilai terkecil ke nilai terbesar.

$$L_{hitung} (L_0) = 0,07858$$

**Descriptive Statistics**

|   | N  | Minimum | Maximum | Mean      | Std. Deviation |
|---|----|---------|---------|-----------|----------------|
| Galat Taks. $X_3 (Y - \hat{Y})$   | 76 | -24,83  | 12,11   | 1,921E-02 | 6,3678         |
| Valid N (listwise)  | 76 |         |         |           |                |
| $Z_i = \frac{\text{Galat Taks. } X_3 - \text{Mean}}{\text{Std. Deviation}}$ |    |         |         |           |                |

**Tabel IV.5.7. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Data Galat Taksiran Variabel Y atas  $X_1$ ; Y atas  $X_2$ ; dan Y atas  $X_3$**

| Galat Taksiran   | n  | $\alpha$ | $L_{hitung}$ | $L_{tabel}$ | Kesimpulan |
|--|----|----------|--------------|-------------|------------|
| Y atas $X_1$   | 76 | 0,05     | 0,079681     | 0,101640    | normal     |
| Y atas $X_2$   | 76 | 0,05     | 0,100298     | 0,101640    | normal     |
| Y atas $X_3$   | 76 | 0,05     | 0,078580     | 0,101640    | normal     |
| n = jumlah responden<br>$\alpha$ = taraf nyata <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <math>L_{hitung}</math> (0,079681) &lt; <math>L_{tabel}</math> (0,101640): data normal</li> <li>2. <math>L_{hitung}</math> (0,100298) &lt; <math>L_{tabel}</math> (0,101640): data normal</li> <li>3. <math>L_{hitung}</math> (0,078580) &lt; <math>L_{tabel}</math> (0,101640): data normal</li> </ol> |    |          |              |             |            |

Sumber: Tabel IV.5.1., sampai dengan Tabel IV.5.6., Lampiran IV.5.

### Hipotesis Uji Normalitas – Lilliefors ( $L_0$ )

- $H_0$  : data berdistribusi normal – dan diterima, jika  $L_{hitung} < L_{tabel}$
- $H_1$  : data berdistribusi tidak normal

#### 1. Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas $X_1$

$$L_{hitung} = 0.079681$$

$$\text{Nilai } L_{tabel} (n: 76 \text{ dan } \alpha: 0,05) = \frac{0,886}{\sqrt{n}} = \frac{0,886}{\sqrt{76}} = \frac{0,886}{8,718} = 0,101640$$

Karena  $L_{hitung}$  (0.079681) <  $L_{tabel}$  (0.101640),  $H_0$  diterima. Jadi, data berdistribusi normal.

#### 2. Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas $X_2$

$$L_{hitung} = 0.100298$$

$$\text{Nilai } L_{tabel} (n: 76 \text{ dan } \alpha: 0,05) = \frac{0,886}{\sqrt{n}} = \frac{0,886}{\sqrt{76}} = \frac{0,886}{8,718} = 0,101640$$

Karena  $L_{hitung}$  (0.100298) <  $L_{tabel}$  (0.101640),  $H_0$  diterima. Jadi, data berdistribusi normal.

#### 3. Uji Normalitas Galat Taksiran Y atas $X_3$

$$L_{hitung} = 0.078580$$

$$\text{Nilai } L_{tabel} (n: 76 \text{ dan } \alpha: 0,05) = \frac{0,886}{\sqrt{n}} = \frac{0,886}{\sqrt{76}} = \frac{0,886}{8,718} = 0,101640$$

Karena  $L_{hitung}$  (0.078580) <  $L_{tabel}$  (0.101640),  $H_0$  diterima. Jadi, data berdistribusi normal.

### B.Uji Homogenitas

Tabel IV.5.8. Perhitungan Varians Skor Y menurut Data  $X_1$  yang sama

| NO | $X_1$ | Y  | VARIANS KELOMPOK | NO | $X_1$ | Y   | VARIANS KELOMPOK |
|----|-------|----|------------------|----|-------|-----|------------------|
| 1  | 21    | 71 | 0                | 39 | 41    | 89  | 0                |
| 2  | 22    | 72 | 0                | 40 | 42    | 88  | 0                |
| 3  | 23    | 71 | 0                | 41 | 42    | 88  | 0                |
| 4  | 25    | 78 | 0                | 42 | 43    | 84  | 2,000            |
| 5  | 26    | 72 | 12,500           | 43 | 43    | 86  | 0                |
| 6  | 26    | 77 | 0                | 44 | 46    | 89  | 17,583           |
| 7  | 28    | 74 | 4,500            | 45 | 46    | 90  | 0                |
| 8  | 28    | 77 | 0                | 46 | 46    | 90  | 0                |
| 9  | 30    | 80 | ,000             | 47 | 46    | 98  | 0                |
| 10 | 32    | 81 | ,330             | 48 | 47    | 90  | 7,000            |
| 11 | 32    | 81 | 0                | 49 | 47    | 91  | 0                |
| 12 | 32    | 82 | 0                | 50 | 47    | 95  | 0                |
| 13 | 33    | 80 | 2,333            | 51 | 48    | 91  | 1,333            |
| 14 | 33    | 81 | 0                | 52 | 48    | 91  | 0                |
| 15 | 33    | 83 | 0                | 53 | 48    | 93  | 0                |
| 16 | 34    | 75 | 19,000           | 54 | 48    | 93  | 0                |
| 17 | 34    | 82 | 0                | 55 | 50    | 94  | 2,000            |
| 18 | 34    | 83 | 0                | 56 | 50    | 96  | 0                |
| 19 | 35    | 81 | 0                | 57 | 51    | 93  | 4,091            |
| 20 | 35    | 81 | 0                | 58 | 51    | 93  | 0                |
| 21 | 36    | 77 | 12,000           | 59 | 51    | 94  | 0                |
| 22 | 36    | 83 | 0                | 60 | 51    | 94  | 0                |
| 23 | 36    | 83 | 0                | 61 | 51    | 94  | 0                |
| 24 | 37    | 84 | 12,500           | 62 | 51    | 94  | 0                |
| 25 | 37    | 89 | 0                | 65 | 51    | 95  | 0                |
| 26 | 38    | 84 | 2,125            | 64 | 51    | 95  | 0                |
| 27 | 38    | 85 | 0                | 65 | 51    | 97  | 0                |
| 28 | 38    | 85 | 0                | 66 | 51    | 98  | 0                |
| 29 | 38    | 86 | 0                | 67 | 51    | 99  | 0                |
| 30 | 38    | 86 | 0                | 68 | 52    | 90  | 13,667           |
| 31 | 38    | 87 | 0                | 69 | 52    | 91  | 0                |
| 32 | 38    | 88 | 0                | 70 | 52    | 91  | 0                |
| 33 | 38    | 88 | 0                | 71 | 52    | 98  | 0                |
| 34 | 39    | 87 | 0                | 72 | 53    | 93  | 12,500           |
| 35 | 39    | 87 | 0                | 73 | 53    | 98  | 0                |
| 36 | 40    | 86 | 0                | 74 | 55    | 100 | 0                |
| 37 | 40    | 86 | 0                | 75 | 58    | 100 | 0                |
| 38 | 41    | 89 | 0                | 76 | 59    | 100 | 0                |

Tabel IV.5.9. Perhitungan Homogenitas Varians: Y dilihat dari X<sub>1</sub>

| KELOMPOK      | dk        | 1/dk         | S <sup>2</sup> | (dk)S <sup>2</sup> | Log S <sup>2</sup> | (dk)log S <sup>2</sup> |
|---------------|-----------|--------------|----------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| 1             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 2             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 3             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 4             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 5             | 1         | 1,00         | 12,500         | 12,500000          | 1,096910           | 1,096910               |
| 6             | 1         | 1,00         | 4,500          | 4,500000           | ,653213            | ,653213                |
| 7             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 8             | 2         | ,50          | ,330           | ,660000            | -,481486           | -,962972               |
| 9             | 2         | ,50          | 2,333          | 4,666000           | ,367915            | ,735829                |
| 10            | 2         | ,50          | 19,000         | 38,000000          | 1,278754           | 2,557507               |
| 11            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 12            | 2         | ,50          | 12,000         | 24,000000          | 1,079181           | 2,158362               |
| 13            | 1         | 1,00         | 12,500         | 12,500000          | 1,096910           | 1,096910               |
| 14            | 7         | ,14          | 2,125          | 14,875000          | ,327359            | 2,291513               |
| 15            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 16            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 17            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 18            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 19            | 1         | 1,00         | 2,000          | 2,000000           | ,301030            | ,301030                |
| 20            | 3         | ,33          | 17,583         | 52,749000          | 1,245093           | 3,735279               |
| 21            | 2         | ,50          | 7,000          | 14,000000          | ,845098            | 1,690196               |
| 22            | 3         | ,33          | 1,333          | 3,999000           | ,124830            | ,374490                |
| 23            | 1         | 1,00         | 2,000          | 2,000000           | ,301030            | ,301030                |
| 24            | 10        | ,10          | 4,091          | 40,910000          | ,611829            | 6,118295               |
| 25            | 3         | ,33          | 13,667         | 41,001000          | 1,135673           | 3,407020               |
| 26            | 1         | 1,00         | 12,500         | 12,500000          | 1,096910           | 1,096910               |
| 27            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 28            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 29            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| <b>JUMLAH</b> | <b>47</b> | <b>14,74</b> |                | <b>280,860000</b>  |                    | <b>26,561522</b>       |

Tabel IV.5.10. Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Bartlett: Y dilihat dari X<sub>i</sub>

|   | Rumus dan Perhitungan  | Hasil     |
|---|--|-----------|
| $s^2_{gabungan}$  | $\{\sum(n_i - 1)s_i^2\} : \{\sum(n_i - 1)\} = (280,860000) : (47) =$                     | 5,957745  |
| $\log s^2$  | $\log s^2 = \log 5,957745 =$   | 0,775082  |
| $\beta$   | $(\log s^2_{gabungan}) \{\sum(n_i - 1)\} = (0,775082) (47) =$                            | 36,428850 |
| Bartlett $\chi^2_{hitung}$  | $(\ln 10) \{\beta - \sum(n_i - 1) \log s_i^2\} =$<br>$(2,3026)(36,428850 - 26,561522) =$ | 22,720510 |
| $\chi^2_{tabel}$  | $(\alpha = 0,05, dk = k - 1 = 29 - 1 = 28)$ atau $\chi^2_{0,95(28)}$                     | 41,300000 |
| Varians homogen: $\chi^2_{hitung} (22,720510) < \chi^2_{tabel} (41,300000)$ |  |           |

**Tabel IV.5.11. Perhitungan Varians Skor Y menurut Data  $X_2$  yang sama**

| NO | $X_2$ | Y  | VARIANS KELOMPOK | NO | $X_2$ | Y   | VARIANS KELOMPOK |
|----|-------|----|------------------|----|-------|-----|------------------|
| 1  | 50    | 71 | 0                | 39 | 82    | 91  | 0                |
| 2  | 54    | 74 | 0                | 40 | 82    | 91  | 0                |
| 3  | 56    | 78 | 0                | 41 | 82    | 91  | 0                |
| 4  | 57    | 72 | 0                | 42 | 82    | 91  | 0                |
| 5  | 58    | 72 | 4,500            | 43 | 83    | 88  | 0                |
| 6  | 58    | 75 | 0                | 44 | 83    | 88  | 0                |
| 7  | 62    | 84 | 0                | 45 | 84    | 89  | 0                |
| 8  | 64    | 71 | 18,000           | 46 | 85    | 83  | 24,500           |
| 9  | 64    | 77 | 0                | 47 | 85    | 90  | 0                |
| 10 | 67    | 81 | 1,000            | 48 | 86    | 86  | 4,500            |
| 11 | 67    | 82 | 0                | 49 | 86    | 89  | 0                |
| 12 | 67    | 83 | 0                | 50 | 87    | 90  | 16,700           |
| 13 | 68    | 81 | 0                | 51 | 87    | 90  | 0                |
| 14 | 71    | 80 | 4,500            | 52 | 87    | 93  | 0                |
| 15 | 71    | 83 | 0                | 53 | 87    | 93  | 0                |
| 16 | 72    | 81 | 12,500           | 54 | 87    | 100 | 0                |
| 17 | 72    | 86 | 0                | 55 | 88    | 90  | 8,000            |
| 18 | 73    | 77 | 50,000           | 56 | 88    | 94  | 0                |
| 19 | 73    | 87 | 0                | 57 | 89    | 91  | 2,000            |
| 20 | 74    | 81 | 1,000            | 58 | 89    | 93  | 0                |
| 21 | 74    | 82 | 0                | 59 | 90    | 93  | 2,000            |
| 22 | 74    | 83 | 0                | 60 | 90    | 95  | 0                |
| 23 | 75    | 86 | 0                | 61 | 91    | 93  | ,000             |
| 24 | 76    | 77 | 40,500           | 62 | 92    | 94  | 7,070            |
| 25 | 76    | 86 | 0                | 65 | 92    | 94  | 0                |
| 26 | 78    | 84 | 3,500            | 64 | 92    | 94  | 0                |
| 27 | 78    | 84 | 0                | 65 | 92    | 94  | 0                |
| 28 | 78    | 87 | 0                | 66 | 92    | 98  | 0                |
| 29 | 78    | 87 | 0                | 67 | 92    | 100 | 0                |
| 30 | 78    | 88 | 0                | 68 | 93    | 95  | 0                |
| 31 | 79    | 81 | 5,333            | 69 | 93    | 95  | 0                |
| 32 | 79    | 85 | 0                | 70 | 94    | 96  | 0                |
| 33 | 79    | 85 | 0                | 71 | 95    | 98  | 0                |
| 34 | 82    | 80 | 13,280           | 72 | 96    | 98  | 0                |
| 35 | 82    | 86 | 0                | 73 | 100   | 99  | 0                |
| 36 | 82    | 88 | 0                | 74 | 101   | 97  | 0                |
| 37 | 82    | 89 | 0                | 75 | 102   | 98  | 0                |
| 38 | 82    | 89 | 0                | 76 | 104   | 100 | 0                |

Tabel IV.5.12. Perhitungan Homogenitas Varians: Y dilihat dari X<sub>2</sub>

| KELOMPOK      | dk        | 1/dk         | S <sup>2</sup> | (dk)S <sup>2</sup> | Log S <sup>2</sup> | (dk)log S <sup>2</sup> |
|---------------|-----------|--------------|----------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| 1             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 2             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 3             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 4             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 5             | 1         | 1,00         | 4,500          | 4,500000           | ,653213            | ,653213                |
| 6             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 7             | 1         | 1,00         | 18,000         | 18,000000          | 1,255273           | 1,255273               |
| 8             | 2         | ,50          | 1,000          | 2,000000           | ,000000            | ,000000                |
| 9             | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 10            | 1         | 1,00         | 4,500          | 4,500000           | ,653213            | ,653213                |
| 11            | 1         | 1,00         | 12,500         | 12,500000          | 1,096910           | 1,096910               |
| 12            | 1         | 1,00         | 50,000         | 50,000000          | 1,698970           | 1,698970               |
| 13            | 2         | ,50          | 1,000          | 2,000000           | ,000000            | ,000000                |
| 14            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 15            | 1         | 1,00         | 40,500         | 40,500000          | 1,607455           | 1,607455               |
| 16            | 4         | ,25          | 3,500          | 14,000000          | ,544068            | 2,176272               |
| 17            | 2         | ,50          | 5,333          | 10,666000          | ,726972            | 1,453943               |
| 18            | 8         | ,13          | 13,280         | 106,240000         | 1,123198           | 8,985585               |
| 19            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 20            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 21            | 1         | 1,00         | 24,500         | 24,500000          | 1,389166           | 1,389166               |
| 22            | 1         | 1,00         | 4,500          | 4,500000           | ,653213            | ,653213                |
| 23            | 4         | ,25          | 16,700         | 66,800000          | 1,222716           | 4,890866               |
| 24            | 1         | 1,00         | 8,000          | 8,000000           | ,903090            | ,903090                |
| 25            | 1         | 1,00         | 2,000          | 2,000000           | ,301030            | ,301030                |
| 26            | 1         | 1,00         | 2,000          | 2,000000           | ,301030            | ,301030                |
| 27            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 28            | 5         | ,20          | 7,070          | 35,350000          | ,849419            | 4,247097               |
| 29            | 1         | 1,00         | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 30            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 31            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 32            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 33            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 34            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 35            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| 36            | 0         | 0            | 0              | 0                  | 0                  | 0                      |
| <b>JUMLAH</b> | <b>40</b> | <b>15,33</b> |                | <b>408,056000</b>  |                    | <b>32,266324</b>       |

Tabel IV.5.13. Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Bartlett: Y dilihat dari X<sub>2</sub>

|   | Rumus dan Perhitungan  | Hasil     |
|---|--|-----------|
| $s^2_{gabungan}$  | $\{\sum(n_i - 1)s^2\}:\{\sum(n_i - 1)\} = (408,060000):(40) =$                         | 10,205000 |
| $\log s^2$  | $\log s^2 = \log 10,205000 =$  | 1,008800  |
| $\beta$   | $(\log s^2_{gabungan}) \{\sum(n_i - 1)\} = (1,008800)(40) =$                           | 40,352000 |
| Bartlett $\chi^2_{hitung}$  | $(\ln 10)\{\beta - \sum(n_i - 1)\log s_i^2\} =$<br>$(2,3026)(40,352000 - 32,266324) =$ | 18,609600 |
| $\chi^2_{tabel}$  | $(\alpha = 0,05, dk = k - 1 = 36 - 1 = 35)$ atau $\chi^2_{0,95(35)}$                   | 49,800000 |
| Varians homogen: $\chi^2_{hitung} (18,609600) < \chi^2_{tabel} (49,800000)$ |  |           |



Tabel IV.5.14. Perhitungan Varians Skor Y menurut Data  $X_3$  yang sama

| NO | $X_3$ | Y  | VARIANS KELOMPOK | NO | $X_3$ | Y   | VARIANS KELOMPOK |
|----|-------|----|------------------|----|-------|-----|------------------|
| 1  | 69    | 71 | 0                | 39 | 97    | 89  | 0                |
| 2  | 70    | 71 | 0                | 40 | 97    | 91  | 0                |
| 3  | 75    | 74 | 0                | 41 | 98    | 77  | 6,601            |
| 4  | 76    | 75 | 0                | 42 | 98    | 80  | 0                |
| 5  | 77    | 78 | 0                | 43 | 98    | 87  | 0                |
| 6  | 78    | 82 | 3,536            | 44 | 98    | 89  | 0                |
| 7  | 78    | 87 | 0                | 45 | 98    | 90  | 0                |
| 8  | 82    | 83 | ,701             | 46 | 98    | 93  | 0                |
| 9  | 82    | 84 | 0                | 47 | 98    | 95  | 0                |
| 10 | 83    | 83 | 0                | 48 | 99    | 91  | 0                |
| 11 | 84    | 82 | 0                | 49 | 100   | 93  | ,701             |
| 12 | 85    | 81 | 0                | 50 | 100   | 94  | 0                |
| 13 | 86    | 81 | 2,887            | 51 | 101   | 91  | 5,657            |
| 14 | 86    | 81 | 0                | 52 | 101   | 99  | 0                |
| 15 | 86    | 86 | 0                | 53 | 102   | 98  | 0                |
| 16 | 87    | 81 | 2,123            | 54 | 103   | 90  | 2,648            |
| 17 | 87    | 84 | 0                | 55 | 103   | 91  | 0                |
| 18 | 88    | 85 | 2,828            | 56 | 103   | 95  | 0                |
| 19 | 88    | 89 | 0                | 57 | 104   | 95  | 0                |
| 20 | 89    | 83 | ,000             | 58 | 105   | 98  | 0                |
| 21 | 90    | 77 | 6,364            | 59 | 106   | 93  | 2,121            |
| 22 | 90    | 86 | 0                | 60 | 106   | 96  | 0                |
| 23 | 91    | 88 | ,000             | 61 | 110   | 84  | 2,217            |
| 24 | 92    | 80 | 7,890            | 62 | 110   | 86  | 0                |
| 25 | 92    | 83 | 0                | 65 | 110   | 88  | 0                |
| 26 | 92    | 86 | 0                | 64 | 110   | 89  | 0                |
| 27 | 92    | 98 | 0                | 65 | 112   | 85  | 7,228            |
| 28 | 93    | 72 | 10,698           | 66 | 112   | 98  | 0                |
| 29 | 93    | 90 | 0                | 67 | 112   | 100 | 0                |
| 30 | 93    | 91 | 0                | 68 | 112   | 100 | 0                |
| 31 | 94    | 88 | 1,414            | 69 | 114   | 88  | 4,243            |
| 32 | 94    | 90 | 0                | 70 | 114   | 94  | 0                |
| 33 | 95    | 81 | 8,327            | 71 | 115   | 94  | 0                |
| 34 | 95    | 93 | 0                | 72 | 118   | 94  | 0                |
| 35 | 95    | 97 | 0                | 73 | 120   | 77  | 0                |
| 36 | 96    | 93 | ,000             | 74 | 123   | 94  | 0                |
| 37 | 97    | 86 | 2,217            | 75 | 124   | 100 | 0                |
| 38 | 97    | 87 | 0                | 76 | 128   | 72  | 0                |

Tabel IV.5.15. Perhitungan Homogenitas Varians: Y dilihat dari  $X_3$ 

| KELOMPOK      | dk        | 1/dk         | $S^2$  | $(dk)S^2$         | Log $S^2$ | $(dk)\log S^2$   |
|---------------|-----------|--------------|--------|-------------------|-----------|------------------|
| 1             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 2             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 3             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 4             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 5             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 6             | 1         | 1,00         | 3,536  | 3,535500          | ,548451   | ,548451          |
| 7             | 1         | 1,00         | ,701   | ,701000           | -,154282  | -,154282         |
| 8             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 9             | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 10            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 11            | 2         | ,50          | 2,887  | 5,773600          | ,460417   | ,920833          |
| 12            | 1         | 1,00         | 2,123  | 2,123000          | ,326950   | ,326950          |
| 13            | 1         | 1,00         | 2,828  | 2,828400          | ,451541   | ,451541          |
| 14            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 15            | 1         | 1,00         | 6,364  | 6,364000          | ,803730   | ,803730          |
| 16            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 17            | 3         | ,33          | 7,890  | 23,669700         | ,897071   | 2,691214         |
| 18            | 2         | ,50          | 10,698 | 21,396000         | 1,029303  | 2,058605         |
| 19            | 1         | 1,00         | 1,414  | 1,414200          | ,150511   | ,150511          |
| 20            | 2         | ,50          | 8,327  | 16,653400         | ,920473   | 1,840946         |
| 21            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 22            | 3         | ,33          | 2,217  | 6,652200          | ,345844   | 1,037532         |
| 23            | 6         | ,17          | 6,601  | 39,605400         | ,819603   | 4,917619         |
| 24            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 25            | 1         | 1,00         | ,701   | ,701000           | -,154282  | -,154282         |
| 26            | 1         | 1,00         | 5,657  | 5,656900          | ,752579   | ,752579          |
| 27            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 28            | 2         | ,50          | 2,648  | 5,296000          | ,422918   | ,845836          |
| 29            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 30            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 31            | 1         | 1,00         | 2,121  | 2,121300          | ,326602   | ,326602          |
| 32            | 3         | ,33          | 2,217  | 6,652200          | ,345844   | 1,037532         |
| 33            | 3         | ,33          | 7,228  | 21,685200         | ,859042   | 2,577127         |
| 34            | 1         | 1,00         | 4,243  | 4,242600          | ,627632   | ,627632          |
| 35            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 36            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 37            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 38            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 39            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| 40            | 0         | 0            | 0      | 0                 | 0         | 0                |
| <b>JUMLAH</b> | <b>36</b> | <b>13,50</b> |        | <b>177,071600</b> |           | <b>21,606676</b> |

Tabel IV.5.16. Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Bartlett: Y dilihat dari  $X_3$

|  | Rumus dan Perhitungan  | Hasil     |
|--|--|-----------|
| $s^2$ gabungan   | $\{\sum(n_i - 1)s_i^2\} : \{\sum(n_i - 1)\} = (54,600000) : (49) =$                      | 4,918655  |
| $\log s^2$   | $\log s^2 = \log 4,918655 =$   | ,691846   |
| $\beta$  | $(\log s^2_{gabungan}) \{\sum(n_i - 1)\} = (0,691846)(49) =$                             | 24,906469 |
| Bartlett $\chi^2_{hitung}$   | $(\ln 10) \{\beta - \sum(n_i - 1) \log s_i^2\} =$<br>$(2,3026)(24,906469 - 21,606676) =$ | 7,598103  |
| $\chi^2_{tabel}$   | $(\alpha = 0,05, dk = k - 1 = 40 - 1 = 39)$ atau $\chi^2_{0,95(39)}$                     | 54,600000 |
| Varians homogen: $\chi^2_{hitung} (7,598103) < \chi^2_{tabel} (54,600000)$ |  |           |

Tabel IV.5.17. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Homogenitas Varians Antar Skor Variabel: Y atas  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ .

| Antar Variabel         | $\chi^2_{hitung}$   | dk | $\chi^2_{tabel}$<br>( $\alpha = 0.05$ ) | Kesimpulan |
|------------------------|---|----|---|------------|
| Y atas $X_1$           | 22,720510 <sup>1)</sup>   | 28 | 41.30                                   | homogen    |
| Y atas $X_2$           | 18,609600 <sup>2)</sup>   | 35 | 49.80                                   | homogen    |
| Y atas $X_3$           | 7,598103 <sup>3)</sup>  | 39 | 54.60                                   | homogen    |
| dk = derajat kebebasan | <sup>1)</sup> $\chi^2_{hitung} (22,720510) < \chi^2_{tabel} (41,30)$ : varians homogen<br><sup>2)</sup> $\chi^2_{hitung} (18,609600) < \chi^2_{tabel} (49,80)$ : varians homogen<br><sup>3)</sup> $\chi^2_{hitung} (7,598103) < \chi^2_{tabel} (54,60)$ : varians homogen |    |   |            |

Sumber: Tabel IV.5.8., sampai dengan Tabel IV.5.16., Lampiran IV.5.

