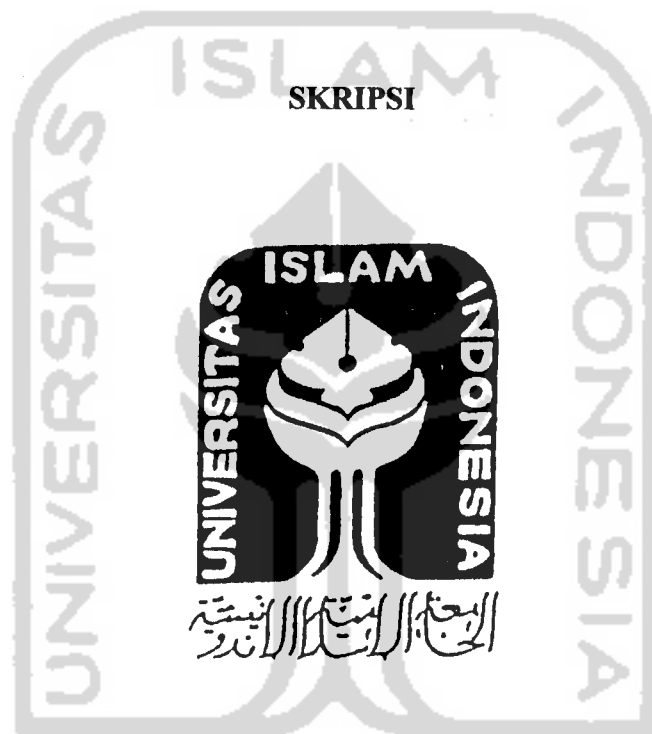


Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk *Learning Organization*

terhadap Kinerja Organisasi

di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Irma Sari M.

Nomor Mahasiswa : 02 311 318

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2006**

Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk *Learning Organization*

terhadap Kinerja Organisasi

di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Oleh:

Nama : Irma Sari M.

Nomor Mahasiswa : 02 311 318

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2006**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, Juni 2006

Penulis,

Irma Sari M.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Unsur-Unsur Learning Organization Terhadap Kinerja Organisasi Di FE UII

Disusun Oleh: IRMA SARI M
Nomor mahasiswa: 02311318

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 18 Juli 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Dra. Trias Setiawati, M.Si

Penguji : Drs. Subowo, MM

.....
.....



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Drs. Asma'ul Husna, M.Bus, Ph.D

“Tiada daya dan kekuatan kecuali dengan pertolongan Allah.”

(Al-kahfi ayat 39)

“Sungguh kami pasti memberi cobaan kepada kamu sekalian dengan sesuatu berupa rasa takut, kelaparan,berkurangnya harta, jiwa, dan buah-buahan. Dan gembirkanlah orang-orang yang bersabar, yaitu mereka yang bila di timpa musibah, mereka berkata: ‘ sungguh kami semua adalah milik Allah dan sungguh hanya kepada-Nya lah kami kembali. Mereka itulah orang-orang yang mendapatkan limpahan karunia dan rahmat dari Tuhan mereka dan mereka itulah oarang-oarang yang terpimpin.”

(Al-Baqarah ayat 155-157)

Jika aku dapat meminta agar hidupku sempurna, itu merupakan godaan menggiurkan namun aku akan terpaksa menolak karena dengan begitu aku tidak dapat lagi menarik pelajaran dalam kehidupan.

(Allyson jones)

Apabila menghadapi keputusan- putuskanlah

Apabila menghadapi pilihan- pilihlah

Tidak berbuat apa-apa hanya menambah ketegangan

Karena anda tidak kalah

Tetapi menang juga tidak

(Barry spillchut)

Kegagalan terbesar adalah apabila kita tidak pernah mencoba

(Robyn Allan)



Teruntuk:

ALLAH SWT

Almamater ku, FE VII

Papa & Mama Tercinta (Sumardi & Iriani)