## PROSEDUR PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS

### A. Regresi Parabola (Y atas $X_1$ ), dan Regresi Linier (Y atas $X_2$ , dan $X_3$ )

#### 1. Langkah-langkah Pengujian Regresi Parabola untuk Y atas $X_1$

- a Mencari Persamaan Regresi Parabola Y atas X
- b Uji Keberartian Persamaan Regresi Parabola (uji-F)

##### a. Rumus Persamaan Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat):

$\hat{Y} = a + bX + cX^2$ , di mana

$$\begin{aligned} \sum Y_i &= a n + b \sum X_i + c \sum X_i^2 && \text{I} \\ \sum X_i Y_i &= a \sum X_i + b \sum X_i^2 + c \sum X_i^3 && \text{II} \\ \sum X_i^2 Y_i &= a \sum X_i^2 + b \sum X_i^3 + c \sum X_i^4 && \text{III} \end{aligned}$$

##### b. Uji Keberartian Persamaan Regresi Parabola: Y atas X (menggunakan format ANAVA)

| Sumber Variasi | JK        | df               | RJK        | $F_{hitung}$       |
|----------------|-----------|------------------|------------|--------------------|
| Total          | JK (T)    | 1                |            |                    |
| Regresi        | JK (regr) | $df_1 = (k - 1)$ | RJK (regr) |                    |
| Sisa           | JK (S)    | $df_2 = (n - k)$ | RJK (S)    | RJK (regr)/RJK (S) |

|                                |                       |
|--------------------------------|-----------------------|
| JK = Jumlah Kuadrat            | g = banyaknya varians |
| RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat | df = derajat bebas    |
| k = banyaknya variabel         | n = banyaknya sampel  |

Nilai-nilai tersebut dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan Program SPSS, atau dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$JK (T) = \sum Y^2$$

$$JK_{regrs} = b \sum xy + c \sum x^2 y$$

$$JK (S) = \sum y^2 - JK_{regrs}$$

$$RJK_{regrs} = JK_{regrs} / df_1 = JK_{regrs} / (k - 1)$$

$$RJK (S) = JK (S) / df_2 = JK (S) / (n - k)$$

**c. Uji Keberartian Regresi Parabola: Y atas X**

$$F_{hitung} = RJK(a/b)/RJK(S)$$

$$F_{tabel} = (\alpha, df_1, df_2) \text{ atau } [\alpha, (k - 1), (n - k)]$$

**HIPOTESIS**

$$H_0 : b = 0 \quad i = 1, 2, 3$$

$$H_1 : b \neq 0$$

$$F_{hitung} > F_{tabel}$$

**Tolak  $H_0$ . Atau regresi berarti**

**2. Langkah-langkah Pengujian Regresi Linier untuk Y atas  $X_2$ , dan  $X_3$**

- a. Mencari Persamaan Regresi Linier Y atas X
- b. Uji Keberartian dan Linieritas Regresi Linier (uji-F)
- c. Koefisien Korelasi X dengan Y
- d. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi X dengan Y (uji-t)
- e. Koefisien Korelasi Parsial (uji-t)

**a. Persamaan Regresi Linier Sederhana: Y atas X**

$\hat{Y} = a + Bx$ , di mana

$$\text{Konstanta (a)} = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$\text{Koef. Regresi (b)} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

**b. Uji Keberartian dan Linieritas Persamaan Regresi: Y atas X (menggunakan format ANAVA)**

| Sumber Variasi                 | JK                | df                                   | RJK                 | $F_{hitung}$      |
|--------------------------------|-------------------|--------------------------------------|---------------------|-------------------|
| <b>Total</b>                   | JK (T)            | 1                                    |                     |                   |
| <b>Regresi (a)</b>             | JK (a)            | 1                                    |                     |                   |
| <b>Regresi (b/a)</b>           | JK (b/a)          | $df_1 = (k - 1)$                     | RJK (a/b)           | RJK (a/b)/RJK (S) |
| <b>Sisa</b>                    | JK (S)            | $df_2 = (n - k)$                     | RJK (S)             |                   |
| <b>Tuna Cocok Galat</b>        | JK (TC)<br>JK (G) | $df_1 = (g - k)$<br>$df_2 = (n - g)$ | RJK (TC)<br>RJK (G) | RJK (TC)/RJK (G)  |
| JK = Jumlah Kuadrat            |                   | g = banyaknya varians                |                     |                   |
| RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat |                   | df = derajat bebas                   |                     |                   |
| k = banyaknya variabel         |                   | n = banyaknya sampel                 |                     |                   |

di mana

$$JK(T) = \sum Y^2$$

$$JK(G) = \sum_x \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\}$$

$$= [TK \cdot Y^2] - [(TK \cdot Y)^2 / n_i]$$

$$JK(a) = \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

$$JK(b/a) = b \left\{ \sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n} \right\}$$

$$JK(S) = JK(T) - JK(a) - JK(b/a)$$

$$JK(TC) = JK(S) - JK(G)$$

$$RJK(a/b) = JK(a/b) / df_1 = JK(a/b) / (k - 1)$$

$$RJK(S) = JK(S) / df_2 = JK(S) / (n - k)$$

$$RJK(TC) = JK(TC) / df_1 = JK(TC) / (g - k)$$

$$RJK(G) = JK(G) / df_2 = JK(G) / (n - g)$$

**c. Uji Keberartian Regresi: Y atas X**

$$F_{hitung} = RJK(a/b) / RJK(S)$$

$$F_{tabel} = (\alpha, df_1, df_2) \text{ atau } [\alpha, (k - 1), (n - k)]$$

**HIPOTESIS**

$$H_0 : b = 0 \quad i = 1, 2, 3$$

$$H_1 : b \neq 0$$

$$F_{hitung} > F_{tabel}$$

**Tolak  $H_0$  atau regresi berarti**

**d. Uji Linieritas Regresi: Y atas X**

$$F_{hitung} = RJK(TC) / RJK(G)$$

$$F_{tabel} = (\alpha, df_1, df_2) \text{ atau } [\alpha, (g - k), (n - g)]$$

**HIPOTESIS**

$$H_0 : b = 0 \text{ (Galat murni tidak nyata)}$$

$$H_1 : b \neq 0 \text{ (Galat murni nyata)}$$

$$F_{hitung} < F_{tabel}$$

**Terima  $H_0$  atau galat murni tidak nyata atau persamaan regresi berbentuk linier**

e. Koefisien Korelasi X dengan Y

$$r = \frac{n \sum X_1 Y - (\sum X_1) (\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

f. Uji Signifikansi Koefisien Korelasi X dengan Y

**HIPOTESIS**

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_1 : \rho \neq 0$$

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

$$t_{hitung} > F_{tabel}$$

$$t_{tabel} = (\alpha, df) \text{ atau } [\alpha, (n - k)]$$

**Tolak  $H_0$ .** Koefisien korelasi **signifikan (berarti)**

g. Koefisien Korelasi Parsial X dengan Y

$$r_{y_i,j} = \frac{r_{y_i} - (r_{y_i})(r_{ij})}{\sqrt{(1 - r_{y_i}^2)(1 - r_{ij}^2)}} \quad (\text{apabila dikontrol satu variabel})$$

$$r_{y_i,jk} = \frac{r_{y_i,j} - (r_{y_i,j})(r_{ik,j})}{\sqrt{(1 - r_{y_i,j}^2)(1 - r_{ik,j}^2)}} \quad (\text{apabila dikontrol dua variabel})$$

h. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial X dengan Y (uji-t)

$$t_{y_i,j} = \frac{r \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{apabila dikontrol satu variabel})$$

$$t_{y_i,jk} = \frac{r \sqrt{n-4}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{apabila dikontrol dua variabel})$$

$$t_{hitung} > F_{tabel}$$

$$t_{tabel} = (\alpha, df) \text{ atau } [\alpha, (n - k)]$$

**Tolak  $H_0$ .** Koefisien korelasi parsial **signifikan (berarti)**

## B. Regresi Berganda Y atas $X_2$ , dan $X_3$

### 1. Langkah-langkah Pengujian:

- a Mencari Persamaan Regresi Berganda Y atas,  $X_2$ , dan  $X_3$
- b Uji Keberartian Regresi Berganda (**uji-F**)
- c Koefisien Korelasi Berganda  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan Y
- d Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Berganda  $X_2$ , dan  $X_3$  dengan Y (**uji-F**)

### 2. Rumus Umum Persamaan Regresi Berganda

a. Persamaan Regresi Berganda:  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$

$$\begin{aligned} \sum Y_i &= a n + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2 \dots\dots\dots & \text{I} \\ \sum X_1 Y_i &= a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2 \dots\dots\dots & \text{II} \\ \sum X_2 Y_i &= a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2 \dots\dots\dots & \text{III} \end{aligned}$$

Untuk memecahkan tiga buah persamaan dengan tiga buah bilangan anu adalah melalui metodè eliminasi, sebagai berikut:

- 1) Persamaan I dikurangi dengan persamaan II akan diperoleh persamaan IV.
- 2) Persamaan I dikurangi dengan persamaan III akan diperoleh persamaan V.
- 3) Persamaan IV dikurangi persamaan V akan diperoleh nilai parameter  $b_2$ .
- 4) Nilai parameter  $b_2$  dimasukkan ke dalam persamaan IV akan diperoleh nilai parameter  $b_1$ .
- 5) Nilai parameter  $b_1$  dimasukkan ke dalam persamaan I akan diperoleh nilai parameter a.

Dengan demikian, melalui teknik di atas akan diperoleh nilai-nilai konstanta a, koefisien regresi ganda  $b_1$ , dan  $b_2$ . Nilai-nilai tersebut kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi berganda, sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$



**b. Uji Keberartian Regresi Berganda**

| Sumber Variasi | JK                  | df                        | RJK                  | F <sub>hitung</sub>           |
|----------------|---------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------------|
| Regresi        | JK <sub>regrs</sub> | df <sub>1</sub> = (k - 1) | RJK <sub>regrs</sub> | RJK <sub>regrs</sub> /RJK (S) |
| Sisa           | JK (S)              | df <sub>2</sub> = (n - k) | RJK (S)              |                               |
| Total          | JK (T)              | (n - 1)                   |                      |                               |

JK = Jumlah Kuadrat  
 RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
 k = banyaknya variabel

df = derajat bebas  
 n = banyaknya sampel

di mana

$$JK_{regrs} = b_1 \sum x_2 y + b_2 \sum x_3 y$$

di mana

|  |
|--|
| $\sum x_2 y = \sum X_2 Y - [(\sum X_2)(\sum Y)/n]$ |
| $\sum x_3 y = \sum X_3 Y - [(\sum X_3)(\sum Y)/n]$ |
| $\sum y^2 = \sum Y^2 - [(\sum Y)(\sum Y)/n]$       |

$$JK (S) = \sum y^2 - JK_{regrs}$$

$$RJK_{regrs} = JK_{regrs}/df_1 = JK_{regrs}/(k - 1)$$

$$RJK (S) = JK (S)/df_2 = JK (S)/(n - k)$$

$$JK (T) = \sum Y^2$$

**c. Uji Keberartian Regresi Berganda**

$$F_{hitung} = RJK_{regrs}/RJK (S)$$

$$F_{tabel} = (\alpha, df_1, df_2) \text{ atau } [\alpha, (k - 1), (n - k)]$$

**HIPOTESIS**

$$H_0 : b = 0 \quad i = 1, 2, 3$$

$$H_1 : b \neq 0$$

$$F_{hitung} > F_{tabel}$$

**Tolak H<sub>0</sub>** Koefisien korelasi berganda **berarti (signifikan)**

**d. Koefisien Korelasi Berganda**

$$R^2_{y123} = \frac{JK_{regrs}}{\sum y^2}$$

### e. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Berganda

$$F = \frac{R^2/df_1}{(1 - R^2)/(df_2)} = \frac{R^2/(k - 1)}{(1 - R^2)/(n - k)}$$

$$F_{\text{tabel}} = (\alpha, df_1, df_2) \text{ atau } [\alpha, (k - 1), (n - k)]$$

#### HIPOTESIS

$$H_0 : b = 0 \quad i = 1, 2, 3$$

$$H_1 : b \neq 0$$

$$F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$$

Tolak  $H_0$  atau regresi berganda berarti

## C. Perhitungan Menggunakan Program SPSS

### 1. Persamaan Regresi Parabola: $\hat{Y} = a + bX + cX^2$ , dan Korelasi

- Membuka lembar kerja atau file untuk total skor dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **linear regression**.
- Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan memilih sub-menu – **Regression**, pilih **Curve–Estimation**. **SPSS** akan menampilkan kotak dialog – **Curve Istimation..**
- Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**, dan variabel bebas – **STRS.1DT. (X<sub>1</sub>)** ke dalam kotak **Independent(s)**. Lanjutkan meng-klik – **Include constant in equation**, dan **display ANOVA table**. Langkah berikutnya adalah:
  - Meng-klik – **Include constant in equation**, dan **display ANOVA table**.
  - Setelah pilihan selesai, tekan – **OK**.
- Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa beberapa tabel, antara lain: **Model Summary**, **Coefficients**, dan **ANOVA**, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.1.A., sampai dengan Tabel IV.8.1.C., Lampiran IV.8.
- Untuk pengujian keberartian koefisien regresi, 3 (tiga) buah tabel pada **butir d.**, di atas belum lengkap. Untuk itu perlu ditambah satu parameter lagi, yaitu – **ANOVA Table**. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:
  - Buka lembar kerja atau file untuk total skor dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **Compare Means**. Pilih menu – **ANALYZE** di antara menu utama **SPSS**. Lanjutkan dengan memilih sub-menu –

**Compare Means**, lalu klik – **One-Way ANOVA**, dan di layar akan menampilkan kotak dialog – **One-Way ANOVA**.

- 2) Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent-list**, dan variabel bebas – **STRS.1DT. (X<sub>1</sub>)** ke dalam kotak **factor**. Lanjutkan dengan meng-klik – **Contrasts**. Kemudian dilayar akan menampilkan – **One-Way ANOVA – Contrasts**.
  - 3) Pilih atau meng-klik – **Polynomial**, lalu pilih model – **Quadratic**, dan lanjutkan dengan meng-klik – **Continue**. Setelah langkah-langkah ini selesai, kemudian klik – **OK**.
- f. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa: **ANOVA Table**.

## 2. Persamaan Regresi Linier: $\hat{Y} = a + bX$ , dan Korelasi

- a. Membuka **lembar kerja** atau **file** untuk **total skor** dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **linear regression**.
- b. Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan memilih sub-menu – **Regression**, pilih **Linear**. **SPSS** akan menampilkan kotak dialog – **Regression Linear**.
- c. Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**, dan variabel bebas – **KPS.1DT. (X<sub>2</sub>)** ke dalam kotak **Independent(s)**. Langkah berikutnya adalah:
  - 1) Meng-klik – **Statistics**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Linear Regression: Statistics** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik regresi linier.
  - 2) Memilih parameter **statistik regresi linear**, dimulai dengan: **Regression Coefficients** (pilih – **Estimates**), **Residuals**. Pilih – **Model Fit**, **R squared Change**, **Descriptives**, kemudian meng-klik – **Continue**, dan dilanjutkan dengan menekan **OK**.
  - 3) Langkah-langkah analisis regresi sederhana untuk variabel bebas **X<sub>2</sub>** terhadap **Y**, dilakukan sebagaimana prosedur pada butir c.1)., dan c.2)., di atas.
- d. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa berberapa tabel, antara lain: **Model Summary**, **Coefficients**, dan **ANOVA**, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.2.A., sampai dengan Tabel IV.8.2.C., dan Tabel IV.8.3.A., sampai dengan Tabel IV.8.3.C., Lampiran IV.8.

- e. Untuk pengujian **keberartian** koefisien regresi dan **kelinieran** regresi, 3 (tiga) buah tabel pada **butir d.** di atas, belum lengkap. Untuk itu perlu ditambah satu parameter lagi, yaitu – **ANOVA Table**. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:
- 1) Buka lembar kerja atau file untuk **total skor** dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **Compare Means**. Pilih menu – **ANALYZE** di antara menu utama **SPSS**. Lanjutkan dengan memilih sub-menu – **Compare Means**, lalu klik – **Means**, dan di layar akan menampilkan kotak dialog – **Means**.
  - 2) Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent-list**, dan variabel bebas – **KPS.1DT. (X<sub>2</sub>)** ke dalam kotak **Independent(s)-list**. Lanjutkan dengan meng-klik – **Continue**. Kemudian dilayar akan menampilkan – **Means Options**.
  - 3) Pilih – **Statistics for First Layer**, lanjutkan pilih – **ANOVA Table and eta**, dan meng-klik – **Continue**, kemudian klik – **OK**.
  - 4) Langkah-langkah analisis **ANOVA Table** untuk variabel bebas **X<sub>3</sub>** terhadap **Y**, dilakukan sebagaimana prosedur pada butir e.1)., e.2)., dan e.3)., di atas.
- f. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa: **ANOVA Table**, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.2.D., dan Tabel IV.8.3.D., Lampiran IV.8.

### 3. Korelasi Parsial

- a. Membuka **lembar kerja** atau **file** untuk **total skor** dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **linear regression**.
- b. Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan memilih sub-menu – **Regression**, pilih **Linear**. **SPSS** akan menampilkan kotak dialog – **Regression Linear**.
- c. Memasukkan *variabel terikat* ke dalam kotak – **dependent**, dan *variabel bebas* ke dalam kotak – **Independent(s)**.

Sebagai kontrol, masukkan *satu variabel bebas* yang lain ke dalam kotak – **Independent(s)** untuk *satu kontrol*, dan atau masukkan *dua variabel bebas* yang lainnya lagi ke dalam kotak – **Independent(s)** untuk *dua kontrol*.

Mengingat dalam kasus ini hanya terdapat 1 (satu) buah variabel terikat (Y) dan 2 (dua) buah variabel bebas (X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>), maka perhitungan hanya dilakukan dengan satu variabel kontrol saja, dengan langkah sebagai berikut:

- 1) **Satu variabel kontrol – ( $r_{y2.3}$ ).**  
Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**. Kemudian, berturut-turut masukkan variabel bebas – **KPS.1DT. ( $X_2$ )**, dan sebagai *satu variabel kontrol* – **KEP.1DT. ( $X_3$ )** ke dalam kotak **Independent(s)**.
  - 2) **Satu variabel kontrol – ( $r_{y3.2}$ ).**  
Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**. Kemudian, berturut-turut masukkan variabel bebas – **KEP.1DT. ( $X_3$ )**, dan sebagai *satu variabel kontrol* – **KPS.1DT. ( $X_2$ )** ke dalam kotak **Independent(s)**.
- d. Masing-masing langkah dari langkah c.1)., dan c.2). di atas, dilanjutkan prosedur-prosedur sebagai berikut:
- 1) Memulai langkah c.1. – ( $r_{y1.2}$ ). Meng-klik – **Statistics**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Linear Regression: Statistics** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik regresi linier.
  - 2) Memilih parameter **statistik regresi linear**, dimulai dengan: **Regression Coefficients** (pilih – **Estimates**), **Residuals**, dilanjutkan dengan memilih – **Model Fit, R squared Change, Descriptives**, dan **Part and Partial Correlations**, kemudian meng-klik – **Continue**.
  - 3) Apabila langkah-langkah di atas telah selesai, dilanjutkan meng-klik – **OK**.
  - 4) Langkah-langkah analisis regresi parsial ( $r_{y3.2}$ ), dilakukan sebagaimana prosedur pada butir d.1)., d.2)., dan d.3)., di atas.
- e. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa: **Coefficients** (dari berbagai korelasi parsial), sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.2.E., dan Tabel IV.8.3.E., Lampiran IV.8.

#### 4. Regresi Ganda dan Korelasi Ganda

- a. Membuka **lembar kerja** atau **file** untuk **total skor** dari 4 (empat) variabel yang akan dianalisis – menggunakan **linear regression**.
- b. Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan dengan memilih sub-menu – **Regression**, pilih **Linear**. **SPSS** akan menampilkan kotak dialog – **Regression Linear**.
- c. Memasukkan variabel terikat – **MOT.1DT. (Y)** ke dalam kotak **dependent**, dan variabel bebas – **KPS.1DT. ( $X_2$ )**, dan **KEP.1DT. ( $X_3$ )** ke dalam kotak **Independent(s)**. Langkah berikutnya adalah:

- 1) Meng-klik – **Statistics**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Linear Regression: Statistics** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik regresi linier.
  - 2) Memilih parameter **statistik regresi linear**, dimulai dengan: **Regression Coefficients** (pilih – **Estimates**), **Residuals**, dilanjutkan dengan memilih – **Model Fit, R squared Change, Descriptives, Part and Partial Correlations**, kemudian meng-klik – **Continue**.
  - 3) Apabila langkah-langkah di atas telah selesai, dilanjutkan menekan **OK**.
- d. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa beberapa tabel, antara lain: **Descriptive Statistics, Coefficients, ANOVA, dan Model Summary** sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.4.A., sampai dengan Tabel IV.8.4.D., Lampiran IV.8.

## 5. Korelasi AntarVariabel Bebas

(Tanpa kontrol variabel bebas lainnya)

- a. Membuka **lembar kerja** atau **file** untuk **total skor** dari 2 (dua) variabel bebas yang akan dianalisis – menggunakan **linear regression**.
- b. Pilih menu – **ANALYZE** di antara deretan menu utama **SPSS**, dan dilanjutkan memilih sub-menu – **Regression**, pilih **Linear**. **SPSS** akan menampilkan kotak dialog – **Regression Linear**.
- c. Memasukkan salah satu *variabel bebas* ke dalam kotak – **dependent**, dan satu *variabel bebas* lainnya ke dalam kotak – **Independent(s)**, dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - 1) Memasukkan variabel bebas – **KPS.1DT. ( $X_2$ )** ke dalam kotak **dependent**, dan variabel bebas – **KEP.1DT. ( $X_3$ )** ke dalam kotak **Independent(s)**. Dilanjutkan dengan meng-klik – **Statistics**, yang kemudian di layar menampilkan kotak dialog – **Linear Regression: Statistics** yang berisi berbagai ukuran dan parameter statistik regresi linier.
  - 2) Memilih parameter **statistik regresi linear**, dimulai dengan: **Regression Coefficients** (pilih – **Estimates**), **Residuals**, dilanjutkan dengan memilih – **Model Fit, R squared Change, Descriptives, dan Part and Partial Correlations**, kemudian meng-klik – **Continue**.
  - 3) Apabila langkah-langkah di atas telah selesai, dilanjutkan meng-klik – **OK**.
  - 4) Untuk mendapatkan **ANOVA table**, dilakukan seperti langkah-langkah pada butir 2.e.

- e. Hasilnya akan ditampilkan pada layar – **Output** berupa: **Coefficients** (dari berbagai korelasi), sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.6.A., sampai dengan Tabel IV.8.6.D., dan Tabel IV.8.7.A., sampai dengan Tabel IV.8.7.D., Lampiran IV.8.
- f. Seluruh prosedur di atas, juga digunakan untuk analisis korelasi di antara variabel bebas yang satu dengan yang lain dengan model regresi linier, sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel IV.8.6.A., sampai dengan Tabel IV.8.6.D., dan Tabel IV.8.7.A., sampai dengan Tabel IV.8.7.D., Lampiran IV.8.

**PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS**

**Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

**Tabel IV.7.1. Perhitungan Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat):  
Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

| NO | $X_1$ | Y   | $X_1^2$ | $X_1^3$ | $X_1^4$  | $Y^2$ | $X_1 \cdot Y$ | $X_1^2 \cdot Y$ |
|----|-------|-----|---------|---------|----------|-------|---------------|-----------------|
| 1  | 41    | 89  | 1681    | 68921   | 2825761  | 7921  | 3649          | 149609          |
| 2  | 51    | 94  | 2601    | 132651  | 6765201  | 8836  | 4794          | 244494          |
| 3  | 52    | 91  | 2704    | 140608  | 7311616  | 8281  | 4732          | 246064          |
| 4  | 50    | 94  | 2500    | 125000  | 6250000  | 8836  | 4700          | 235000          |
| 5  | 50    | 96  | 2500    | 125000  | 6250000  | 9216  | 4800          | 240000          |
| 6  | 35    | 81  | 1225    | 42875   | 1500625  | 6561  | 2835          | 99225           |
| 7  | 52    | 90  | 2704    | 140608  | 7311616  | 8100  | 4680          | 243360          |
| 8  | 51    | 94  | 2601    | 132651  | 6765201  | 8836  | 4794          | 244494          |
| 9  | 53    | 93  | 2809    | 148877  | 7890481  | 8649  | 4929          | 261237          |
| 10 | 43    | 86  | 1849    | 79507   | 3418801  | 7396  | 3698          | 159014          |
| 11 | 34    | 75  | 1156    | 39304   | 1336336  | 5625  | 2550          | 86700           |
| 12 | 51    | 93  | 2601    | 132651  | 6765201  | 8649  | 4743          | 241893          |
| 13 | 48    | 91  | 2304    | 110592  | 5308416  | 8281  | 4368          | 209664          |
| 14 | 47    | 91  | 2209    | 103823  | 4879681  | 8281  | 4277          | 201019          |
| 15 | 37    | 89  | 1369    | 50653   | 1874161  | 7921  | 3293          | 121841          |
| 16 | 46    | 98  | 2116    | 97336   | 4477456  | 9604  | 4508          | 207368          |
| 17 | 51    | 94  | 2601    | 132651  | 6765201  | 8836  | 4794          | 244494          |
| 18 | 59    | 100 | 3481    | 205379  | 12117361 | 10000 | 5900          | 348100          |
| 19 | 38    | 87  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7569  | 3306          | 125628          |
| 20 | 34    | 83  | 1156    | 39304   | 1336336  | 6889  | 2822          | 95948           |
| 21 | 40    | 86  | 1600    | 64000   | 2560000  | 7396  | 3440          | 137600          |
| 22 | 38    | 84  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7056  | 3192          | 121296          |
| 23 | 38    | 85  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7225  | 3230          | 122740          |
| 24 | 28    | 74  | 784     | 21952   | 614656   | 5476  | 2072          | 58016           |
| 25 | 41    | 89  | 1681    | 68921   | 2825761  | 7921  | 3649          | 149609          |
| 26 | 36    | 77  | 1296    | 46656   | 1679616  | 5929  | 2772          | 99792           |
| 27 | 38    | 85  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7225  | 3230          | 122740          |
| 28 | 51    | 99  | 2601    | 132651  | 6765201  | 9801  | 5049          | 257499          |
| 29 | 46    | 90  | 2116    | 97336   | 4477456  | 8100  | 4140          | 190440          |
| 30 | 25    | 78  | 625     | 15625   | 390625   | 6084  | 1950          | 48750           |
| 31 | 52    | 91  | 2704    | 140608  | 7311616  | 8281  | 4732          | 246064          |
| 32 | 38    | 88  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7744  | 3344          | 127072          |
| 33 | 48    | 93  | 2304    | 110592  | 5308416  | 8649  | 4464          | 214272          |
| 34 | 26    | 77  | 676     | 17576   | 456976   | 5929  | 2002          | 52052           |
| 35 | 42    | 88  | 1764    | 74088   | 3111696  | 7744  | 3696          | 155232          |
| 36 | 48    | 93  | 2304    | 110592  | 5308416  | 8649  | 4464          | 214272          |
| 37 | 58    | 100 | 3364    | 195112  | 11316496 | 10000 | 5800          | 336400          |
| 38 | 38    | 88  | 1444    | 54872   | 2085136  | 7744  | 3344          | 127072          |
| 39 | 33    | 81  | 1089    | 35937   | 1185921  | 6561  | 2673          | 88209           |



|          |             |             |               |                |                  |               |               |                 |
|----------|-------------|-------------|---------------|----------------|------------------|---------------|---------------|-----------------|
| 40       | 32          | 81          | 1024          | 32768          | 1048576          | 6561          | 2592          | 82944           |
| 41       | 39          | 87          | 1521          | 59319          | 2313441          | 7569          | 3393          | 132327          |
| 42       | 47          | 90          | 2209          | 103823         | 4879681          | 8100          | 4230          | 198810          |
| 43       | 48          | 91          | 2304          | 110592         | 5308416          | 8281          | 4368          | 209664          |
| 44       | 46          | 89          | 2116          | 97336          | 4477456          | 7921          | 4094          | 188324          |
| 45       | 46          | 90          | 2116          | 97336          | 4477456          | 8100          | 4140          | 190440          |
| 46       | 51          | 98          | 2601          | 132651         | 6765201          | 9604          | 4998          | 254898          |
| 47       | 52          | 98          | 2704          | 140608         | 7311616          | 9604          | 5096          | 264992          |
| 48       | 33          | 83          | 1089          | 35937          | 1185921          | 6889          | 2739          | 90387           |
| 49       | 34          | 82          | 1156          | 39304          | 1336336          | 6724          | 2788          | 94792           |
| 50       | 39          | 87          | 1521          | 59319          | 2313441          | 7569          | 3393          | 132327          |
| 51       | 51          | 94          | 2601          | 132651         | 6765201          | 8836          | 4794          | 244494          |
| 52       | 21          | 71          | 441           | 9261           | 194481           | 5041          | 1491          | 31311           |
| 53       | 37          | 84          | 1369          | 50653          | 1874161          | 7056          | 3108          | 114996          |
| 54       | 32          | 82          | 1024          | 32768          | 1048576          | 6724          | 2624          | 83968           |
| 55       | 55          | 100         | 3025          | 166375         | 9150625          | 10000         | 5500          | 302500          |
| 56       | 47          | 95          | 2209          | 103823         | 4879681          | 9025          | 4465          | 209855          |
| 57       | 23          | 71          | 529           | 12167          | 279841           | 5041          | 1633          | 37559           |
| 58       | 33          | 80          | 1089          | 35937          | 1185921          | 6400          | 2640          | 87120           |
| 59       | 38          | 86          | 1444          | 54872          | 2085136          | 7396          | 3268          | 124184          |
| 60       | 22          | 72          | 484           | 10648          | 234256           | 5184          | 1584          | 34848           |
| 61       | 51          | 95          | 2601          | 132651         | 6765201          | 9025          | 4845          | 247095          |
| 62       | 32          | 81          | 1024          | 32768          | 1048576          | 6561          | 2592          | 82944           |
| 65       | 36          | 83          | 1296          | 46656          | 1679616          | 6889          | 2988          | 107568          |
| 64       | 42          | 88          | 1764          | 74088          | 3111696          | 7744          | 3696          | 155232          |
| 65       | 40          | 86          | 1600          | 64000          | 2560000          | 7396          | 3440          | 137600          |
| 66       | 30          | 80          | 900           | 27000          | 810000           | 6400          | 2400          | 72000           |
| 67       | 38          | 86          | 1444          | 54872          | 2085136          | 7396          | 3268          | 124184          |
| 68       | 51          | 97          | 2601          | 132651         | 6765201          | 9409          | 4947          | 252297          |
| 69       | 28          | 77          | 784           | 21952          | 614656           | 5929          | 2156          | 60368           |
| 70       | 35          | 81          | 1225          | 42875          | 1500625          | 6561          | 2835          | 99225           |
| 71       | 53          | 98          | 2809          | 148877         | 7890481          | 9604          | 5194          | 275282          |
| 72       | 51          | 95          | 2601          | 132651         | 6765201          | 9025          | 4845          | 247095          |
| 73       | 43          | 84          | 1849          | 79507          | 3418801          | 7056          | 3612          | 155316          |
| 74       | 51          | 93          | 2601          | 132651         | 6765201          | 8649          | 4743          | 241893          |
| 75       | 36          | 83          | 1296          | 46656          | 1679616          | 6889          | 2988          | 107568          |
| 76       | 26          | 72          | 676           | 17576          | 456976           | 5184          | 1872          | 48672           |
| <b>Σ</b> | <b>3156</b> | <b>6645</b> | <b>137386</b> | <b>6214848</b> | <b>290005522</b> | <b>585143</b> | <b>280774</b> | <b>12399358</b> |

**Nilai-Nilai Koefisien Hasil Perhitungan**

|  |  |  |
|--|--|--|
| $\Sigma X_1 = 3156$<br>$\Sigma Y = 6645$<br>$\Sigma X_1 Y = 280774$<br>$\Sigma X_1^2 Y = 12399358$   | $\Sigma X_1^2 = 137386$<br>$\Sigma X_1^3 = 6214848$<br>$\Sigma X_1^4 = 290005522$<br>$\Sigma Y^2 = 585143$ | $\Sigma Y^2 = \Sigma Y^2 - [(\Sigma Y)(\Sigma Y)/n]$<br>$= 585143 - (6645)$<br>$(6645)/76$<br>$= 4142,671$ |
| $\Sigma xy = \Sigma XY - [(\Sigma X)(\Sigma Y)/n] = 280774 - [(3156)(6645)/76] = 4831,632$<br>$\Sigma x^2 y = \Sigma X^2 Y - [(\Sigma X^2)(\Sigma Y)/n] = 12399358 - [(137386)(6645)/76] = 387121,553$ |  |  |

### 1. Perhitungan Regresi Parabola dengan Metode “Least Square”

Rumus Umum Persamaan Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat):

$\hat{Y} = a + bX + cX^2$ , di mana

$$\begin{aligned} \sum Y_i &= a n + b \sum X_i + c \sum X_i^2 && \text{I} \\ \sum X_i Y_i &= a \sum X_i + b \sum X_i^2 + c \sum X_i^3 && \text{II} \\ \sum X_i^2 Y_i &= a \sum X_i^2 + b \sum X_i^3 + c \sum X_i^4 && \text{III} \end{aligned}$$

Masukkan masing-masing nilai koefisien

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 3156b + 137386c && \text{I} \\ 280774 &= 3156a + 137386b + 6214848c && \text{II} \\ 12399358 &= 137386a + 6214848b + 290005522c && \text{III} \end{aligned}$$

Eliminasi parameter a dengan persamaan I dan II

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 3156b + 137386c && \text{I} \\ 280774 &= 3156a + 137386b + 6214848c && \text{II} \end{aligned}$$

Ubah parameter a menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan I dikalikan dengan 41,5263 (atau = 3156/76), sehingga eliminasi parameter a menjadi:

$$\begin{array}{rcll} 275942,26 & = & 3156a & + & 131057b & + & 5705132,25c & \dots & \text{I} \\ 280774 & = & 3156a & + & 137386b & + & 6214848c & \dots & \text{II} \\ \hline -4831,74 & = & 0,00 & & -6329b & & -509715,75c & \dots & \text{IV} \end{array} \quad (-)$$

Eliminasi parameter a dengan persamaan I dan III

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 3156b + 137386c && \text{I} \\ 12399358 &= 137386a + 6214848b + 290005522c && \text{III} \end{aligned}$$

Ubah parameter a menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan I dikalikan dengan 1807,710 (atau = 137386/76), sehingga eliminasi parameter a menjadi:

$$\begin{array}{rcll} 12012232,95 & = & 137386a & + & 5705132,76b & + & 248354046,06c & \dots & \text{I} \\ 12399358 & = & 137386a & + & 6214848b & + & 290005522c & \dots & \text{III} \\ \hline -387125,05 & = & 0,00 & & -509715,24b & & -41651475,94c & \dots & \text{V} \end{array} \quad (-)$$

Eliminasi parameter b dengan persamaan IV dan V

$$\begin{array}{rcll} -4831,74 & = & 0,00 & & -6329b & & -509715,75c & \dots & \text{IV} \\ -387125,05 & = & 0,00 & & -509715,24b & & -41651475,94c & \dots & \text{V} \end{array}$$

Ubah parameter **b** menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan IV dikalikan dengan 80,536 (atau = 509715,24/6329), sehingga eliminasi parameter **b** menjadi:

$$\begin{array}{rcll}
 - 389129 = 0,00 & - 509715,24b & - 41050467,64c & \dots\dots\dots \text{IV} \\
 - 387125,05 = 0,00 & - 509715,24b & - 41651475,94c & \dots\dots\dots \text{V} \\
 \hline
 - 2003,95 = 0,00 & 0,00 & + 601008,3c & (-) \\
 601008,3c = - 2003,95 & & & \\
 c = - 2003,95/601008,3 = - 0,00333431335 & & & 
 \end{array}$$

**Jadi, c = 0,003334**

Untuk mendapatkan parameter **b**, masukkan parameter **c** ke dalam persamaan IV

$$\begin{array}{rcll}
 - 4831,74 = 0,00 & - 6329b & - 509715,75c & \dots\dots\dots \text{IV} \\
 - 4831,74 = 0,00 & - 6329b & - (509715,75)(- 0,0033343) & \\
 - 4831,74 = 0,00 & - 6329b & + 1699,558 & \\
 6329b = 4831,74 + 1699,558 = 6531,298 & & & \\
 b = 6531,298/6329 = 1,03196365934 & & & 
 \end{array}$$

**Jadi, b = 1,031964**

Untuk mendapatkan parameter **a**, masukkan parameter **b** dan **c** ke dalam persamaan I

$$\begin{array}{rcll}
 6645 = 76a & + 3156b & + 137386c & \dots\dots\dots \text{I} \\
 6645 = 76a & + (1,031964)(3156) & + (137386)(- 0,003334) & \\
 6645 = 76a & + 3256,877 & - 458,105 & \\
 6645 = 76a & + 2798,772 & & \\
 76a = 6645 - 2798,772 = 3846,228 & & & \\
 a = 3846,228/76 = 50,6082631578 & & & 
 \end{array}$$

**Jadi, a = 50,608260**

Kemudian, dengan memasukkan parameter **a**, **b**, dan **c** ke dalam persamaan regresi parabola (fungsi kuadrat):  $\hat{Y} = a + bX_1 + cX_1^2$ , maka persamaan regresi parabola (fungsi kuadrat) menjadi:

$$\hat{Y} = 50,608260 + 1,031964X_1 - 0,003334X_1^2$$

**atau  $\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$**

Selanjutnya, untuk menggambarkan fungsi tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan **rumus abc**. Untuk itu, persamaan regresi parabola (fungsi kuadrat):  $\hat{Y} = a + bX_1 + cX_1^2$  perlu sedikit diubah formatnya, menjadi  $Y = aX_1^2 + bX_1 + c$ , atau:  $Y = - 0,003334X_1^2 + 1,032X_1 + 50,608$ .

Berdasarkan rumus abc, ciri-ciri dari kurva parabola (fungsi kuadrat) adalah sebagai berikut:

a. Titik potong fungsi dengan sumbu Y, maka  $X = 0$ , dan  $Y = 50,608260 = 51$

b. Titik potong fungsi dengan sumbu X, maka  $Y = 0$ , sehingga:

$$X_{1,2} = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a} = \frac{-1,032 \pm \sqrt{(1,032)^2 - 4(-0,003334)(50,608)}}{2(-0,003334)}$$

$$= \frac{-1,032 \pm \sqrt{(1,06495) + (0,6749)}}{-0,006668} = \frac{-1,031964 \pm \sqrt{1,73985}}{-0,006668}$$

$$X_1 = \frac{-1,032 + \sqrt{1,73985}}{-0,006668} = -106,1616 = -106$$

$$X_2 = \frac{-1,032 - \sqrt{1,73985}}{-0,006668} = 415,68896 = 416$$

c. Titik Puncak:  $P(X;Y)$  atau  $P(-b/2a; -D/4a)$

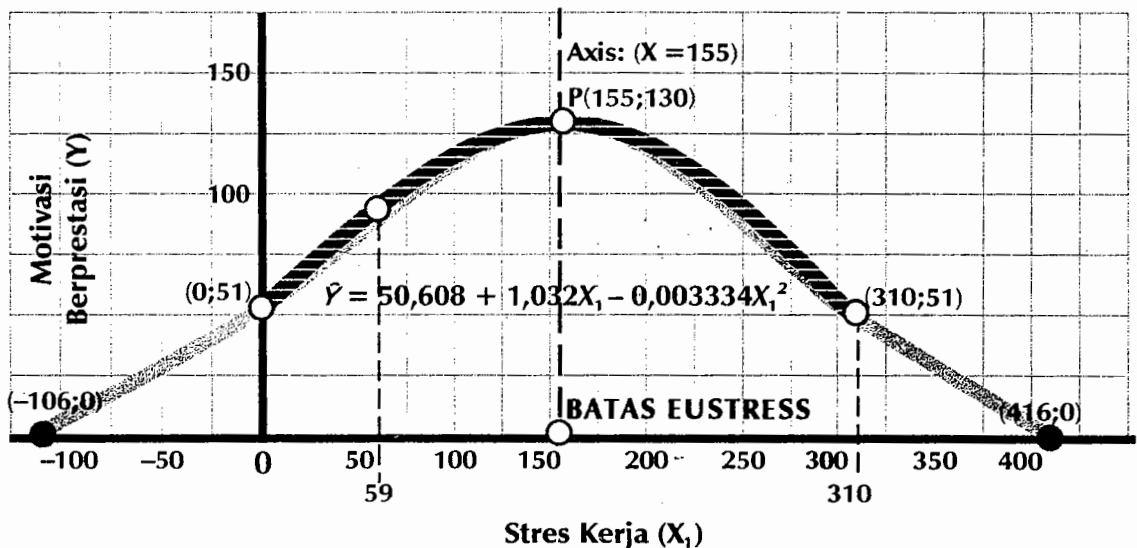
$$P(X;0) = -1,031964 / -0,006668 = 154,7676 = 155$$

$$P(0;Y) = 1,73985 / [(4)(-0,003334)] = 130,4626 = 130. \text{ Jadi, } P(155;130)$$

d. Sumbu Simetri, di mana  $X = -b/2a$

$$X = -1,031964 / -0,006668 = 154,7676 = 155$$

Kemudian, ciri-ciri kurva fungsi kuadrat tersebut dilukiskan berupa sebuah kurva parabola sebagai berikut:



Grafik kurva parabola sebagaimana dilukiskan dalam gambar tersebut di atas, menunjukkan bahwa:

- a. Pada saat stres kerja pada tingkat skor = 0 (nol) atau tidak ada stres, maka motivasi berprestasi berada pada tingkat skor sebesar 51 (= konstanta regresi parabola) atau ber-ordinat  $Y(0;51)$ . Ini berarti bahwa keberadaan skor motivasi berprestasi sebesar 51 bukan ditentukan oleh stres kerja, melainkan ditentukan oleh skor kepuasan kerja dan efektivitas kepemimpinan, yang secara bersama-sama diperoleh dari sampel yang sama dan dalam waktu yang bersamaan.
- b. Kemudian, pada saat stres kerja mulai meningkat dari skor di atas 0 (nol) hingga mencapai skor pada absis  $X(155;0)$  atau pada batas stres positif (*eustress*), maka motivasi berprestasi pun terus meningkat mulai dari tingkat skor pada ordinat  $Y(0;51)$  hingga mencapai puncaknya pada ordinat  $Y(0;130)$ . Absis dan ordinat ini membentuk koordinat titik puncak kurva pada  $P(155;130)$ .
- c. Tetapi, apabila stres kerja terus meningkat melawati batas *eustress* atau melewati absis  $X(155;0)$  hingga mencapai absis  $X(416;0)$ , maka stres kerja menunjukkan akibat negatifnya dan kurva terus bergerak menurun melewati koordinat  $P(155;130)$ , sehingga motivasi berprestasi akan bergerak melewati ordinat  $Y(0;130)$  dan terus menurun hingga mencapai titik terendah pada ordinat  $Y(0;0)$ . Dalam kondisi seperti ini, maka keadaan motivasi berprestasi menjadi semakin memburuk.

## 2. Uji Keberartian Koefisien Regresi Parabola

### Uji Keberartian Koefisien Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan Program SPSS, diperoleh nilai-nilai sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.2., berikut ini.

**Tabel IV.7.2. Analysis of Variance (ANOVA)**  
**Motivasi Berprestasi (Y) atas Stres Kerja (X<sub>1</sub>)**

|                   | df | Sum of Squares | Mean Square | F         | Sig. F |
|-------------------|----|----------------|-------------|-----------|--------|
| <b>Regression</b> | 2  | 3695.2325      | 1847.6163   | 301.44027 | 0.0000 |
| <b>Residuals</b>  | 73 | 447.4385       | 6.1293      |           |        |
| <b>Total</b>      | 75 | 4142.6710      |             |           |        |

○ **Sum of Squares Regression**, adalah Jumlah Kuadrat Regresi atau  $JK_{regrs}$ .  
 ○ **Sum of Squares Residuals**, adalah Jumlah Kuadrat Sisa atau  $JK(S)$   
 ○ **Mean Square Regression**, adalah Rata-rata Jumlah Kuadrat Regresi atau  $RJK_{regrs}$ .  
 ○ **Mean Square Residuals**, adalah Rata-rata Jumlah Kuadrat Sisa atau  $RJK(S)$ , dan  
 ○ Nilai **F**, adalah nilai  $F_{hitung}$   
 ○ **Df. 1** adalah jumlah variable (Y, X<sub>1</sub>, dan X<sub>1</sub><sup>2</sup>) dikurangi 1 atau = 3 – 1 = 2  
 ○ **Df. 2** adalah jumlah sampel dikurangi jumlah variable atau = 76 – 3 = 73.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, nilai  $JK_{regrs}$ ,  $JK(S)$ ,  $RJK_{regrs}$ ,  $RJK(S)$ , dan **F (SIG)**, dapat pula dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$JK_{regrs} = b \sum xy + c \sum x^2 y$$

|              |              |
|--------------|--------------|
| $\sum x_1 y$ | = 4831,632   |
| $\sum x^2 y$ | = 387121,553 |

|            |            |
|------------|------------|
| $\sum y^2$ | = 4142,671 |
| n          | = 76       |

|   |             |
|---|-------------|
| b | = 1,031964  |
| c | = -0,003334 |

$$\begin{aligned}
 JK_{regrs} &= (1,031964)(4831,632) + (-0,003334)(387121,553) \\
 &= 4986,0703 - 1290,8378 \\
 &= 3695,2325
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 JK(S) &= \sum y^2 - JK_{regrs} \\
 &= 4142,6710 - 3695,2325 \\
 &= 447,4385
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 RJK_{regrs} &= JK_{regrs} / df_1 = JK_{regrs} / (k - 1) \\
 &= 3695,2325 / (3 - 1) \\
 &= 1847,6163
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 RJK(S) &= JK(S) / df_2 = JK(S) / (n - k) \\
 &= 447,4385 / (76 - 3) \\
 &= 6,1293
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F \text{ (SIG)} &= \frac{RJK_{\text{regrs}}}{RJK \text{ (S)}} \\
 &= \frac{1847,6163}{6,1293} \\
 &= 301,44027
 \end{aligned}$$

Kemudian, nilai ( $F_{\text{hitung}} = 301,44027$ ) tersebut, dibandingkan dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  berdasarkan **hipotesis** sebagai berikut:

$H_0$  : regresi parabola **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$

$H_1$  : regresi parabola **berarti**

$F_{\text{hitung}} = 301,44027$ , nilai  $F_{\text{tabel}(0,95:2:73)} = 3,122$ , dan  $F_{\text{tabel}(0,99:2:73)} = 4,908$

Karena  $F_{\text{hitung}} (301,44027) > F_{\text{tabel}} (4,908)$ ,  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien regresi parabola (fungsi kuadrat) **sangat berarti**.

Selanjutnya, hasil **uji keberartian** koefisien regresi parabola tersebut, dapat disusun sebuah rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.3., berikut ini.

**Tabel IV.7.3. Uji Keberartian Regresi Parabola**

$$\hat{Y} = 50,608 + 1,032X_1 - 0,003334X_1^2$$

| Sumber Variasi   | JK        | df | RJK       | $F_{\text{hitung}}$ | $F_{\text{tabel}}$  |              |
|--|-----------|----|-----------|---------------------|---|--------------|
|  |           |    |           |                     | 0.05  | 0.01         |
| <b>Total</b>   | 4142,6710 | 75 |           |                     |   |              |
| <b>Regresi</b>   | 3695,2325 | 2  | 1847,6163 | <b>301,440 **</b>   | <b>3,122</b>  | <b>4,908</b> |
| <b>Sisa</b>  | 447,4385  | 73 | 6,1293    |                     |   |              |
| ** = regresi sangat berarti ( $F_{\text{hitung}} = 301,44027 > F_{\text{tabel}} = 4,908$ ) |           |    |           |                     | JK = Jumlah Kuadrat<br>RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat<br>df = derajat bebas |              |

## Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

Tabel IV.7.4. Perhitungan Regresi Linier:  
Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

| NO       | $X_2$ | Y    | $X_2Y$ | $X_2^2$ | $Y^2$  | NO | $X_2$ | Y   | $X_2Y$ | $X_2^2$ | $Y^2$ |
|----------|-------|------|--------|---------|--------|----|-------|-----|--------|---------|-------|
| 1        | 82    | 89   | 7298   | 6724    | 7921   | 39 | 68    | 81  | 5508   | 4624    | 6561  |
| 2        | 92    | 94   | 8648   | 8464    | 8836   | 40 | 74    | 81  | 5994   | 5476    | 6561  |
| 3        | 82    | 91   | 7462   | 6724    | 8281   | 41 | 78    | 87  | 6786   | 6084    | 7569  |
| 4        | 92    | 94   | 8648   | 8464    | 8836   | 42 | 87    | 90  | 7830   | 7569    | 8100  |
| 5        | 94    | 96   | 9024   | 8836    | 9216   | 43 | 89    | 91  | 8099   | 7921    | 8281  |
| 6        | 67    | 81   | 5427   | 4489    | 6561   | 44 | 86    | 89  | 7654   | 7396    | 7921  |
| 7        | 85    | 90   | 7650   | 7225    | 8100   | 45 | 88    | 90  | 7920   | 7744    | 8100  |
| 8        | 92    | 94   | 8648   | 8464    | 8836   | 46 | 95    | 98  | 9310   | 9025    | 9604  |
| 9        | 91    | 93   | 8463   | 8281    | 8649   | 47 | 92    | 98  | 9016   | 8464    | 9604  |
| 10       | 82    | 86   | 7052   | 6724    | 7396   | 48 | 67    | 83  | 5561   | 4489    | 6889  |
| 11       | 58    | 75   | 4350   | 3364    | 5625   | 49 | 74    | 82  | 6068   | 5476    | 6724  |
| 12       | 89    | 93   | 8277   | 7921    | 8649   | 50 | 78    | 87  | 6786   | 6084    | 7569  |
| 13       | 82    | 91   | 7462   | 6724    | 8281   | 51 | 88    | 94  | 8272   | 7744    | 8836  |
| 14       | 82    | 91   | 7462   | 6724    | 8281   | 52 | 64    | 71  | 4544   | 4096    | 5041  |
| 15       | 82    | 89   | 7298   | 6724    | 7921   | 53 | 62    | 84  | 5208   | 3844    | 7056  |
| 16       | 102   | 96   | 9996   | 10404   | 9604   | 54 | 67    | 82  | 5494   | 4489    | 6724  |
| 17       | 92    | 94   | 8648   | 8464    | 8836   | 55 | 92    | 100 | 9200   | 8464    | 10000 |
| 18       | 87    | 100  | 8700   | 7569    | 10000  | 56 | 93    | 95  | 8835   | 8649    | 9025  |
| 19       | 73    | 87   | 6351   | 5329    | 7569   | 57 | 50    | 71  | 3550   | 2500    | 5041  |
| 20       | 71    | 83   | 5893   | 5041    | 6889   | 58 | 71    | 80  | 5680   | 5041    | 6400  |
| 21       | 75    | 86   | 6450   | 5625    | 7396   | 59 | 76    | 86  | 6536   | 5776    | 7396  |
| 22       | 78    | 84   | 6552   | 6084    | 7056   | 60 | 57    | 72  | 4104   | 3249    | 5184  |
| 23       | 79    | 85   | 6715   | 6241    | 7225   | 61 | 90    | 95  | 8550   | 8100    | 9025  |
| 24       | 54    | 74   | 3996   | 2916    | 5476   | 62 | 72    | 81  | 5832   | 5184    | 6561  |
| 25       | 84    | 89   | 7476   | 7056    | 7921   | 65 | 74    | 83  | 6142   | 5476    | 6889  |
| 26       | 76    | 77   | 5852   | 5776    | 5929   | 64 | 78    | 88  | 6864   | 6084    | 7744  |
| 27       | 79    | 85   | 6715   | 6241    | 7225   | 65 | 86    | 86  | 7396   | 7396    | 7396  |
| 28       | 100   | 99   | 9900   | 10000   | 9801   | 66 | 82    | 80  | 6560   | 6724    | 6400  |
| 29       | 87    | 90   | 7830   | 7569    | 8100   | 67 | 72    | 86  | 6192   | 5184    | 7396  |
| 30       | 56    | 78   | 4368   | 3136    | 6084   | 68 | 101   | 97  | 9797   | 10201   | 9409  |
| 31       | 82    | 91   | 7462   | 6724    | 8281   | 69 | 64    | 77  | 4928   | 4096    | 5929  |
| 32       | 83    | 88   | 7304   | 6889    | 7744   | 70 | 79    | 81  | 6399   | 6241    | 6561  |
| 33       | 87    | 93   | 8091   | 7569    | 8649   | 71 | 96    | 98  | 9408   | 9216    | 9604  |
| 34       | 73    | 77   | 5621   | 5329    | 5929   | 72 | 93    | 95  | 8835   | 8649    | 9025  |
| 35       | 83    | 88   | 7304   | 6889    | 7744   | 73 | 78    | 84  | 6552   | 6084    | 7056  |
| 36       | 90    | 93   | 8370   | 8100    | 8649   | 74 | 87    | 93  | 8091   | 7569    | 8649  |
| 37       | 104   | 100  | 10400  | 10816   | 10000  | 75 | 85    | 83  | 7055   | 7225    | 6889  |
| 38       | 82    | 88   | 7216   | 6724    | 7744   | 76 | 58    | 72  | 4176   | 3364    | 5184  |
| $\Sigma$ | 76    | 6120 | 6645   | 541111  | 503340 |    |       |     |        |         |       |

|        |                     |                   |                        |                         |                       |
|--------|---------------------|-------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|
| n = 76 | $\Sigma X_2 = 6120$ | $\Sigma Y = 6645$ | $\Sigma X_2Y = 541111$ | $\Sigma X_2^2 = 503340$ | $\Sigma Y^2 = 585143$ |
|--------|---------------------|-------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|

Mean (Y) =  $(\Sigma Y/n) = (6645/76) = 87,434$

Mean ( $X_2$ ) =  $(\Sigma X_2/n) = (6120/76) = 80,526$



### 1. Persamaan Regresi Linier: $\hat{Y} = a + bX_2$

Berdasarkan Tabel 7.7. di atas, kemudian dicari nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b), sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Konstanta (a)} &= \frac{(\sum Y)(\sum X_2^2) - (\sum X_2)(\sum XY)}{n(\sum X_2^2) - (\sum X_2)^2} \\ &= \frac{(6645)(503340) - (6120)(541111)}{76(503340) - (6120)^2} \\ &= \frac{3344694300 - 3311599320}{38253840 - 37454400} \\ &= \frac{33094980}{799440} = 41,3977033923 \end{aligned}$$

Jadi,  $a = 41,398$

$$\begin{aligned} \text{Koef. Regresi (b)} &= \frac{n(\sum XY) - (\sum X_2)(\sum Y)}{n(\sum X_2^2) - (\sum X_2)^2} \\ &= \frac{76(541111) - (6120)(6645)}{76(503340) - (6120)^2} \\ &= \frac{41124436 - 40667400}{38253840 - 37454400} \\ &= \frac{457036}{799440} = 0,57169518663 \end{aligned}$$

Jadi,  $b = 0,572$

Kemudian, dengan memasukkan konstanta  $a$ , dan koefisien  $b$  ke dalam persamaan regresi linier:  $\hat{Y} = a + bX_2$ , maka persamaan regresi linier menjadi:

$$\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$$

**Tabel IV.7.5. Perhitungan ANOVA:  
Motivasi Berprestasi (Y) atas Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

| X <sub>2</sub> | K. | n <sub>i</sub> | Y  | TK. Y | Y <sup>2</sup> | TK.Y <sup>2</sup> | (TK.Y) <sup>2</sup> /n <sub>i</sub> | [TK.Y <sup>2</sup> ] –<br>[(TK.Y) <sup>2</sup> /n <sub>i</sub> ] |
|----------------|----|----------------|----|-------|----------------|-------------------|-------------------------------------|--|
| 50             | 1  | 1              | 71 | 71    | 5041           | 5041              | 5041,000                            | .000   |
| 54             | 2  | 1              | 74 | 74    | 5476           | 5476              | 5476,000                            | .000   |
| 56             | 3  | 1              | 78 | 78    | 6084           | 6084              | 6084,000                            | .000   |
| 57             | 4  | 1              | 72 | 72    | 5184           | 5184              | 5184,000                            | .000   |
| 58             | 5  | 2              | 75 | 147   | 5625           | 10809             | 10804,500                           | 4.500  |
| 58             | .  | .              | 72 | .     | 5184           | .                 | .                                   | .  |
| 62             | 6  | 1              | 84 | 84    | 7056           | 7056              | 7056,000                            | .000   |
| 64             | 7  | 2              | 71 | 148   | 5041           | 10970             | 10952,000                           | 18.000   |
| 64             | .  | .              | 77 | .     | 5929           | .                 | .                                   | .  |
| 67             | 8  | 3              | 81 | 246   | 6561           | 20174             | 20172,000                           | 2,000  |
| 67             | .  | .              | 83 | .     | 6889           | .                 | .                                   | .  |
| 67             | .  | .              | 82 | .     | 6724           | .                 | .                                   | .  |
| 68             | 9  | 1              | 81 | 81    | 6561           | 6561              | 6561,000                            | ,000   |
| 71             | 10 | 2              | 83 | 163   | 6889           | 13289             | 13284,500                           | 4,500  |
| 71             | .  | .              | 80 | .     | 6400           | .                 | .                                   | .  |
| 72             | 11 | 2              | 81 | 167   | 6561           | 13957             | 13944,500                           | 12,500   |
| 72             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .  |
| 73             | 12 | 2              | 87 | 164   | 7569           | 13498             | 13448,000                           | 50,000   |
| 73             | .  | .              | 77 | .     | 5929           | .                 | .                                   | .  |
| 74             | 13 | 3              | 81 | 246   | 6561           | 20174             | 20172,000                           | 2,000  |
| 74             | .  | .              | 82 | .     | 6724           | .                 | .                                   | .  |
| 74             | .  | .              | 83 | .     | 6889           | .                 | .                                   | .  |
| 75             | 14 | 1              | 86 | 86    | 7396           | 7396              | 7396,000                            | ,000   |
| 76             | 15 | 2              | 77 | 163   | 5929           | 13325             | 13284,500                           | 40,500   |
| 76             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .  |
| 78             | 16 | 5              | 84 | 430   | 7056           | 36994             | 36980,000                           | 14,000   |
| 78             | .  | .              | 87 | .     | 7569           | .                 | .                                   | .  |
| 78             | .  | .              | 87 | .     | 7569           | .                 | .                                   | .  |
| 78             | .  | .              | 88 | .     | 7744           | .                 | .                                   | .  |
| 78             | .  | .              | 84 | .     | 7056           | .                 | .                                   | .  |
| 79             | 17 | 3              | 85 | 251   | 7225           | 21011             | 21000,333                           | 10,667   |
| 79             | .  | .              | 85 | .     | 7225           | .                 | .                                   | .  |
| 79             | .  | .              | 81 | .     | 6561           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | 18 | 9              | 89 | 796   | 7921           | 70506             | 70401,778                           | 104,222  |
| 82             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 89 | .     | 7921           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 88 | .     | 7744           | .                 | .                                   | .  |
| 82             | .  | .              | 80 | .     | 6400           | .                 | .                                   | .  |
| 83             | 19 | 2              | 88 | 176   | 7744           | 15488             | 15488,000                           | ,000   |
| 83             | .  | .              | 88 | .     | 7744           | .                 | .                                   | .  |
| 84             | 20 | 1              | 89 | 89    | 7921           | 7921              | 7921,000                            | ,000   |

|             |           |           |             |     |               |               |                   |                |
|-------------|-----------|-----------|-------------|-----|---------------|---------------|-------------------|----------------|
| 85          | 21        | 2         | 90          | 173 | 8100          | 14989         | 14964,500         | 24,500         |
| 85          | .         | .         | 83          | .   | 6889          | .             | .                 | .              |
| 86          | 22        | 2         | 89          | 175 | 7921          | 15317         | 15312,500         | 4,500          |
| 86          | .         | .         | 86          | .   | 7396          | .             | .                 | .              |
| 87          | 23        | 5         | 100         | 466 | 10000         | 43498         | 43431,200         | 66,800         |
| 87          | .         | .         | 90          | .   | 8100          | .             | .                 | .              |
| 87          | .         | .         | 93          | .   | 8649          | .             | .                 | .              |
| 87          | .         | .         | 90          | .   | 8100          | .             | .                 | .              |
| 87          | .         | .         | 93          | .   | 8649          | .             | .                 | .              |
| 88          | 24        | 2         | 90          | 184 | 8100          | 16936         | 16928,000         | 8,000          |
| 88          | .         | .         | 94          | .   | 8836          | .             | .                 | .              |
| 89          | 25        | 2         | 93          | 184 | 8649          | 16930         | 16928,000         | 2,000          |
| 89          | .         | .         | 91          | .   | 8281          | .             | .                 | .              |
| 90          | 26        | 2         | 93          | 188 | 8649          | 17674         | 17672,000         | 2,000          |
| 90          | .         | .         | 95          | .   | 9025          | .             | .                 | .              |
| 91          | 27        | 1         | 93          | 93  | 8649          | 8649          | 8649,000          | ,000           |
| 92          | 28        | 6         | 94          | 574 | 8836          | 54948         | 54912,667         | 35,333         |
| 92          | .         | .         | 94          | .   | 8836          | .             | .                 | .              |
| 92          | .         | .         | 94          | .   | 8836          | .             | .                 | .              |
| 92          | .         | .         | 94          | .   | 8836          | .             | .                 | .              |
| 92          | .         | .         | 98          | .   | 9604          | .             | .                 | .              |
| 92          | .         | .         | 100         | .   | 10000         | .             | .                 | .              |
| 93          | 29        | 2         | 95          | 190 | 9025          | 18050         | 18050,000         | ,000           |
| 93          | .         | .         | 95          | .   | 9025          | .             | .                 | .              |
| 94          | 30        | 1         | 96          | 96  | 9216          | 9216          | 9216,000          | ,000           |
| 95          | 31        | 1         | 98          | 98  | 9604          | 9604          | 9604,000          | ,000           |
| 96          | 32        | 1         | 98          | 98  | 9604          | 9604          | 9604,000          | ,000           |
| 100         | 33        | 1         | 99          | 99  | 9801          | 9801          | 9801,000          | ,000           |
| 101         | 34        | 1         | 97          | 97  | 9409          | 9409          | 9409,000          | ,000           |
| 102         | 35        | 1         | 98          | 98  | 9604          | 9604          | 9604,000          | ,000           |
| 104         | 36        | 1         | 100         | 100 | 10000         | 10000         | 10000,000         | ,000           |
| <b>6120</b> | <b>36</b> | <b>76</b> | <b>6645</b> |     | <b>585143</b> | <b>585143</b> | <b>584736,978</b> | <b>406,022</b> |

K. = Kelompok, dan TK = Total Kelompok

Nilai-Nilai Hasil Perhitungan

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Konstanta (a) = 41,398          | $(\sum Y)^2 = (6645)^2 = 44156025$     |
| Koefisien Regresi (b) = 0,572   | TK. $Y^2 = 585143$                     |
| $\sum X_2 = 6120$               | $(TK.Y)^2/n_i = 584736,978$            |
| $\sum Y = 6645$                 | $[TK. Y^2] - [(TK.Y)^2/n_i] = 406,022$ |
| $\sum X_2 Y = 541111$           | Total n = 76                           |
| $(\sum X_2)(\sum Y) = 40667400$ | Banyak Varians (g) = 36                |
| $\sum Y^2 = 585143$             |  |

K. = KELOMPOK  
TK. = TOTAL KELOMPOK

k = banyaknya variabel  
g = banyaknya varians

## 2. Perhitungan Uji Keberartian dan Linieritas Koefisien Regresi

$$\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$$

Berdasarkan nilai-nilai hasil perhitungan di atas, kemudian dicari nilai-nilai untuk uji keberartian dan linieritas koefisien regresi, sebagai berikut:

$$\begin{aligned} JK (T) &= \sum Y^2 \\ &= 585143 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} JK (G) &= \sum_x \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\} \\ &= [TK. Y^2] - [(TK.Y)^2/n_i] \\ &= 585143 - 584736,978 \\ &= 406,022 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} JK (a) &= \frac{(\sum Y)^2}{n} \\ &= \frac{44156025}{76} \\ &= 581000,329 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} JK (b/a) &= b \left\{ \sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n} \right\} \\ &= 0,57169518663 \left\{ 541111 - \frac{40667400}{76} \right\} \\ &= 3437,964 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} JK (S) &= JK (T) - JK (a) - JK (b/a) \\ &= 585143 - 581000,329 - 3437,964 \\ &= 704,707 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} JK (TC) &= JK (S) - JK (G) \\ &= 704,707 - 406,022 \\ &= 298,685 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RJK (a/b) &= JK (a/b)/df_1 = JK (a/b)/(k - 1) \\ &= 3437,964/(2 - 1) \\ &= 3437,964 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RJK (S) &= JK (S)/df_2 = JK (S)/(n - k) \\ &= 704,707/(76 - 2) \\ &= 9,52306756756 \\ &= 9,523 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 F(\text{SIG}) &= \text{RJK}(a/b)/\text{RJK}(S) \\
 &= (3437,964)/(9,523) \\
 &= 361,014 \\
 \text{RJK}(TC) &= \text{JK}(TC)/df_1 = \text{JK}(TC)/(g - k) \\
 &= (298,685)/(36 - 2) \\
 &= 8,785 \\
 \text{RJK}(G) &= \text{JK}(G)/df_2 = \text{JK}(G)/(n - g) \\
 &= (406,022)/(76 - 36) \\
 &= 10,151 \\
 F(\text{LIN}) &= \text{RJK}(TC)/\text{RJK}(G) \\
 &= (8,785)/(10,151) \\
 &= 0,865
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan  $F_{\text{hitung}} = 361,014$  (untuk uji keberartian), dan  $F_{\text{hitung}} = 0,865$  (untuk uji linieritas) tersebut, kemudian dilakukan uji keberartian dan linieritas regresi, dengan membandingkan antara  $F_{\text{hitung}}$  dan  $F_{\text{tabel}}$ , berdasarkan hipotesis sebagai berikut:

**a. Uji Keberartian Koefisien Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_2$**

$H_0$  : regresi tidak berarti – dan ditolak, jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$

$H_1$  : regresi berarti

$$F_{\text{hitung}} = 361,014, \text{ nilai } F_{\text{tabel}(0,95;1:74)} = 3,970, \text{ dan } F_{\text{tabel}(0,99;1:74)} = 6,990$$

Karena  $F_{\text{hitung}} (361,014) > F_{\text{tabel}} (6,990)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien regresi sangat berarti.

**b. Uji Linieritas Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_2$**

$H_0$  : regresi tidak linier – dan ditolak, jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$

$H_1$  : regresi linier

$$F_{\text{hitung}} (0,865), \text{ nilai } F_{\text{tabel}(0,95;34:40)} = 1,721, \text{ dan } F_{\text{tabel}(0,95;34:40)} = 2,162$$

Karena  $F_{\text{hitung}} (0,865) < F_{\text{tabel}} (1,721)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, regresi berbentuk linier.

Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian dan linieritas koefisien regresi di atas, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.6., berikut ini.

**Tabel IV.7.6. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi**  
 $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$

| Sumber Variasi | JK         | df | RJK      | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|----------------|------------|----|----------|---------------------|--------------------|-------|
|                |            |    |          |                     | 0,05               | 0,01  |
| Total          | 585143,000 | 76 |          |                     |                    |       |
| Regresi (a)    | 581000,329 | 1  |          |                     |                    |       |
| Regresi (b/a)  | 3437,964   | 1  | 3437,964 | 361,014**           | 3,970              | 6,990 |
| Sisa           | 704,707    | 74 | 9,523    |                     |                    |       |
| Tuna Cocok     | 298,685    | 34 | 8,785    | 0,865 n.s.          | 1,721              | 2,162 |
| Galat          | 406,022    | 40 | 10,151   |                     |                    |       |

\*\* = regresi sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 361,014 > F<sub>tabel</sub> = 6,990)  
n.s. = regresi berbentuk linier (F<sub>hitung</sub> = 0,865 < F<sub>tabel</sub> = 1,720)

JK = Jumlah Kuadrat  
RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
df = derajat bebas

**3. Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Korelasi (r<sub>y2</sub>)**

$$\begin{aligned} \text{Koef. Korelasi } (r_{y_2}) &= \frac{n \sum X_2 Y - (\sum X_2)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X_2^2 - (\sum X_2)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\ &= \frac{76(541111) - (40667400)}{\sqrt{\{76(503340) - 37454400\} \{76(585143) - 44156025\}}} \\ &= \frac{457035}{\sqrt{(799440)(314843)}} = \frac{457035}{501695} \end{aligned}$$

**Jadi, (r<sub>y2</sub>) = 0,911**

dan (r<sup>2</sup><sub>y2</sub>) = (0,911)<sup>2</sup>

**Jadi, (r<sup>2</sup><sub>y2</sub>) = 0,830**

Berdasarkan nilai koefisien korelasi (r<sub>y2</sub>) dan koefisien determinasi (r<sup>2</sup><sub>y2</sub>), kemudian dihitung nilai t (t<sub>hitung</sub>), sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t &= \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,911 \sqrt{76-2}}{\sqrt{1-0,830}} = \frac{7,8367}{0,4123} \end{aligned}$$

**Jadi, t<sub>y2</sub> = 19,000**

Kemudian, hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) = **0,911**, dan ( $r^2_{y2}$ ) = **0,830**, serta  $t_{hitung} = 19,000$  di atas, dilakukan uji keberartian koefisien korelasi dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , berdasarkan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   
 $H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) **berarti**.

$t_{hitung} = 19,000$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$

Karena  $t_{hitung} (24,517) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) **sangat berarti**.

Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian koefisien korelasi tersebut, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.7., berikut ini.

**Tabel IV.7.7. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

| Koefisien  |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y2}$   | $r^2_{y2}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,911  | 0,830      | 19,000**     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 19,000 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

#### 4. Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y2.3}$ )

a. Perhitungan koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan motivasi berprestasi (Y), dengan mengontrol efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ )

Berdasarkan perhitungan, dan perhitungan dengan bantuan Program SPSS,\* diperoleh nilai-nilai koefisien korelasi sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll}
 r_{y2} = 0,911 & r^2_{y2} = 0,830 \\
 r_{y3} = 0,516 & r^2_{y3} = 0,266 \\
 r_{23} = 0,556 & r^2_{23} = 0,309
 \end{array}$$

\*Semua koefisien korelasi antar variabel bebas, dihitung menggunakan bantuan Program SPSS Versi:10.00, sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.20.A., IV.7.20.B., dan Tabel IV.7.21.A., IV.7.21.B., Lampiran IV.7., halaman 342 dan 344.

sehingga

$$r_{y2.3} = \frac{r_{y2} - (r_{y3})(r_{23})}{\sqrt{(1 - r_{y3}^2)(1 - r_{23}^2)}} \\ = \frac{0,911 - (0,516)(0,556)}{\sqrt{(1 - 0,266)(1 - 0,309)}} = \frac{0,6241}{0,7120}$$

|                          |
|--------------------------|
| Jadi, $r_{y2.3} = 0,877$ |
|--------------------------|

#### b. Perhitungan uji keberartian koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ )

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi parsial di atas, kemudian dihitung nilai  $t$  ( $t_{hitung}$ ), sebagai berikut:

$$r_{y2.3} = 0,877 \quad r_{y2.3}^2 = 0,769$$

sehingga

$$t_{y2.3} = \frac{r \sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r^2}} \\ = \frac{0,877 \sqrt{76 - 3}}{\sqrt{1 - 0,769}} = \frac{7,4931}{0,4806}$$

|                           |
|---------------------------|
| Jadi, $t_{y2.3} = 15,564$ |
|---------------------------|

Kemudian, hasil perhitungan koefisien korelasi parsial dan nilai  $t_{hitung}$  parsial di atas, dilakukan uji keberartian koefisien korelasi dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , berdasarkan hipotesis sebagai berikut:

$r_{y2}$  mengontrol  $X_3$

$H_0$  : koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) **berarti**

$$t_{hitung} = 15,564, \text{ nilai } t_{tabel(0,95:73)} = 1,666, \text{ dan } t_{tabel(0,99:73)} = 2,379$$

Karena  $t_{hitung}$  (15,564)  $>$   $t_{tabel}$  (2,379),  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.3}$ ) **sangat berarti**.



Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian koefisien korelasi parsial di atas, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.8., berikut ini.

**Tabel IV.7.8. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial antara Kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y), dengan mengontrol Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )**

| Koefisien  |              | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y2.3}$   | $r^2_{y2.3}$ |              | 0.05        | 0.01  |
| 0,877  | 0,769        | 15,564**     | 1,666       | 2,379 |
| ** = koefisien korelasi parsial sangat berarti ( $t_{hitung} = 15,564 > t_{tabel} = 2,379$ ) |              |              |             |       |

## Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

Tabel IV.7.9. Perhitungan Regresi Linier:  
Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)

| NO       | $X_3$     | Y           | $X_3Y$      | $X_3^2$       | $Y^2$         | NO            | $X_3$ | Y   | $X_3Y$ | $X_3^2$ | $Y^2$ |
|----------|-----------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|-------|-----|--------|---------|-------|
| 1        | 88        | 89          | 7832        | 7744          | 7921          | 39            | 87    | 81  | 7047   | 7569    | 6561  |
| 2        | 114       | 94          | 10716       | 12996         | 8836          | 40            | 86    | 81  | 6966   | 7396    | 6561  |
| 3        | 103       | 91          | 9373        | 10609         | 8281          | 41            | 97    | 87  | 8439   | 9409    | 7569  |
| 4        | 115       | 94          | 10810       | 13225         | 8836          | 42            | 98    | 90  | 8820   | 9604    | 8100  |
| 5        | 106       | 96          | 10176       | 11236         | 9216          | 43            | 97    | 91  | 8827   | 9409    | 8281  |
| 6        | 95        | 81          | 7695        | 9025          | 6561          | 44            | 97    | 89  | 8633   | 9409    | 7921  |
| 7        | 103       | 90          | 9270        | 10609         | 8100          | 45            | 94    | 90  | 8460   | 8836    | 8100  |
| 8        | 123       | 94          | 11562       | 15129         | 8836          | 46            | 102   | 98  | 9996   | 10404   | 9604  |
| 9        | 106       | 93          | 9858        | 11236         | 8649          | 47            | 105   | 98  | 10290  | 11025   | 9604  |
| 10       | 110       | 86          | 9460        | 12100         | 7396          | 48            | 82    | 83  | 6806   | 6724    | 6889  |
| 11       | 76        | 75          | 5700        | 5776          | 5625          | 49            | 84    | 82  | 6888   | 7056    | 6724  |
| 12       | 100       | 93          | 9300        | 10000         | 8649          | 50            | 98    | 87  | 8526   | 9604    | 7569  |
| 13       | 101       | 91          | 9191        | 10201         | 8281          | 51            | 100   | 94  | 9400   | 10000   | 8836  |
| 14       | 99        | 91          | 9009        | 9801          | 8281          | 52            | 69    | 71  | 4899   | 4761    | 5041  |
| 15       | 98        | 89          | 8722        | 9604          | 7921          | 53            | 82    | 84  | 6888   | 6724    | 7056  |
| 16       | 112       | 98          | 10976       | 12544         | 9604          | 54            | 78    | 82  | 6396   | 6084    | 6724  |
| 17       | 118       | 94          | 11092       | 13924         | 8836          | 55            | 112   | 100 | 11200  | 12544   | 10000 |
| 18       | 124       | 100         | 12400       | 15376         | 10000         | 56            | 104   | 95  | 9880   | 10816   | 9025  |
| 19       | 78        | 87          | 6786        | 6084          | 7569          | 57            | 70    | 71  | 4970   | 4900    | 5041  |
| 20       | 83        | 83          | 6889        | 6889          | 6889          | 58            | 98    | 80  | 7840   | 9604    | 6400  |
| 21       | 86        | 86          | 7396        | 7396          | 7396          | 59            | 90    | 86  | 7740   | 8100    | 7396  |
| 22       | 110       | 84          | 9240        | 12100         | 7056          | 60            | 128   | 72  | 9216   | 16384   | 5184  |
| 23       | 112       | 85          | 9520        | 12544         | 7225          | 61            | 103   | 95  | 9785   | 10609   | 9025  |
| 24       | 75        | 74          | 5550        | 5625          | 5476          | 62            | 85    | 81  | 6885   | 7225    | 6561  |
| 25       | 110       | 89          | 9790        | 12100         | 7921          | 65            | 89    | 83  | 7387   | 7921    | 6889  |
| 26       | 90        | 77          | 6930        | 8100          | 5929          | 64            | 91    | 88  | 8008   | 8281    | 7744  |
| 27       | 88        | 85          | 7480        | 7744          | 7225          | 65            | 97    | 86  | 8342   | 9409    | 7396  |
| 28       | 101       | 99          | 9999        | 10201         | 9801          | 66            | 92    | 80  | 7360   | 8464    | 6400  |
| 29       | 93        | 90          | 8370        | 8649          | 8100          | 67            | 92    | 86  | 7912   | 8464    | 7396  |
| 30       | 77        | 78          | 6006        | 5929          | 6084          | 68            | 95    | 97  | 9215   | 9025    | 9409  |
| 31       | 93        | 91          | 8463        | 8649          | 8281          | 69            | 98    | 77  | 7546   | 9604    | 5929  |
| 32       | 114       | 88          | 10032       | 12996         | 7744          | 70            | 86    | 81  | 6966   | 7396    | 6561  |
| 33       | 95        | 93          | 8835        | 9025          | 8649          | 71            | 92    | 98  | 9016   | 8464    | 9604  |
| 34       | 120       | 77          | 9240        | 14400         | 5929          | 72            | 98    | 95  | 9310   | 9604    | 9025  |
| 35       | 94        | 88          | 8272        | 8836          | 7744          | 73            | 87    | 84  | 7308   | 7569    | 7056  |
| 36       | 98        | 93          | 9114        | 9604          | 8649          | 74            | 96    | 93  | 8928   | 9216    | 8649  |
| 37       | 112       | 100         | 11200       | 12544         | 10000         | 75            | 92    | 83  | 7636   | 8464    | 6889  |
| 38       | 110       | 88          | 9680        | 12100         | 7744          | 76            | 93    | 72  | 6696   | 8649    | 5184  |
| <b>Σ</b> | <b>76</b> | <b>7374</b> | <b>6645</b> | <b>648361</b> | <b>727376</b> | <b>585143</b> |       |     |        |         |       |

|               |                                 |                  |                                    |                                     |                                   |
|---------------|---------------------------------|------------------|------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>n = 76</b> | <b>Σ<math>X_3</math> = 7374</b> | <b>ΣY = 6645</b> | <b>Σ<math>X_3Y</math> = 648361</b> | <b>Σ<math>X_3^2</math> = 727376</b> | <b>Σ<math>Y^2</math> = 585143</b> |
|---------------|---------------------------------|------------------|------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|

$$\text{Mean (Y)} = (\Sigma Y/n) = (6645/76) = 87,434$$

$$\text{Mean (X}_1) = (\Sigma X_3/n) = (7374/76) = 97,026$$

**1. Persamaan Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$** 

Berdasarkan Tabel 7.9. di atas, kemudian dicari nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b), sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Konstanta (a)} &= \frac{(\sum Y)(\sum X_3^2) - (\sum X_3)(\sum XY)}{n(\sum X_3^2) - (\sum X_3)^2} \\ &= \frac{(6645)(727376) - (7374)(648361)}{76(727376) - (7374)^2} \\ &= \frac{4833413520 - 4781014014}{55280576 - 54375876} \\ &= \frac{52399506}{904700} = 57,9192063667 \end{aligned}$$

**Jadi, a = 57,919**

$$\begin{aligned} \text{Koef. Regresi (b)} &= \frac{n(\sum XY) - (\sum X_3)(\sum Y)}{n(\sum X_3^2) - (\sum X_3)^2} \\ &= \frac{76(648361) - (7374)(6645)}{76(727376) - (7374)^2} \\ &= \frac{49275436 - 49000230}{55280576 - 54375876} \\ &= \frac{275206}{904700} = 0,30419586603 \end{aligned}$$

**Jadi, b = 0,304**

Kemudian, dengan memasukkan konstanta **a**, dan koefisien **b** ke dalam persamaan regresi linier:  $\hat{Y} = a + bX_3$ , maka persamaan regresi linier menjadi:

$$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$$

Tabel IV.7.10. Perhitungan ANOVA:  
Motivasi Berprestasi (Y) atas Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

| X <sub>3</sub> | K. | n <sub>i</sub> | Y  | TK. Y | Y <sup>2</sup> | TK.Y <sup>2</sup> | (TK.Y) <sup>2</sup> /n <sub>i</sub> | [TK.Y <sup>2</sup> ] – [(TK.Y) <sup>2</sup> /n <sub>i</sub> ] |
|----------------|----|----------------|----|-------|----------------|-------------------|-------------------------------------|---|
| 69             | 1  | 1              | 71 | 71    | 5041           | 5041              | 5041,000                            | ,000  |
| 70             | 2  | 1              | 71 | 71    | 5041           | 5041              | 5041,000                            | ,000  |
| 75             | 3  | 1              | 74 | 74    | 5476           | 5476              | 5476,000                            | ,000  |
| 76             | 4  | 1              | 75 | 75    | 5625           | 5625              | 5625,000                            | ,000  |
| 77             | 5  | 1              | 78 | 78    | 6084           | 6084              | 6084,000                            | ,000  |
| 78             | 6  | 2              | 87 | 169   | 7569           | 14293             | 14280,500                           | 12,500  |
| 78             | .  | .              | 82 | .     | 6724           | .                 | .                                   | .   |
| 82             | 7  | 2              | 83 | 167   | 6889           | 13945             | 13944,500                           | ,500  |
| 82             | .  | .              | 84 | .     | 7056           | .                 | .                                   | .   |
| 83             | 8  | 1              | 83 | 83    | 6889           | 6889              | 6889,000                            | ,000  |
| 84             | 9  | 1              | 82 | 82    | 6724           | 6724              | 6724,000                            | ,000  |
| 85             | 10 | 1              | 81 | 81    | 6561           | 6561              | 6561,000                            | ,000  |
| 86             | 11 | 3              | 86 | 248   | 7396           | 20518             | 20501,333                           | 16,667  |
| 86             | .  | .              | 81 | .     | 6561           | .                 | .                                   | .   |
| 86             | .  | .              | 81 | .     | 6561           | .                 | .                                   | .   |
| 87             | 12 | 2              | 81 | 165   | 6561           | 13617             | 13612,500                           | 4,500   |
| 87             | .  | .              | 84 | .     | 7056           | .                 | .                                   | .   |
| 88             | 13 | 2              | 89 | 174   | 7921           | 15146             | 15138,000                           | 8,000   |
| 88             | .  | .              | 85 | .     | 7225           | .                 | .                                   | .   |
| 89             | 14 | 1              | 83 | 83    | 6889           | 6889              | 6889,000                            | ,000  |
| 90             | 15 | 2              | 77 | 163   | 5929           | 13325             | 13284,500                           | 40,500  |
| 90             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .   |
| 91             | 16 | 1              | 88 | 88    | 7744           | 7744              | 7744,000                            | ,000  |
| 92             | 17 | 4              | 80 | 347   | 6400           | 30289             | 30102,250                           | 186,750   |
| 92             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .   |
| 92             | .  | .              | 98 | .     | 9604           | .                 | .                                   | .   |
| 92             | .  | .              | 83 | .     | 6889           | .                 | .                                   | .   |
| 93             | 18 | 3              | 90 | 253   | 8100           | 21565             | 21336,333                           | 228,667   |
| 93             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .   |
| 93             | .  | .              | 72 | .     | 5184           | .                 | .                                   | .   |
| 94             | 19 | 2              | 88 | 178   | 7744           | 15844             | 15842,000                           | 2,000   |
| 94             | .  | .              | 90 | .     | 8100           | .                 | .                                   | .   |
| 95             | 20 | 3              | 81 | 271   | 6561           | 24619             | 24480,333                           | 138,667   |
| 95             | .  | .              | 93 | .     | 8649           | .                 | .                                   | .   |
| 95             | .  | .              | 97 | .     | 9409           | .                 | .                                   | .   |
| 96             | 21 | 1              | 93 | 93    | 8649           | 8649              | 8649,000                            | ,000  |
| 97             | 22 | 4              | 87 | 353   | 7569           | 31167             | 31152,250                           | 14,750  |
| 97             | .  | .              | 91 | .     | 8281           | .                 | .                                   | .   |
| 97             | .  | .              | 89 | .     | 7921           | .                 | .                                   | .   |
| 97             | .  | .              | 86 | .     | 7396           | .                 | .                                   | .   |
| 98             | 23 | 7              | 89 | 611   | 7921           | 53593             | 53331,571                           | 261,429   |
| 98             | .  | .              | 93 | .     | 8649           | .                 | .                                   | .   |
| 98             | .  | .              | 90 | .     | 8100           | .                 | .                                   | .   |
| 98             | .  | .              | 87 | .     | 7569           | .                 | .                                   | .   |
| 98             | .  | .              | 80 | .     | 6400           | .                 | .                                   | .   |

|             |           |           |             |     |               |               |                   |                 |
|-------------|-----------|-----------|-------------|-----|---------------|---------------|-------------------|-----------------|
| 98          | .         | .         | 77          | .   | 5929          | .             | .                 | .               |
| 98          | .         | .         | 95          | .   | 9025          | .             | .                 | .               |
| 99          | 24        | 1         | 91          | 91  | 8281          | 8281          | 8281,000          | ,000            |
| 100         | 25        | 2         | 93          | 187 | 8649          | 17485         | 17484,500         | ,500            |
| 100         | .         | .         | 94          | .   | 8836          | .             | .                 | .               |
| 101         | 26        | 2         | 91          | 190 | 8281          | 18082         | 18050,000         | 32,000          |
| 101         | .         | .         | 99          | .   | 9801          | .             | .                 | .               |
| 102         | 27        | 1         | 98          | 98  | 9604          | 9604          | 9604,000          | ,000            |
| 103         | 28        | 3         | 91          | 276 | 8281          | 25406         | 25392,000         | 14,000          |
| 103         | .         | .         | 90          | .   | 8100          | .             | .                 | .               |
| 103         | .         | .         | 95          | .   | 9025          | .             | .                 | .               |
| 104         | 29        | 1         | 95          | 95  | 9025          | 9025          | 9025,000          | ,000            |
| 105         | 30        | 1         | 98          | 98  | 9604          | 9604          | 9604,000          | ,000            |
| 106         | 31        | 2         | 96          | 189 | 9216          | 17865         | 17860,500         | 4,500           |
| 106         | .         | .         | 93          | .   | 8649          | .             | .                 | .               |
| 110         | 32        | 4         | 86          | 347 | 7396          | 30117         | 30102,250         | 14,750          |
| 110         | .         | .         | 84          | .   | 7056          | .             | .                 | .               |
| 110         | .         | .         | 89          | .   | 7921          | .             | .                 | .               |
| 110         | .         | .         | 88          | .   | 7744          | .             | .                 | .               |
| 112         | 33        | 4         | 98          | 383 | 9604          | 36829         | 36672,250         | 156.750         |
| 112         | .         | .         | 85          | .   | 7225          | .             | .                 | .               |
| 112         | .         | .         | 100         | .   | 10000         | .             | .                 | .               |
| 112         | .         | .         | 100         | .   | 10000         | .             | .                 | .               |
| 114         | 34        | 2         | 94          | 182 | 8836          | 16580         | 16562,000         | 18,000          |
| 114         | .         | .         | 88          | .   | 7744          | .             | .                 | .               |
| 115         | 35        | 1         | 94          | 94  | 8836          | 8836          | 8836,000          | ,000            |
| 118         | 36        | 1         | 94          | 94  | 8836          | 8836          | 8836,000          | ,000            |
| 120         | 37        | 1         | 77          | 77  | 5929          | 5929          | 5929,000          | ,000            |
| 123         | 38        | 1         | 94          | 94  | 8836          | 8836          | 8836,000          | ,000            |
| 124         | 39        | 1         | 100         | 100 | 10000         | 10000         | 10000,000         | ,000            |
| 128         | 40        | 1         | 72          | 72  | 5184          | 5184          | 5184,000          | ,000            |
| <b>7374</b> | <b>40</b> | <b>76</b> | <b>6645</b> |     | <b>585143</b> | <b>585143</b> | <b>583987,571</b> | <b>1155,429</b> |

K. = Kelompok, dan TK = Total Kelompok

**Nilai-Nilai Hasil Perhitungan**

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Konstanta (a) = 57,919          | $(\sum Y)^2 = (6645)^2 = 44156025$     |
| Koefisien Regresi (b) = 0,304   | TK. $Y^2 = 585143$                     |
| $\sum X_3 = 7374$               | $(TK.Y)^2/n_i = 583987,571$            |
| $\sum Y = 6645$                 | $[TK. Y^2] - [(TK.Y)^2/n_i] = 406,022$ |
| $\sum X_3 Y = 648361$           | Total n = 76                           |
| $(\sum X_3)(\sum Y) = 49000230$ | Banyak Varians (g) = 40                |
| $\sum Y^2 = 585143$             |  |

K. = KELOMPOK  
TK. = TOTAL KELOMPOK

k = banyaknya variabel  
g = banyaknya varians

## 2. Perhitungan Uji Keberartian dan Linieritas Koefisien Regresi

$$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$$

Berdasarkan nilai-nilai hasil perhitungan di atas, kemudian dicari nilai-nilai untuk uji keberartian dan linieritas koefisien regresi, sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{JK (T)} &= \sum Y^2 \\ &= 585143 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{JK (G)} &= \sum_x \left\{ \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n_i} \right\} \\ &= [\text{TK} \cdot Y^2] - [(\text{TK} \cdot Y)^2/n_i] \\ &= 585143 - 583987,571 \\ &= 1155,429 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{JK (a)} &= \frac{(\sum Y)^2}{n} \\ &= \frac{44156025}{76} \\ &= 581000,329 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{JK (b/a)} &= b \left\{ \sum X_3 Y - \frac{(\sum X_3)(\sum Y)}{n} \right\} \\ &= 0,30419586603 \left\{ 648361 - \frac{49000230}{76} \right\} \\ &= 1101,533 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{JK (S)} &= \text{JK (T)} - \text{JK (a)} - \text{JK (b/a)} \\ &= 585143 - 581000,329 - 1101,533 \\ &= 3041,138 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{JK (TC)} &= \text{JK (S)} - \text{JK (G)} \\ &= 3041,138 - 1155,429 \\ &= 1885,709 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RJK (a/b)} &= \text{JK (a/b)/df}_1 = \text{JK (a/b)/(k - 1)} \\ &= 1101,533/(2 - 1) \\ &= 1101,533 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RJK (S)} &= \text{JK (S)/df}_2 = \text{JK (S)/(n - k)} \\ &= 3041,138/(76 - 2) \\ &= 41,0964594594 \\ &= 41,096 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} F(\text{SIG}) &= \text{RJK}(a/b)/\text{RJK}(S) \\ &= (1101,533)/41,096 \\ &= 26,804 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RJK}(TC) &= \text{JK}(TC)/df_1 = \text{JK}(TC)/(g - k) \\ &= (1885,709)/(40 - 2) \\ &= 49,624 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RJK}(G) &= \text{JK}(G)/df_2 = \text{JK}(G)/(n - g) \\ &= (1155,429)/(76 - 40) \\ &= 32,095 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} F(\text{LIN}) &= \text{RJK}(TC)/\text{RJK}(G) \\ &= (49,624)/(32,095) \\ &= 1,546 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan  $F_{\text{hitung}} = 26,804$  (untuk uji keberartian), dan  $F_{\text{hitung}} = 1,546$  (untuk uji linieritas) tersebut, kemudian dilakukan uji keberartian dan linieritas regresi, dengan membandingkan antara  $F_{\text{hitung}}$  dan  $F_{\text{tabel}}$ , berdasarkan hipotesis sebagai berikut:

a. Uji Keberartian Koefisien Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$

$H_0$  : regresi tidak berarti – dan ditolak, jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$

$H_1$  : regresi berarti

$$F_{\text{hitung}} = 26,804, \text{ nilai } F_{\text{tabel}(0,95;1:74)} = 3,970, \text{ dan } F_{\text{tabel}(0,99;1:74)} = 6,990$$

Karena  $F_{\text{hitung}} (26,804) > F_{\text{tabel}} (6,990)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien regresi sangat berarti.

b. Uji Linieritas Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$

$H_0$  : regresi tidak linier – dan ditolak, jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$

$H_1$  : regresi linier

$$F_{\text{hitung}} = 1,546, \text{ nilai } F_{\text{tabel}(0,95;38:36)} = 1,734, \text{ dan } F_{\text{tabel}(0,99;38:36)} = 2,189$$

Karena  $F_{\text{hitung}} (1,546) < F_{\text{tabel}} (1,734)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, regresi berbentuk linier.

Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian dan linieritas koefisien regresi di atas, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.11., berikut ini.

Tabel IV.7.11. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi

$$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$$

| Sumber Variasi | JK         | df | RJK      | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|----------------|------------|----|----------|---------------------|--------------------|-------|
|                |            |    |          |                     | 0,05               | 0,01  |
| Total          | 585143,000 | 76 |          |                     |                    |       |
| Regresi (a)    | 581000,329 | 1  |          |                     |                    |       |
| Regresi (b/a)  | 1101,533   | 1  | 1101,533 | 26,804**            | 3,970              | 6,990 |
| Sisa           | 3041,138   | 74 | 41,096   |                     |                    |       |
| Tuna Cocok     | 1885,709   | 38 | 49,624   | 1,546 n.s.          | 1,734              | 2,189 |
| Galat          | 1155,429   | 36 | 32,095   |                     |                    |       |

\*\* = regresi sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 26,804 > F<sub>tabel</sub> = 6,990)  
n.s. = regresi berbentuk linier (F<sub>hitung</sub> = 1,546 < F<sub>tabel</sub> = 1,734)

JK = Jumlah Kuadrat  
RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
df = derajat bebas

### 3. Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Korelasi (r<sub>y3</sub>)

$$\begin{aligned} \text{Koef. Korelasi } (r_{y3}) &= \frac{n \sum X_3 Y - (\sum X_3) (\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X_3^2 - (\sum X_3)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \\ &= \frac{76(648361) - (49000230)}{\sqrt{\{76(727376) - 54375876\} \{76(585143) - 44156025\}}} \\ &= \frac{275206}{\sqrt{(904700)(314843)}} = \frac{275206}{533703} \end{aligned}$$

**Jadi, (r<sub>y3</sub>) = 0,516**

dan (r<sup>2</sup><sub>y3</sub>) = (0,516)<sup>2</sup>

**Jadi, (r<sup>2</sup><sub>y3</sub>) = 0,266**

Berdasarkan nilai koefisien korelasi (r<sub>y3</sub>) dan koefisien determinasi (r<sup>2</sup><sub>y3</sub>), kemudian dihitung nilai t (t<sub>hitung</sub>), sebagai berikut:

$$\begin{aligned} t &= \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{0,516 \sqrt{76-2}}{\sqrt{1-0,266}} = \frac{4,4358}{0,8567} \end{aligned}$$

**Jadi, t<sub>y3</sub> = 5,177**



Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) = 0,516, dan ( $r^2_{y3}$ ) = 0,266, serta  $t_{hitung}$  = 5,177 di atas, kemudian dilakukan uji keberartian koefisien korelasi dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dengan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) **berarti**.

$t_{hitung}$  = 5,177, nilai  $t_{tabel(0,95:74)}$  = 1,666, dan  $t_{tabel(0,99:74)}$  = 2,378

Karena  $t_{hitung}$  (5,177) >  $t_{tabel}$  (2,378),  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) **sangat berarti**.

Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian koefisien korelasi di atas, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana disajikan dalam Tabel IV.7.12., berikut ini.

**Tabel IV.7.12. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi ( $Y$ )**

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y3}$  | $r^2_{y3}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,516   | 0,266      | 5,177**      | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,177 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

**4. Perhitungan Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y3.2}$ )**

a. Perhitungan koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) antara efektivitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan motivasi berprestasi ( $Y$ ), dengan mengontrol kepuasan kerja ( $X_2$ )

Berdasarkan perhitungan, dan perhitungan dengan bantuan Program SPSS, diperoleh nilai-nilai koefisien korelasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 r_{y3} &= 0,516 & r^2_{y3} &= 0,266 \\
 r_{y2} &= 0,911 & r^2_{y2} &= 0,830 \\
 r_{32} &= 0,556 & r^2_{32} &= 0,309
 \end{aligned}$$

Sehingga

$$\begin{aligned}
 r_{y3.2} &= \frac{r_{y3} - (r_{y2})(r_{32})}{\sqrt{(1 - r^2_{y2})(1 - r^2_{32})}} \\
 &= \frac{0,516 - (0,911)(0,556)}{\sqrt{(1 - 0,830)(1 - 0,309)}} = \frac{0,00948}{0,34300}
 \end{aligned}$$

**Jadi,  $r_{y3.2} = 0,027$**

**b. Perhitungan uji keberartian koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi parsial di atas, kemudian dihitung nilai  $t$  ( $t_{hitung}$ ), sebagai berikut:

$$r_{y3.2} = 0,027 \quad r^2_{y3.2} = 0,00073$$

sehingga

$$t_{y3.2} = \frac{r \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r^2}} = \frac{0,027 \sqrt{76-3}}{\sqrt{1-0,00073}} = \frac{0,2264}{0,9996}$$

|  |
|--|
| <b>Jadi, <math>t_{y3.2} = 0,227</math></b> |
|--|

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi parsial dan nilai  $t_{hitung}$  parsial di atas, kemudian dilakukan uji keberartian koefisien korelasi dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dengan hipotesis sebagai berikut:

$r_{y3}$  mengontrol  $X_2$

$H_0$  : koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) **berarti**

$$t_{hitung} = 0,227, \text{ nilai } t_{tabel(0,95;73)} = 1,666, \text{ dan } t_{tabel(0,99;73)} = 2,379$$

Karena  $t_{hitung} (0,227) < t_{tabel} (1,666)$ ,  $H_0$  diterima. Jadi, koefisien korelasi parsial ( $r_{y3.2}$ ) **tidak berarti**.

Selanjutnya, hasil perhitungan uji keberartian koefisien korelasi parsial di atas, kemudian disusun dalam bentuk Tabel IV.7.13., berikut ini.

**Tabel IV.7.13. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial antara Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dan Motivasi Berprestasi ( $Y$ ), dengan mengontrol Kepuasan Kerja ( $X_2$ )**

| Koefisien   |              | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|--------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y3.2}$  | $r^2_{y3.2}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,027   | 0,000279     | 0,227 n.s.   | 1,666       | 2,379 |
| n.s. = koefisien korelasi parsial <b>tidak berarti</b> ( $t_{hitung} = 0,227 < t_{tabel} = 1,666$ ) |              |              |             |       |

### Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ), dengan Motivasi Berprestasi (Y)

Tabel IV.7.14. Perhitungan Regresi Berganda:  
Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan Motivasi Berprestasi (Y)

| NO | $X_2$ | $X_3$ | Y   | $X_2^2$ | $X_3^2$ | $Y^2$ | $X_2 \cdot X_3$ | $X_2 \cdot Y$ | $X_3 \cdot Y$ |
|----|-------|-------|-----|---------|---------|-------|-----------------|---------------|---------------|
| 1  | 82    | 88    | 89  | 6724    | 7744    | 7921  | 7216            | 7298          | 7832          |
| 2  | 92    | 114   | 94  | 8464    | 12996   | 8836  | 10488           | 8648          | 10716         |
| 3  | 82    | 103   | 91  | 6724    | 10609   | 8281  | 8446            | 7462          | 9373          |
| 4  | 92    | 115   | 94  | 8464    | 13225   | 8836  | 10580           | 8648          | 10810         |
| 5  | 94    | 106   | 96  | 8836    | 11236   | 9216  | 9964            | 9024          | 10176         |
| 6  | 67    | 95    | 81  | 4489    | 9025    | 6561  | 6365            | 5427          | 7695          |
| 7  | 85    | 103   | 90  | 7225    | 10609   | 8100  | 8755            | 7650          | 9270          |
| 8  | 92    | 123   | 94  | 8464    | 15129   | 8836  | 11316           | 8648          | 11562         |
| 9  | 91    | 106   | 93  | 8281    | 11236   | 8649  | 9646            | 8463          | 9858          |
| 10 | 82    | 110   | 86  | 6724    | 12100   | 7396  | 9020            | 7052          | 9460          |
| 11 | 58    | 76    | 75  | 3364    | 5776    | 5625  | 4408            | 4350          | 5700          |
| 12 | 89    | 100   | 93  | 7921    | 10000   | 8649  | 8900            | 8277          | 9300          |
| 13 | 82    | 101   | 91  | 6724    | 10201   | 8281  | 8282            | 7462          | 9191          |
| 14 | 82    | 99    | 91  | 6724    | 9801    | 8281  | 8118            | 7462          | 9009          |
| 15 | 82    | 98    | 89  | 6724    | 9604    | 7921  | 8036            | 7298          | 8722          |
| 16 | 102   | 112   | 98  | 10404   | 12544   | 9604  | 11424           | 9996          | 10976         |
| 17 | 92    | 118   | 94  | 8464    | 13924   | 8836  | 10856           | 8648          | 11092         |
| 18 | 87    | 124   | 100 | 7569    | 15376   | 10000 | 10788           | 8700          | 12400         |
| 19 | 73    | 78    | 87  | 5329    | 6084    | 7569  | 5694            | 6351          | 6786          |
| 20 | 71    | 83    | 83  | 5041    | 6889    | 6889  | 5893            | 5893          | 6889          |
| 21 | 75    | 86    | 86  | 5625    | 7396    | 7396  | 6450            | 6450          | 7396          |
| 22 | 78    | 110   | 84  | 6084    | 12100   | 7056  | 8580            | 6552          | 9240          |
| 23 | 79    | 112   | 85  | 6241    | 12544   | 7225  | 8848            | 6715          | 9520          |
| 24 | 54    | 75    | 74  | 2916    | 5625    | 5476  | 4050            | 3996          | 5550          |
| 25 | 84    | 110   | 89  | 7056    | 12100   | 7921  | 9240            | 7476          | 9790          |
| 26 | 76    | 90    | 77  | 5776    | 8100    | 5929  | 6840            | 5852          | 6930          |
| 27 | 79    | 88    | 85  | 6241    | 7744    | 7225  | 6952            | 6715          | 7480          |
| 28 | 100   | 101   | 99  | 10000   | 10201   | 9801  | 10100           | 9900          | 9999          |
| 29 | 87    | 93    | 90  | 7569    | 8649    | 8100  | 8091            | 7830          | 8370          |
| 30 | 56    | 77    | 78  | 3136    | 5929    | 6084  | 4312            | 4368          | 6006          |
| 31 | 82    | 93    | 91  | 6724    | 8649    | 8281  | 7626            | 7462          | 8463          |
| 32 | 83    | 114   | 88  | 6889    | 12996   | 7744  | 9462            | 7304          | 10032         |
| 33 | 87    | 95    | 93  | 7569    | 9025    | 8649  | 8265            | 8091          | 8835          |
| 34 | 73    | 120   | 77  | 5329    | 14400   | 5929  | 8760            | 5621          | 9240          |
| 35 | 83    | 94    | 88  | 6889    | 8836    | 7744  | 7802            | 7304          | 8272          |
| 36 | 90    | 98    | 93  | 8100    | 9604    | 8649  | 8820            | 8370          | 9114          |
| 37 | 104   | 112   | 100 | 10816   | 12544   | 10000 | 11648           | 10400         | 11200         |
| 38 | 82    | 110   | 88  | 6724    | 12100   | 7744  | 9020            | 7216          | 9680          |
| 39 | 68    | 87    | 81  | 4624    | 7569    | 6561  | 5916            | 5508          | 7047          |
| 40 | 74    | 86    | 81  | 5476    | 7396    | 6561  | 6364            | 5994          | 6966          |
| 41 | 78    | 97    | 87  | 6084    | 9409    | 7569  | 7566            | 6786          | 8439          |
| 42 | 87    | 98    | 90  | 7569    | 9604    | 8100  | 8526            | 7830          | 8820          |
| 43 | 89    | 97    | 91  | 7921    | 9409    | 8281  | 8633            | 8099          | 8827          |
| 44 | 86    | 97    | 89  | 7396    | 9409    | 7921  | 8342            | 7654          | 8633          |
| 45 | 88    | 94    | 90  | 7744    | 8836    | 8100  | 8272            | 7920          | 8460          |

|          |             |             |             |               |               |               |               |               |               |
|----------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 46       | 95          | 102         | 98          | 9025          | 10404         | 9604          | 9690          | 9310          | 9996          |
| 47       | 92          | 105         | 98          | 8464          | 11025         | 9604          | 9660          | 9016          | 10290         |
| 48       | 67          | 82          | 83          | 4489          | 6724          | 6889          | 5494          | 5561          | 6806          |
| 49       | 74          | 84          | 82          | 5476          | 7056          | 6724          | 6216          | 6068          | 6888          |
| 50       | 78          | 98          | 87          | 6084          | 9604          | 7569          | 7644          | 6786          | 8526          |
| 51       | 88          | 100         | 94          | 7744          | 10000         | 8836          | 8800          | 8272          | 9400          |
| 52       | 64          | 69          | 71          | 4096          | 4761          | 5041          | 4416          | 4544          | 4899          |
| 53       | 62          | 82          | 84          | 3844          | 6724          | 7056          | 5084          | 5208          | 6888          |
| 54       | 67          | 78          | 82          | 4489          | 6084          | 6724          | 5226          | 5494          | 6396          |
| 55       | 92          | 112         | 100         | 8464          | 12544         | 10000         | 10304         | 9200          | 11200         |
| 56       | 93          | 104         | 95          | 8649          | 10816         | 9025          | 9672          | 8835          | 9880          |
| 57       | 50          | 70          | 71          | 2500          | 4900          | 5041          | 3500          | 3550          | 4970          |
| 58       | 71          | 98          | 80          | 5041          | 9604          | 6400          | 6958          | 5680          | 7840          |
| 59       | 76          | 90          | 86          | 5776          | 8100          | 7396          | 6840          | 6536          | 7740          |
| 60       | 57          | 128         | 72          | 3249          | 16384         | 5184          | 7296          | 4104          | 9216          |
| 61       | 90          | 103         | 95          | 8100          | 10609         | 9025          | 9270          | 8550          | 9785          |
| 62       | 72          | 85          | 81          | 5184          | 7225          | 6561          | 6120          | 5832          | 6885          |
| 65       | 74          | 89          | 83          | 5476          | 7921          | 6889          | 6586          | 6142          | 7387          |
| 64       | 78          | 91          | 88          | 6084          | 8281          | 7744          | 7098          | 6864          | 8008          |
| 65       | 86          | 97          | 86          | 7396          | 9409          | 7396          | 8342          | 7396          | 8342          |
| 66       | 82          | 92          | 80          | 6724          | 8464          | 6400          | 7544          | 6560          | 7360          |
| 67       | 72          | 92          | 86          | 5184          | 8464          | 7396          | 6624          | 6192          | 7912          |
| 68       | 101         | 95          | 97          | 10201         | 9025          | 9409          | 9595          | 9797          | 9215          |
| 69       | 64          | 98          | 77          | 4096          | 9604          | 5929          | 6272          | 4928          | 7546          |
| 70       | 79          | 86          | 81          | 6241          | 7396          | 6561          | 6794          | 6399          | 6966          |
| 71       | 96          | 92          | 98          | 9216          | 8464          | 9604          | 8832          | 9408          | 9016          |
| 72       | 93          | 98          | 95          | 8649          | 9604          | 9025          | 9114          | 8835          | 9310          |
| 73       | 78          | 87          | 84          | 6084          | 7569          | 7056          | 6786          | 6552          | 7308          |
| 74       | 87          | 96          | 93          | 7569          | 9216          | 8649          | 8352          | 8091          | 8928          |
| 75       | 85          | 92          | 83          | 7225          | 8464          | 6889          | 7820          | 7055          | 7636          |
| 76       | 58          | 93          | 72          | 3364          | 8649          | 5184          | 5394          | 4176          | 6696          |
| <b>Σ</b> | <b>6120</b> | <b>7374</b> | <b>6645</b> | <b>503340</b> | <b>727376</b> | <b>585143</b> | <b>600023</b> | <b>541111</b> | <b>648361</b> |

Nilai-Nilai Koefisien Hasil Perhitungan

$$\begin{aligned} \sum X_2 &= 6120 \\ \sum X_3 &= 7374 \\ \sum Y &= 6645 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sum X_2^2 &= 503340 \\ \sum X_3^2 &= 727376 \\ \sum Y^2 &= 585143 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sum X_2 X_3 &= 600023 \\ \sum X_2 Y &= 541111 \\ \sum X_3 Y &= 648361 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mean } (X_2) &= 6120/76 \\ &= 80,526 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mean } (X_3) &= 7374/76 \\ &= 97,026 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mean } (Y) &= 6645/76 \\ &= 87,434 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sum x_2 y &= \sum X_2 Y - [(\sum X_2)(\sum Y)/n] = 541111 - [(6120)(6645)]/76 = 6013,632 \\ \sum x_3 y &= \sum X_3 Y - [(\sum X_3)(\sum Y)/n] = 648361 - [(7374)(6645)]/76 = 3621,132 \\ \sum y^2 &= \sum Y^2 - [(\sum Y)(\sum Y)/n] = 585143 - [(6645)(6645)]/76 = 4142,671 \end{aligned}$$

### 1. Perhitungan Persamaan Regresi Berganda dengan Metode “Least Square”

Rumus Umum Persamaan Regresi Berganda:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

di mana terdapat 2 (dua) variabel bebas yaitu:  $X_2$  dan  $X_3$ , sehingga:

$$\begin{aligned} \sum Y_i &= a n + b_1 \sum X_2 + b_2 \sum X_3 && \text{I} \\ \sum X_2 Y_i &= a \sum X_2 + b_1 \sum X_2^2 + b_2 \sum X_2 X_3 && \text{II} \\ \sum X_3 Y_i &= a \sum X_3 + b_1 \sum X_2 X_3 + b_2 \sum X_3^2 && \text{III} \end{aligned}$$

Masukkan masing-masing nilai koefisien

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 6120b_1 + 7374b_2 && \text{I} \\ 541111 &= 6120a + 503340b_1 + 600023b_2 && \text{II} \\ 648361 &= 7374a + 600023b_1 + 727376b_2 && \text{III} \end{aligned}$$

Eliminasi parameter a dengan persamaan I dan II

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 6120b_1 + 7374b_2 && \text{I} \\ 541111 &= 6120a + 503340b_1 + 600023b_2 && \text{II} \end{aligned}$$

Ubah parameter a menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan I dikalikan dengan 80,5263 (atau = 6120/76), sehingga eliminasi parameter a menjadi:

$$\begin{array}{r} 535097,263 = 6120a + 492820,956b_1 + 593800,936b_2 && \text{I} \\ 541111 = 6120a + 503340b_1 + 600023b_2 && \text{II} \\ \hline - 6013,737 = 0,00 - 10519,044b_1 - 6222,064b_2 && \text{IV} \end{array} \quad (-)$$

Eliminasi parameter a dengan persamaan I dan III

$$\begin{aligned} 6645 &= 76a + 6120b_1 + 7374b_2 && \text{I} \\ 648361 &= 7374a + 600023b_1 + 727376b_2 && \text{III} \end{aligned}$$

Ubah parameter a menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan I dikalikan dengan 97,0263 (atau = 7374/76), sehingga eliminasi parameter a menjadi:

$$\begin{array}{r} 644739,763 = 7374a + 593800,956b_1 + 715471,936b_2 && \text{I} \\ 648361 = 7374a + 600023b_1 + 727376 b_2 && \text{III} \\ \hline - 3621,237 = 0,00 - 6222,044b_1 - 11904,064b_2 && \text{V} \end{array} \quad (-)$$

Eliminasi parameter  $b_1$  dengan persamaan IV dan V

$$\begin{aligned} - 6013,737 &= 0,00 - 10519,044b_1 - 6222,064b_2 && \text{IV} \\ - 3621,237 &= 0,00 - 6222,044b_1 - 11904,064b_2 && \text{V} \end{aligned}$$

Ubah parameter  $b_1$  menjadi 0 (nol). Untuk itu masing-masing bilangan dalam persamaan IV dikalikan dengan 0,5915 (atau =  $6222,044/10519,044$ ), sehingga eliminasi parameter  $b_1$  menjadi:

$$\begin{array}{rcll}
 - 3557,125 = 0,00 & - 6222,044b_1 & - 3685,082b_2 & \dots\dots\dots \text{IV} \\
 - 3621,237 = 0,00 & - 6222,044b_1 & - 11904,064b_2 & \dots\dots\dots \text{V} \\
 \hline
 64,112 = 0,00 & 0,00 & + 8228,982b_2 & (-) \\
 8223,713b_2 = 64,112 & & & \\
 b_2 = 64,112/8228,982 = 0,00779100015 & & & 
 \end{array}$$

**Jadi,  $b_2 = 0,007791$**

Untuk mendapatkan parameter  $b_1$ , masukkan parameter  $b_2$  ke dalam persamaan IV

$$\begin{array}{rcll}
 - 6013,737 = 0,00 & - 10519,044b_1 & - 6222,064b_2 & \dots\dots\dots \text{IV} \\
 - 6013,737 = 0,00 & - 10519,044b_1 & - (6222,064)(0,007791) & \\
 - 6013,737 = 0,00 & - 10519,044b_1 & - 48,476 & \\
 10519,044b_1 = 6013,737 - 48,476 = 5965,261 & & & \\
 b_1 = 5965,261/10519,044 = 0,56709155318 & & & 
 \end{array}$$

**jadi,  $b_1 = 0,567$**

Untuk mendapatkan parameter a, masukkan parameter  $b_1$  dan  $b_2$  ke dalam persamaan I

$$\begin{array}{rcll}
 6645 = 76a & + 6120b_1 & + 7374b_2 & \dots\dots\dots \text{I} \\
 6645 = 76a & + (6120)(0,567) & + (7374)(0,007791) & \\
 6645 = 76a & + 3470,590 & + 57,451 & \\
 6645 = 76a & + 3528,041 & & \\
 76a = 6645 - 3528,103 = 3116,959 & & & \\
 a = 3116,959/76 = 41,012618421 & & & 
 \end{array}$$

**Jadi, a = 41,013**

Kemudian, dengan memasukkan parameter a,  $b_1$ , dan  $b_2$  ke dalam persamaan regresi berganda  $\hat{Y} = a + b_1X_2 + b_2X_3$ , maka persamaan regresi berganda menjadi:

**$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$**

## 2. Perhitungan Koefisien Korelasi Berganda ( $R_{Y23}$ )

$$R^2_{y23} = \frac{JK_{\text{regrs}}}{\Sigma y^2}$$

|  |                                     |                                   |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|
| $\Sigma x_2 y = 6013,632$<br>$\Sigma x_3 y = 3621,132$ | $\Sigma y^2 = 4142,671$<br>$n = 76$ | $b_1 = 0,567$<br>$b_2 = 0,007791$ |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|

$$\begin{aligned} JK_{\text{regrs}} &= b_1 \Sigma x_2 y + b_2 \Sigma x_3 y \\ &= (0,567)(6013,632) + (0,007791)(3621,132) \\ &= 3410,251 + 28,212 \end{aligned}$$

|  |
|--|
| <b>Jadi, <math>JK_{\text{regrs}} = 3438,463</math></b> |
|--|

$$R^2_{y23} = \frac{JK_{\text{regrs}}}{\Sigma y^2} = \frac{3438,463}{4142,671}$$

|   |
|---|
| <b>Jadi, <math>R^2_{y23} = 0,830</math></b> |
|---|

dan  $R_{y23} = \sqrt{0,830}$

|   |
|---|
| <b>Jadi, <math>R_{y23} = 0,911</math></b> |
|---|

## 3. Uji Keberartian Koefisien Regresi Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai  $JK_{\text{regrs}} = 3438,463$ , sehingga perlu dihitung nilai  $JK(S)$ , sebagai berikut:

$$\begin{aligned} JK(S) &= \Sigma y^2 - JK_{\text{regrs}} \\ &= 4142,671 - 3438,463 \\ &= 704,208 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RJK_{\text{regrs}} &= JK_{\text{regrs}}/df_1 = JK_{\text{regrs}}/(k - 1) \\ &= 3438,463/(3 - 1) \\ &= 1719,232 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} RJK(S) &= JK(S)/df_2 = JK(S)/(n - k) \\ &= 704,208/(76 - 3) = 9,646685 \\ &= 9,647 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} F(\text{SIG}) &= \frac{RJK_{\text{regrs}}}{RJK(S)} = \frac{1719,232}{9,647} \\ &= 178,220 \end{aligned}$$

Dari nilai ( $F_{hitung} = 178,220$ ) tersebut, kemudian dilakukan uji keberartian regresi berganda dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dan nilai  $F_{tabel}$  berdasarkan hipotesis sebagai berikut:

$H_0$  : koefisien regresi berganda **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$   
 $H_1$  : koefisien regresi berganda **berarti**

$$F_{hitung} = 178,220, \text{ nilai } F_{tabel(0,95:2:73)} = 3,122, F_{tabel(0,90:2:73)} = 4,908$$

Karena  $F_{hitung} (178,220) > F_{tabel} (4,908)$ ,  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien regresi berganda **sangat berarti**.

Selanjutnya, hasil uji keberartian koefisien regresi berganda tersebut, kemudian disusun suatu rangkuman sebagaimana di sajikan dalam Tabel IV.7.15., berikut ini.

**Tabel IV.7.15. Uji Keberartian Regresi Berganda**

$$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$$

| Sumber Variasi | JK       | df | RJK      | $F_{hitung}$ | $F_{tabel}$ |       |
|----------------|----------|----|----------|--------------|-------------|-------|
|                |          |    |          |              | 0,05        | 0,01  |
| Regresi        | 3438,463 | 2  | 1719,232 | 178,220**    | 3,122       | 4,908 |
| Sisa           | 704,208  | 73 | 9,647    |              |             |       |
| Total          | 4142,671 | 75 |          |              |             |       |

\*\* = regresi ganda sangat berarti ( $F_{hitung} = 178,220 > F_{tabel} = 4,908$ )  
 JK = Jumlah Kuadrat  
 RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
 df = derajat bebas

#### 4. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Berganda ( $R_{Y23}$ )

$$F = \frac{R^2/df_1}{(1 - R^2)/df_2} = \frac{R^2/(k - 1)}{(1 - R^2)/(n - k)}$$

$$= \frac{0,830/(3 - 1)}{(1 - 0,830)/(76 - 3)} = \frac{0,830/2}{(1 - 0,830)/(73)}$$

$$= \frac{0,415}{0,0023286}$$

Jadi,  $F = 178,220$

Kemudian hasil perhitungan ( $F_{hitung} = 178,220$ ) tersebut, dilakukan uji keberartian koefisien korelasi berganda dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ , berdasarkan hipotesis sebagai berikut:



## Hubungan Antar Variabel Bebas

Tabel IV.7.19. Hubungan antara Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ )

### A. Model Summary<sup>a</sup>

| Method..  | R                   | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-----------|---------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| QUADRATIC | .86873 <sup>b</sup> | .75470   | .74798            | 5.94532                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. ( $X_1$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. ( $X_2$ )

### B. Variables in the Equation

Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 16,401452 + 2,049991X_1 - 0,011619X_1^2$

| Variable                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. T |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        |
| STRS.1.DT. ( $X_1$ )      | 2.049991                    | .622309    | 1.590126                  | 3.294  | .0015  |
| STRS.1.DT.**2 ( $X_1^2$ ) | -.011619                    | .007671    | -.731131                  | -1.515 | .1342  |
| (Constant)                | 16.401452                   | 12.208797  |                           | 1.343  | .1833  |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. ( $X_2$ )

### C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F         | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|-----------|--------------------|
| Regression | 7938.6311      | 2  | 1847.6163   | 112.29633 | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 2580.3162      | 73 | 6.1293      |           |                    |
| Total      |                | 75 |             |           |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. ( $X_1$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. ( $X_2$ )

### D. ANOVA Table<sup>a</sup>

|                                   | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-----------------------------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Between Groups (Combined)         | 9090.735       | 28 | 324.669     | 10.684  | .000              |
| Linear Term Weighted Deviation    | 7857.541       | 1  | 7857.541    | 258.578 | .000              |
| Quadratic Term Weighted Deviation | 81.090         | 1  | 81.090      | 2.669   | .109              |
| Within Groups                     | 1152.104       | 26 | 44.312      | 1.458   | .128 <sup>b</sup> |
| Total                             | 1428.212       | 47 | 30.387      |         |                   |
| Total                             | 10518.947      | 75 |             |         |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. ( $X_1$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. ( $X_2$ )

**E. Model Summary<sup>a</sup> (Model Regresi Linier)**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .864 <sup>b</sup> | .747     | .744              | 6.00                       | .747              | 218.478  | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.D. (X<sub>2</sub>)

**F. Coefficients<sup>a</sup> (Model Regresi Linier)**

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. |
| (Constant)                  | 34.256                      | 3.205      |                           | 10.688 | .000 |
| KPS.1.DT. (X <sub>2</sub> ) | 1.114                       | .075       | .864                      | 14.781 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

**G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas (R<sub>21</sub>)**

| Koefisien       |                              | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|-----------------|------------------------------|---------------------|--------------------|-------|
| R <sub>21</sub> | R <sup>2</sup> <sub>21</sub> |                     | 0,05               | 0,01  |
| 0,86873         | 0,75470                      | 112,296 **          | 3,122              | 4,908 |

\*\* = koefisien Korelasi sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 112,296 > F<sub>tabel</sub> = 4,908)

Sumber: Tabel IV.7.22.A., dan IV.7.22.D.

**Hipotesis Pengujian:**

H<sub>0</sub> : koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) tidak berarti – dan ditolak, jika t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>

H<sub>1</sub> : koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) berarti

F<sub>hitung</sub> = 112,296, nilai F<sub>tabel(0,95:2:73)</sub> = 3,122, dan F<sub>tabel(0,99:2:73)</sub> = 4,908

Karena F<sub>hitung</sub> (112,296) > t<sub>tabel</sub> (4,908), H<sub>0</sub> ditolak. Jadi, koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) sangat berarti.

Tabel IV.7.20. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

A. Model Summary<sup>a</sup>

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .556 <sup>b</sup> | .309     | .300              | 9.91                       | .309              | 33.117   | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.D. (X<sub>2</sub>)

B. Coefficients<sup>a</sup>

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                  | 29.813                      | 8.886      |                           | 3.355 | .001 |
| KEP.1.DT. (X <sub>3</sub> ) | .523                        | .091       | .556                      | 5.755 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Regression | 3252.083       | 1  | 3252.083    | 33.117 | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 7266.864       | 74 | 98.201      |        |                    |
| Total      | 10518.947      | 75 |             |        |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

D. ANOVA Table<sup>a</sup>

|                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---------------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Between Groups (Combined) | 7671.935       | 39 | 196.716     | 2.487  | .003              |
| Linearity                 | 3252.083       | 1  | 3252.083    | 41.122 | .000              |
| Deviation from Linearity  | 4419.852       | 38 | 116.312     | 1.471  | .124 <sup>b</sup> |
| Within Groups             | 2847.012       | 36 | 79.084      |        |                   |
| Total                     | 10518.947      | 75 |             |        |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

E. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{23}$ )

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{23}$  | $r^2_{23}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,556   | 0,309      | 5,755 **     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,755 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.23.A., dan IV.7.23.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) berarti

$t_{hitung} = 5,755$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$ .

Karena  $t_{hitung} (5,755) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) sangat berarti.

**Tabel IV.7.21. Hubungan antara Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) dan Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |               |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change      | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .556 <sup>b</sup> | .309     | .300              | 10.54                      | .309              | <b>33.117</b> | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KEP.1.D. (X<sub>3</sub>)

**B. Coefficients<sup>a</sup>**

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                  | 49.395                      | 8.365      |                           | 5.905 | .000 |
| KEP.1.DT. (X <sub>3</sub> ) | .591                        | .103       | .556                      | 5.755 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

**C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)**

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F             | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|---------------|--------------------|
| Regression | 3680.276       | 1  | 3680.276    | <b>33.117</b> | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 8223.671       | 74 | 111.131     |               |                    |
| Total      | 11903.947      | 75 |             |               |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

**D. ANOVA Table<sup>a</sup>**

|                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F            | Sig.              |
|---------------------------|----------------|----|-------------|--------------|-------------------|
| Between Groups (Combined) | 7799.614       | 35 | 222.846     | 2.172        | .009              |
| Linearity                 | 3680.276       | 1  | 3680.276    | 35.867       | .000              |
| Deviation from Linearity  | 4119.338       | 34 | 121.157     | <b>1.181</b> | .305 <sup>b</sup> |
| Within Groups             | 4104.333       | 40 | 102.608     |              |                   |
| Total                     | 11903.947      | 75 |             |              |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

E. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{32}$ )

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{32}$  | $r_{32}^2$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,556   | 0,309      | 5,755 **     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,755 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.7.24.A., dan IV.7.24.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) berarti

$t_{hitung} = 5,755$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$ .

Karena  $t_{hitung} (5,755) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) sangat berarti.

## PENGOLAHAN DATA PENGUJIAN HIPOTESIS (Menggunakan Program SPSS)

### Hubungan Antara Variabel Terikat (Y) dan Variabel Bebas (X)

**Tabel IV.8.1. Regresi Parabola (Fungsi Kuadrat):  $\hat{Y} = a + bX_1 + cX_1^2$   
Hubungan antara Variabel Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Motivasi Berprestasi (Y)**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| Method..  | R                   | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-----------|---------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| QUADRATIC | .94445 <sup>b</sup> | .89199   | .88903            | 2.47574                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. ( $X_1$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**B. Variables in the Equation**

**Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 50,608260 + 1,031964X_1 - 0,003334X_1^2$**

| Variable                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. T |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        |
| STRS.1.DT. ( $X_1$ )      | 1.031964                    | .259141    | 1.275529                  | 3.982  | .0002  |
| STRS.1.DT.**2 ( $X_1^2$ ) | -.003334                    | .003194    | -.334349                  | -1.044 | .3000  |
| (Constant)                | 50.608260                   | 5.083971   |                           | 9.954  | .0000  |

<sup>a</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)**

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F                | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|------------------|--------------------|
| Regression | 3695.2325      | 2  | 1847.6163   | <b>301.44027</b> | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 447.4385       | 73 | 6.1293      |                  |                    |
| Total      | 4142.6710      | 75 |             |                  |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. ( $X_1$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**D. Uji Keberartian Regresi Parabola**

$$\hat{Y} = 50,608260 + 1,031964X_1 - 0,003334X_1^2$$

| Sumber Variasi   | JK        | df | RJK       | F <sub>hitung</sub>   | F <sub>tabel</sub> |       |
|--|-----------|----|-----------|---|--------------------|-------|
|  |           |    |           |   | 0,05               | 0,01  |
| Total  | 4142,6710 | 75 |           |   |                    |       |
| Regresi  | 3695,2325 | 2  | 1847,6163 | 301,440 **  | 3,122              | 4,908 |
| Sisa   | 447,4385  | 73 | 6,1293    |   |                    |       |
| ** = regresi sangat berarti (F <sub>hitung</sub> = 301,440 > F <sub>tabel</sub> = 4,908) |           |    |           | JK = Jumlah Kuadrat<br>RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat<br>df = derajat bebas |                    |       |

Sumber: Tabel IV.81.C.

**Hipotesis Pengujian:**

**Uji Keberartian Koefisien Regresi Parabola:  $\hat{Y} = a + bX_1 + cX_1^2$**

**H<sub>0</sub>** : regresi parabola tidak berarti – dan ditolak, jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

**H<sub>1</sub>** : regresi parabola berarti

$F_{hitung} = 301,440$ , nilai  $F_{tabel(0,95;2;73)} = 3,122$ , dan  $F_{tabel(0,99;2;73)} = 4,908$

Karena  $F_{hitung} (301,440) > F_{tabel} (4,908)$ , **H<sub>0</sub> ditolak**. Jadi, koefisien regresi parabola (fungsi kuadrat) **sangat berarti**.



**Tabel IV.8.2. Regresi Linier:  $\hat{Y} = a + bX_2$   
Hubungan antara Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ )  
dengan Motivasi Berprestasi ( $Y$ )**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |                |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change       | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .911 <sup>b</sup> | .830     | .828              | 3.09                       | .830              | <b>361.014</b> | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. ( $X_2$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**B. Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$**

| Variable            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t             | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |               |      |
| (Constant)          | 41.398                      | 2.449      |                           | 16.906        | .000 |
| KPS.1.DT. ( $X_2$ ) | .572                        | .030       | .911                      | <b>19.000</b> | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**C. ANOVA<sup>b</sup>**

|                  | Sum of Squares | df | Mean Square | F              | Sig.              |
|------------------|----------------|----|-------------|----------------|-------------------|
| Regression       | 3437.964       | 1  | 3437.964    | <b>361.014</b> | .000 <sup>a</sup> |
| Residual         | 704.707        | 74 | 9.523       |                |                   |
| Total            | 4142.671       | 75 |             |                |                   |
| $\Sigma Y^2$     | 585143.000     | 76 |             |                |                   |
| $(\Sigma Y)^2/n$ | 581000.329     | 1  |             |                |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. ( $X_2$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**D. ANOVA Table<sup>b</sup>**

|                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F           | Sig.              |
|---------------------------|----------------|----|-------------|-------------|-------------------|
| Between Groups (Combined) | 3736.649       | 35 | 106.761     | 10.518      | .000              |
| Linearity                 | 3437.964       | 1  | 3437.964    | 338.697     | .000              |
| Deviation from Linearity  | 298.685        | 34 | 8.785       | <b>.865</b> | .665 <sup>a</sup> |
| Within Groups             | 406.022        | 40 | 10.151      |             |                   |
| Total                     | 4142.671       | 75 |             |             |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. ( $X_2$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

E. Coefficients<sup>a</sup> (Parsial:  $r_{y2}$  – mengontrol  $X_3$ )

| Model                                 |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t             | Sig. | Correlations |             |
|---------------------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------------|------|--------------|-------------|
|                                       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |               |      | Zero-order   | Partial     |
| 2<br>( $r_{y2.3}$ )<br>( $r_{y3.2}$ ) | (Constant)          | 41.013                      | 2.989      |                           | 13.720        | .000 |              |             |
|                                       | KPS.1.DT. ( $X_2$ ) | .567                        | .036       | .904                      | <b>15.564</b> | .000 | .911         | <b>.877</b> |
|                                       | KEP.1.DT. ( $X_1$ ) | 7.791E-03                   | .034       | .013                      | .227          | .821 | .516         | .027        |

<sup>a</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

F. Uji Keberartian dan Uji Linieritas Regresi:

$$\hat{Y} = 41,398 + 0,572X_2$$

| Sumber Variasi   | JK         | df | RJK      | $F_{hitung}$      | $F_{tabel}$  |              |
|------------------|------------|----|----------|-------------------|--------------|--------------|
|                  |            |    |          |                   | 0,05         | 0,01         |
| Total            | 585143,000 | 76 |          |                   |              |              |
| Regresi (a)      | 581000,329 | 1  |          |                   |              |              |
| Regresi (b/a)    | 3437,964   | 1  | 3437,964 | <b>361,014**</b>  | <b>3,970</b> | <b>6,990</b> |
| Sisa             | 704,707    | 74 | 9,523    |                   |              |              |
| Tuna Cocok Galat | 298,685    | 34 | 8,785    | <b>0,865 n.s.</b> | <b>1,721</b> | <b>2,162</b> |
|                  | 406,022    | 40 | 10,151   |                   |              |              |

\*\* = regresi sangat berarti ( $F_{hitung} = 361,014 > F_{tabel} = 6,990$ )  
n.s. = regresi berbentuk linier ( $F_{hitung} = 0,865 < F_{tabel} = 1,720$ )

JK = Jumlah Kuadrat  
RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
df = derajat bebas

Sumber: Tabel IV.8.2.C., dan IV.8.2.D.

Hipotesis Pengujian:

1. Uji Keberartian Koefisien Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_2$

$H_0$  : regresi tidak berarti – dan ditolak, jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_1$  : regresi berarti

$$F_{hitung} = 361,014, \text{ nilai } F_{tabel(0,95:1:74)} = 3,970, \text{ dan } F_{tabel(0,99:1:74)} = 6,990$$

Karena  $F_{hitung} (361,014) > F_{tabel} (6,990)$ ,  $H_0$  ditolak, Jadi, koefisien regresi sangat berarti,

2. Uji Kelinieran Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_2$

$H_0$  : regresi tidak linier – dan ditolak, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

$H_1$  : regresi linier

$$F_{hitung} = 0,865, \text{ nilai } F_{tabel(0,95:34:40)} = 1,721, \text{ dan } F_{tabel(0,99:34:40)} = 2,162$$

Karena  $F_{hitung} (0,865) < F_{tabel} (1,721)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, regresi berbentuk linier.

**G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi ( $r_{y2}$ ) dan Koefisien Determinasi ( $r^2_{y2}$ )**

| Koefisien (Beta)   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y2}$   | $r^2_{y2}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,911  | 0,830      | 19,000 **    | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 19,000 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.2.A., dan IV.8.2.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) berarti.

$t_{hitung} = 19,000$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$

Karena  $t_{hitung} (19,000) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) sangat berarti.

**H. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y2.3}$ ) dan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2_{y2.3}$ )**

| Koefisien  |              | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y2.3}$   | $r^2_{y2.3}$ |              | 0.05        | 0.01  |
| 0,877  | 0,769        | 15,564 **    | 1,666       | 2,379 |
| ** = koefisien korelasi parsial sangat berarti ( $t_{hitung} = 15,564 > t_{tabel} = 2,398$ ) |              |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.2.E.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) mengontrol  $X_3$  tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) mengontrol  $X_3$  berarti

$t_{hitung} = 15,564$ , nilai  $t_{tabel(0,95:73)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:73)} = 2,379$

Karena  $t_{hitung} (15,564) > t_{tabel} (2,379)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) mengontrol  $X_3$  sangat berarti.

**Tabel IV.8.3. Regresi Linier:  $\hat{Y} = a + bX_3$   
 Hubungan antara Variabel Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )  
 dengan Motivasi Berprestasi ( $Y$ )**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .516 <sup>b</sup> | .266     | .256              | 6.41                       | .266              | 26.804   | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. ( $X_3$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**B. Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$**

| Variable           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| (Constant)         | 57.919                      | 5.748      |                           | 10.076 | .000 |
| KEP.1.DT ( $X_3$ ) | .304                        | .059       | .516                      | 5.177  | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**C. ANOVA<sup>b</sup>**

|                | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|----------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Regression     | 1101.533       | 1  | 1101.533    | 26.804 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual       | 3041.138       | 74 | 41.096      |        |                   |
| Total          | 4142.671       | 75 |             |        |                   |
| $\sum Y^2$     | 585143.000     | 76 |             |        |                   |
| $(\sum Y)^2/n$ | 581000.329     | 1  |             |        |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. ( $X_3$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

**D. ANOVA Table<sup>b</sup>**

|                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---------------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Between Groups (Combined) | 2987.242       | 39 | 76.596      | 2.387  | .005              |
| Linearity                 | 1101.533       | 1  | 1101.533    | 34.321 | .000              |
| Deviation from Linearity  | 1885.709       | 38 | 49.624      | 1.546  | .096 <sup>a</sup> |
| Within Groups             | 1155.429       | 36 | 32.095      |        |                   |
| Total                     | 4142.671       | 75 |             |        |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. ( $X_3$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. ( $Y$ )

E. Coefficients<sup>a</sup> ( $r_{y3}$  – mengontrol  $X_2$ )

| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Correlations |         |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|--------------|---------|
|       |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Zero-order   | Partial |
| 2     | (Constant)          | 41.013                      | 2.989      |                           | 13.720 | .000 |              |         |
|       | KPS.1.DT. ( $X_2$ ) | .567                        | .036       | .904                      | 15.564 | .000 | .911         | .877    |
|       | KEP.1.DT. ( $X_3$ ) | 7.791E-03                   | .034       | .013                      | .227   | .821 | .516         | .027    |

<sup>a</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

F. Uji Keberartian dan Linieritas Regresi:

$$\hat{Y} = 57,919 + 0,304X_3$$

| Sumber Variasi | JK         | df | RJK      | $F_{hitung}$ | $F_{tabel}$ |       |
|----------------|------------|----|----------|--------------|-------------|-------|
|                |            |    |          |              | 0,05        | 0,01  |
| Total          | 585143,000 | 76 |          |              |             |       |
| Regresi (a)    | 581000,329 | 1  |          |              |             |       |
| Regresi (b/a)  | 1101,533   | 1  | 1101,533 | 26,804**     | 3,970       | 6,990 |
| Sisa           | 3041,138   | 74 | 41,096   |              |             |       |
| Tuna Cocok     | 1885,709   | 38 | 49,624   | 1,546 n.s.   | 1,734       | 2,189 |
| Galat          | 1155,429   | 36 | 32,095   |              |             |       |

\*\* = regresi sangat berarti ( $F_{hitung} = 26,804 > F_{tabel} = 6,990$ )  
 n.s. = regresi berbentuk linier ( $F_{hitung} = 1,546 < F_{tabel} = 1,734$ )

JK = Jumlah Kuadrat  
 RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
 df = derajat bebas

Sumber: Tabel IV.8.3.C., dan IV.8.2.C.

Hipotesis Pengujian:

1. Uji Keberartian Koefisien Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$

$H_0$  : regresi tidak berarti – dan ditolak, jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_1$  : regresi berarti

$$F_{hitung} = 26,804, \text{ nilai } F_{tabel(0,95:1:74)} = 3,970, \text{ dan } F_{tabel(0,99:1:74)} = 6,990$$

Karena  $F_{hitung} (26,804) > F_{tabel} (6,990)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien regresi sangat berarti.

2. Uji Kelinieran Regresi:  $\hat{Y} = a + bX_3$

$H_0$  : regresi tidak linier – dan ditolak, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

$H_1$  : regresi linier

$$F_{hitung} = 1,546, \text{ nilai } F_{tabel(0,95:38:36)} = 1,734, \text{ dan } F_{tabel(0,99:38:36)} = 2,189$$

Karena  $F_{hitung} (1,546) < F_{tabel} (1,734)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, regresi berbentuk linier.

**G. Uji Keberartian Koefisien Korelasi ( $r_{y3}$ ) dan Koefisien Determinasi ( $r^2_{y3}$ )**

| Koefisien (Beta)  |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y3}$  | $r^2_{y3}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,516   | 0,266      | 5,177 **     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,177 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.33.A., dan IV.8.3.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) berarti.

$t_{hitung} = 5,177$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$

Karena  $t_{hitung} (5,177) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) sangat berarti.

**H. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{y3.2}$ ) dan Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2_{y3.2}$ )**

| Koefisien  |              | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|--|--------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{y3.2}$   | $r^2_{y3.2}$ |              | 0.05        | 0.01  |
| 0,027  | 0,00073      | 0,227 n.s.   | 1,666       | 2,379 |
| n.s. = koefisien korelasi parsial tidak berarti ( $t_{hitung} = 0,227 < t_{tabel} = 1,666$ ) |              |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.3.E.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) mengontrol  $X_2$  tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) mengontrol  $X_2$  berarti

$t_{hitung} = 0,227$ , nilai  $t_{tabel(0,95:73)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:73)} = 2,379$

Karena  $t_{hitung} (0,227) < t_{tabel} (1,666)$ ,  $H_0$  diterima. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{y3}$ ) mengontrol  $X_2$  tidak berarti.

**Tabel IV.8.4. Regresi Linier Berganda:  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$   
Hubungan antara Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Efektivitas Kepemimpinan ( $X_3$ )  
dengan Motivasi Berprestasi ( $Y$ )**

**A. Descriptive Statistics**

|                    | Mean  | Std. Deviation | N  |
|--------------------|-------|----------------|----|
| MOT.1.DT (Y)       | 87.43 | 7.43           | 76 |
| KPS.1.D ( $X_2$ )  | 80.53 | 11.84          | 76 |
| KEP.1.DT ( $X_3$ ) | 97.03 | 12.60          | 76 |

**B. Model Summary<sup>b</sup> –  $R_{y23} = 0.911$**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .911 <sup>a</sup> | .830     | .825              | 3.11                       | .830              | 178.220  | 2               | 73              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. ( $X_3$ ), KPS.1.DT. ( $X_2$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**C. Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$**

| Model |                                   | Unstandardized Coefficients | Std. Error | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Correlations |         |
|-------|-----------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|--------------|---------|
|       |                                   | B                           |            | Beta                      |        |      | Zero-order   | Partial |
| 1     | (Constant)                        | 41.013                      | 2.989      |                           | 13.720 | .000 |              |         |
|       | ( $r_{y23}$ ) KPS.1.D. ( $X_2$ )  | .567                        | .036       | .904                      | 15.564 | .000 | .911         | .877    |
|       | ( $r_{y32}$ ) KEP.1.DT. ( $X_3$ ) | 7.791E-03                   | .034       | .013                      | .227   | .821 | .516         | .027    |

<sup>a</sup> Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**D. ANOVA<sup>b</sup>**

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Regression | 3438.463       | 2  | 1719.232    | 178.220 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 704.208        | 73 | 9.647       |         |                   |
| Total      | 4142.671       | 75 |             |         |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. ( $X_3$ ), KPS.1.DT. ( $X_2$ )

<sup>b</sup>Dependent Variable: MOT.1.DT. (Y)

**E. Uji Keberartian Regresi Berganda:**

$$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$$

| Sumber Variasi | JK       | df | RJK      | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|----------------|----------|----|----------|---------------------|--------------------|-------|
|                |          |    |          |                     | 0,05               | 0,01  |
| Regresi        | 3438,463 | 2  | 1719,232 | 178,220**           | 3,122              | 4,908 |
| Sisa           | 704,208  | 73 | 9,647    |                     |                    |       |
| Total          | 4142,671 | 75 |          |                     |                    |       |

\*\* = regresi ganda sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 178,220 > F<sub>tabel</sub> = 4,908)    JK = Jumlah Kuadrat  
RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat  
df = derajat bebas

Sumber: Tabel IV.8.4.D.

**Hipotesis Pengujian:**

**Uji Keberartian Koefisien Regresi Berganda:**

$$\hat{Y} = 41,013 + 0,567X_2 + 0,007791X_3$$

H<sub>0</sub> : regresi regresi ganda tidak berarti – dan ditolak, jika F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>

H<sub>1</sub> : regresi regresi ganda berarti

F<sub>hitung</sub> = 178,220, nilai F<sub>tabel(0,95:2:73)</sub> = 3.122, dan F<sub>tabel(0,99:2:73)</sub> = 4,908

Karena F<sub>hitung</sub> (178,220) > F<sub>tabel</sub> (4,908), H<sub>0</sub> ditolak. Jadi, koefisien regresi ganda sangat berarti.

**F. Uji Keberartian Koefisien Korelasi Berganda (R<sub>y23</sub>) dan Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup><sub>y23</sub>)**

| Koefisien          |                               | Adjusted R Square | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|--------------------|-------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|---------------------|--------------------|-------|
| R <sub>y23</sub>   | R <sup>2</sup> <sub>y23</sub> |                   |                 |                 |                     | 0.05               | 0.01  |
| 0,911 <sup>a</sup> | 0,830                         | ,825              | 2               | 73              | 178,220 **          | 3,122              | 4,908 |

\*\* = koefisien korelasi ganda sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 302,033 > F<sub>tabel</sub> = 4,908)

Sumber: Tabel IV.8.4.B.

**Hipotesis Pengujian:**

H<sub>0</sub> : koefisien korelasi berganda (R<sub>y23</sub>) tidak berarti – dan ditolak, jika F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub>

H<sub>1</sub> : koefisien korelasi berganda (R<sub>y23</sub>) berarti

F<sub>hitung</sub> = 178,220, nilai F<sub>tabel(0,95:2:73)</sub> = 3,122, dan F<sub>tabel(0,99:2:73)</sub> = 4,908

Karena F<sub>hitung</sub> (178,220) > F<sub>tabel</sub> (4,908), H<sub>0</sub> ditolak. Jadi, koefisien korelasi berganda (R<sub>y23</sub>) sangat berarti.



## Hubungan antar Variabel Bebas

Tabel IV.8.5. Hubungan antara Stres Kerja (X<sub>1</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)

### A. Model Summary<sup>a</sup>

| Method..  | R                   | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-----------|---------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| QUADRATIC | .86873 <sup>b</sup> | .75470   | .74798            | 5.94532                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

### B. Variables in the Equation (method.. Quadratic)

Coefficients<sup>a</sup>:  $\hat{Y} = 16,401452 + 2,049991X_1 - 0,011619X_1^2$

| Variable                                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. T |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|
|  | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        |
| STRS.1.DT. (X <sub>1</sub> )                 | 2.049991                    | .622309    | 1.590126                  | 3.294  | .0015  |
| STRS.1.DT.**2 (X <sub>1</sub> <sup>2</sup> ) | -.011619                    | .007671    | -.731131                  | -1.515 | .1342  |
| (Constant)                                   | 16.401452                   | 12.208797  |                           | 1.343  | .1833  |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

### C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F         | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|-----------|--------------------|
| Regression | 7938.6311      | 2  | 1847.6163   | 112.29633 | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 2580.3162      | 73 | 6.1293      |           |                    |
| Total      |                | 75 |             |           |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

### D. ANOVA Table<sup>a</sup>

|                                   | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-----------------------------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Between Groups (Combined)         | 9090.735       | 28 | 324.669     | 10.684  | .000              |
| Linear Term Weighted Deviation    | 7857.541       | 1  | 7857.541    | 258.578 | .000              |
| Quadratic Term Weighted Deviation | 1233.195       | 27 | 45.674      | 1.503   | .109              |
| Within Groups                     | 81.090         | 1  | 81.090      | 2.669   | .109              |
| Total                             | 1152.104       | 26 | 44.312      | 1.458   | .128 <sup>b</sup> |
| Within Groups                     | 1428.212       | 47 | 30.387      |         |                   |
| Total                             | 10518.947      | 75 |             |         |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

**E. Model Summary<sup>a</sup> (Model Regresi Linier)**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .864 <sup>b</sup> | .747     | .744              | 6.00                       | .747              | 218.478  | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.D. (X<sub>2</sub>)

**F. Coefficients<sup>a</sup> (Model Regresi Linier)**

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        |      |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      | t      | Sig. |
| (Constant)                  | 34.256                      | 3.205      |                           | 10.688 | .000 |
| KPS.1.DT. (X <sub>2</sub> ) | 1.114                       | .075       | .864                      | 14.781 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: STRS.1.DT. (X<sub>1</sub>)

**C. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas (R<sub>21</sub>)**

| Koefisien       |                              | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |       |
|-----------------|------------------------------|---------------------|--------------------|-------|
| R <sub>21</sub> | R <sup>2</sup> <sub>21</sub> |                     | 0,05               | 0,01  |
| 0,86873         | 0,75470                      | 112,296 **          | 3,122              | 4,908 |

\*\* = koefisien Korelasi sangat berarti (F<sub>hitung</sub> = 112,296 > F<sub>tabel</sub> = 4,908)

Sumber: Tabel IV.8.5.A., dan IV.8.5.D.

**Hipotesis Pengujian:**

H<sub>0</sub> : koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) tidak berarti – dan ditolak, jika t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>

H<sub>1</sub> : koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) berarti

F<sub>hitung</sub> = 112,296, nilai F<sub>tabel(0,95:2:73)</sub> = 3,122, dan F<sub>tabel(0,99:2:73)</sub> = 4,908

Karena F<sub>hitung</sub> (112,296) > t<sub>tabel</sub> (4,908), H<sub>0</sub> ditolak. Jadi, koefisien korelasi (R<sub>21</sub>) sangat berarti.

**Tabel IV.8.6. Hubungan antara Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .556 <sup>b</sup> | .309     | .300              | 9.91                       | .309              | 33.117   | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.D. (X<sub>2</sub>)

**B. Coefficients<sup>a</sup>**

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |      |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      | t     | Sig. |
| (Constant)                  | 29.813                      | 8.886      |                           | 3.355 | .001 |
| KEP.1.DT. (X <sub>3</sub> ) | .523                        | .091       | .556                      | 5.755 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

**C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)**

|                   | Sum of Squares | df | Mean Square | F             | Sig.               |
|-------------------|----------------|----|-------------|---------------|--------------------|
| <b>Regression</b> | 3252.083       | 1  | 3252.083    | <b>33.117</b> | .0000 <sup>a</sup> |
| <b>Residual</b>   | 7266.864       | 74 | 98.201      |               |                    |
| <b>Total</b>      | 10518.947      | 75 |             |               |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

**D. ANOVA Table<sup>a</sup>**

|                                 | Sum of Squares | df | Mean Square | F            | Sig.              |
|---------------------------------|----------------|----|-------------|--------------|-------------------|
| Between Groups (Combined)       | 7671.935       | 39 | 196.716     | 2.487        | .003              |
| Linearity                       | 3252.083       | 1  | 3252.083    | 41.122       | .000              |
| <b>Deviation from Linearity</b> | 4419.852       | 38 | 116.312     | <b>1.471</b> | .124 <sup>b</sup> |
| <b>Within Groups</b>            | 2847.012       | 36 | 79.084      |              |                   |
| <b>Total</b>                    | 10518.947      | 75 |             |              |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

**C. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{23}$ )**

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{23}$  | $r^2_{23}$ |              | 0,05        | 0,01  |
| 0,556   | 0,309      | 5,755 **     | 1,666       | 2,378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5,755 > t_{tabel} = 2,378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.6.A., dan IV.8.6.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) tidak berarti – dan ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) berarti

$t_{hitung} = 5,755$ , nilai  $t_{tabel(0,95:74)} = 1,666$ , dan  $t_{tabel(0,99:74)} = 2,378$

Karena  $t_{hitung} (5,755) > t_{tabel} (2,378)$ ,  $H_0$  ditolak. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{23}$ ) sangat berarti.

**Tabel IV.8.7. Hubungan antara Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) dan Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

**A. Model Summary<sup>a</sup>**

| R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |                 |                 |               |
|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----------------|-----------------|---------------|
|                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | Sig. F Change |
| .556 <sup>b</sup> | .309     | .300              | 10.54                      | .309              | 33.117   | 1               | 74              | .000          |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KEP.1.D. (X<sub>3</sub>)

**B. Coefficients<sup>a</sup>**

| Variable                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                  | 49.395                      | 8.365      |                           | 5.905 | .000 |
| KEP.1.DT. (X <sub>3</sub> ) | .591                        | .103       | .556                      | 5.755 | .000 |

<sup>a</sup>Dependent Variable: KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

**C. Analysis of Variance<sup>b</sup> (ANOVA)**

|            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Regression | 3680.276       | 1  | 3680.276    | 33.117 | .0000 <sup>a</sup> |
| Residual   | 8223.671       | 74 | 111.131     |        |                    |
| Total      | 11903.947      | 75 |             |        |                    |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

**D. ANOVA Table<sup>a</sup>**

|                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---------------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Between Groups (Combined) | 7799.614       | 35 | 222.846     | 2.172  | .009              |
| Linearity                 | 3680.276       | 1  | 3680.276    | 35.867 | .000              |
| Deviation from Linearity  | 4119.338       | 34 | 121.157     | 1.181  | .305 <sup>b</sup> |
| Within Groups             | 4104.333       | 40 | 102.608     |        |                   |
| Total                     | 11903.947      | 75 |             |        |                   |

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), KEP.1.DT. (X<sub>3</sub>)

<sup>b</sup>Dependent Variable: KPS.1.DT. (X<sub>2</sub>)

**E. Uji Keberartian Koefisien Korelasi antar Variabel Bebas ( $r_{32}$ )**

| Koefisien   |            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ |       |
|---|------------|--------------|-------------|-------|
| $r_{32}$  | $r^2_{32}$ |              | 0.05        | 0.01  |
| 0.556   | 0.309      | 5.755 **     | 1.666       | 2.378 |
| ** = koefisien korelasi sangat berarti ( $t_{hitung} = 5.755 > t_{tabel} = 2.378$ ) |            |              |             |       |

Sumber: Tabel IV.8.7.A., dan IV.8.7.B.

**Hipotesis Pengujian:**

$H_0$  : koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) **tidak berarti** – dan **ditolak**, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_1$  : koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) **berarti**

$t_{hitung} = 5.755$ , nilai  $t_{tabel(0.95:74)} = 1.666$ , dan  $t_{tabel(0.99:74)} = 2.378$ .

Karena  $t_{hitung} (5.755) > t_{tabel} (2.378)$ ,  $H_0$  **ditolak**. Jadi, koefisien korelasi ( $r_{32}$ ) **sangat berarti**.

**DAFTAR TABEL DISTRIBUSI – t, F, L dan  $\chi^2$**

**Tabel IV.9.1. Distribusi – t**

| prob | $\alpha$ | df | $t_{\text{tabel}}$ |
|------|----------|----|--------------------|
| 0,95 | 0,05     | 72 | 1,666294           |
| 0,99 | 0,01     | 72 | 2,379262           |
| 0,95 | 0,05     | 73 | 1,665996           |
| 0,99 | 0,01     | 73 | 2,378522           |
| 0,95 | 0,05     | 74 | 1,665707           |
| 0,99 | 0,01     | 74 | 2,377802           |
| 0,95 | 0,05     | 75 | 1,665425           |
| 0,99 | 0,01     | 75 | 2,377102           |

**Tabel IV.9.2. Distribusi – F**

| prob | $\alpha$ | df <sub>1</sub> | df <sub>2</sub> | $F_{\text{tabel}}$ |
|------|----------|-----------------|-----------------|--------------------|
| 0,95 | 0,05     | 2               | 73              | 3,122103           |
| 0,99 | 0,01     | 2               | 3               | 4,908298           |
| 0,95 | 0,05     | 26              | 47              | 1,732597           |
| 0,99 | 0,01     | 26              | 47              | 2,177516           |
| 0,95 | 0,05     | 1               | 74              | 3,970230           |
| 0,99 | 0,01     | 1               | 74              | 6,990275           |
| 0,95 | 0,05     | 34              | 40              | 1,720564           |
| 0,99 | 0,01     | 34              | 40              | 2,162054           |
| 0,95 | 0,05     | 38              | 36              | 1,733932           |
| 0,99 | 0,01     | 38              | 36              | 2,189325           |

**Tabel IV.9.3. Distribusi – L**

| prob | $\alpha$ | n  | $L_{\text{tabel}}$ |
|------|----------|----|--------------------|
| 0,95 | 0,05     | 76 | 0,101640           |

**Tabel IV.9.4. Distribusi –  $\chi^2$**

| prob | $\alpha$ | df | $\chi^2_{\text{tabel}}$ |
|------|----------|----|-------------------------|
| 0,95 | 0,05     | 28 | 41,337138               |
| 0,95 | 0,05     | 35 | 49,801850               |
| 0,95 | 0,05     | 39 | 54,572228               |

**Keterangan:**

Daftar Tabel Distribusi **t, F, L dan  $\chi^2$**  tersebut, di cari dengan menggunakan bantuan perangkat lunak komputer – **PROGRAM SPSS** – Versi: 10.00.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**S u m a r h a d i**, lahir di Pacitan Jawa Timur pada tanggal 17 Maret 1955. Setelah tamat Sekolah Dasar di Pacitan, melanjutkan Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas Jurusan Ilmu Pasti dan Alam, di Kota Pacitan.

Pendidikan tinggi diperoleh di Fakultas Ekonomi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), dan mendapatkan gelar Bachelor of Art (BA) tahun 1981 dan Doktorandus (Drs) pada tahun 1984. Sedangkan gelar Magister Management (MM) di peroleh di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi – IPWI Jakarta, pada tahun 1996.

Pendidikan non-formal diperoleh pada BATU/WCL dalam bentuk Lokakarya “Kepemimpinan” pada bulan Desember 1984, di Singapura. Kemudian, pada tahun 1987 mengikuti Penataran P4, Tingkat Nasional (I), bagi Calon Penatar Angkatan 70, di BP-7 Pusat Jakarta, dan pada tahun 1989 mengikuti Kursus Komputer – DOS, WS, LOTUS dan D’BASE III di Lembaga IPTEK Jakarta.

Sejak tahun 1978 hingga 1994 telah puluhan kali mengikuti Lokakarya, Simposium, dan Seminar (berskala nasional dan internasional), baik diselenggarakan oleh instansi pemerintah maupun swasta, di Jakarta – mengenai Hubungan Industrial, Produktivitas, dan Manajemen Sumberdaya Manusia.

Pekerjaan pertama diperoleh dari Pusat Pembinaan Sumber-daya Manusia – Yayasan Tenaga Kerja Indonesia Jakarta, sejak Januari 1977 hingga Juli 1994 dengan jabatan terakhir Asisten Manajer Administrasi Umum. Kemudian, pada tahun 1994 bersama beberapa kolega, mendirikan Lembaga Pengembangan Tenaga Kerja – Yayasan Pengembangan Tenaga Kerja Indonesia Jakarta, dan duduk sebagai Anggota Badan Pengurus dan Badan Pendiri hingga saat ini.



Pada tahun 1992 memperoleh pekerjaan di Fakultas Ekonomi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), dan secara berturut-turut menduduki berbagai jabatan sebagai Kepala Sub Bagian Akademis, Kepala Bagian Tata Usaha, Pembantu Dekan Bidang Administrasi dan Keuangan, dan Pembantu Dekan Bidang Akademik, hingga saat ini. Pada kurun waktu yang sama, juga aktif sebagai tenaga pengajar tetap.

Pekerjaan lain juga diperoleh pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi – IPWI, sebagai tenaga pengajar tidak tetap Strata-2 sejak tahun 1996 hingga tahun 1997. Sedangkan pada Program Pascasarjana Strata-2 Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) sebagai dosen tidak tetap diperoleh sejak tahun 2000 hingga saat ini.

Dalam upaya terus meningkatkan kepedulian terhadap pentingnya kegiatan bagi pendidikan orang dewasa, pada tahun 2001 mendirikan Pusat Pengembangan Mutu Sumberdaya Manusia – Yayasan Dinamika Manajemen Global Jakarta.

Kegiatan lain yang telah digeluti, adalah mengajar kursus – Elektronika – bagi karyawan bagian teknik, pada PT. ANPA INT’L, Jakarta, dan Property Management Wisma BUKOPIN Jakarta, tahun 1985 hingga tahun 1991. Beberapa kali turut sebagai Panitia Penyelenggara berbagai kegiatan Seminar dan Lokakarya di Jakarta, yang diselenggarakan oleh PPSM/YTKI dan Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia.

Penulis menikah dengan **Sayuti Mei Ratiningsih** pada tahun 1978, dan dikaruniai 3 (tiga) orang anak, yaitu: **Hevy Novieadie**, **Devy Novieadie**, dan **Yudistira Adwimurti**.