Adik-adik ku: Nia Novianty & Ndaflu Pangestu

Calon Pendamping Hidup ku, Anas Fauzy Masykury, Ssi

ABSTRACT

The research describes how influence aspects of the learning organization to organizational performance's in Economic Faculty, Islamic of Indonesian University. The objective of this research are to find out: 1) The influence of Organizational learning (X_1) to organizational performance's. 2) The influence of Learning at work (X_2) to organizational performance's. 3) The influence of Learning climate (X_3) to organizational performance's. 4) The influence of Learning structure (X_4) to organizational performance's. 5) the most dominant of aspects of the learning organization to organizational performance's in Economic Faculty, Islamic of Indonesian University. 6) the difference between characteristic of the employees (gender, age, job status, education, long of job). The respondents of the research are educatif employees and administratif employees. The research use questionnaire interview and the techniques data analysis is used descriptive analysis and quantitative analysis.

The result of the research shows that there is three positive or significant influence aspects of the learning organization: Organizational learning (X_1), Learning at work (X_2), Learning structure (X_4) to organizational performance's in Economic Faculty, Islamic of Indonesian University. The Learning at work (X_2) is the most dominant aspect of the learning organization. And there is not differential organizational performance's in Economic Faculty, Islamic of Indonesian University on characteristic of the employees .

Keywords: *Learning Organization, The learning at work, Organizational performance's*

Kata Pengantar



Assalamu'alaikum. Wr.Wb

Segala puji bagi Allah, Tuhan seru sekalian alam, penguasa langit dan bumi, yang mengatur urusan seluruh Makhluk. Syukur Alhamdulillah atas segala nikmat dan Ridho Allah SWT. Serta Salawat dan salam kepada junjungan nabi besar kita, yakni Nabi Muhammad SAW (beliau adalah) setinggi-tingginya makhluk yang di muliakan dengan Al-Qur'an yang Agung sebagai Mu'jizat yang berlaku sepanjang masa.

Penelitian yang berjudul "Pengaruh unsur-unsur pembentuk Learning Organization terhadap kinerja organisasi fakultas ekonomi universitas Islam Indonesia" diharapkan bisa bermanfaat bagi siapa saja yang peduli akan proses pembelajaran dan perubahan agar menjadi lebih baik.

Proses penyusunan skripsi ini telah melibatkan berbagai pihak yang memberi dukungan berupa fasilitas, dukungan materil, moril maupun do'a. Oleh karena itu, penulis mengucapkan rasa terimakasih dan penghargaan pada berbagai pihak di bawah ini :

1. Bapak Prof. Dr. Edy Suandi Hamid, M, Ec selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Drs. Asmai Ishak, M. Bus, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Drs. Trias Setiawati, Msi selaku dosen pembimbing skripsi yang telah sabar memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Ibu dan Bapak Karyawan Edukatif serta karyawan administratif FE UII yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar.
5. Kedua orang tuaku yang tercinta. Papa, Sumardi dan Mama, Iriani berkat kasih sayang, cinta yang tulus, didikan, pengalaman hidup, perhatian, pengorbanan, kesempatan belajar, dukungan moril, materil serta do'anya dan juga kesabaran yang luar biasa menghiasi perjalanan hidup penulis.
6. *My sister*, nia novianty *and my brother*, Pangestu atas cinta dan dukungan serta keceriaannya. Selamat ya atas kelulusannya tahun ini. *I Love U*.
7. My "pa", Anas Fauzi Masykuri, S.si, Thanks for everything that u give it to me and I hope, it'll be forever.
8. *My sisters* ; Dwi puspita sari (sar_cil), Dina Martista (deana), Lia mardaghlia (Uning), terima kasih atas kenangan terindah dalam suka dan cita kita dalam persaudaraan, terima kasih atas semangat, pengalaman, perhatian, kasih sayang, pengorbanan dan segalanya yang di berikan untuk penulis. Semoga persaudaraan ini untuk selamanya, amin.
9. Temen-temen seperjuangan konsentrasi SDM : Fafa, angga, Gzit (Sukses buat kita selalu! Btw, akhirnya kita bisa wisuda bareng! 😊) mela, im, elin terima kasih atas dukungan, diskusi serta saran yang di berikan kepada penulis.
10. kakak-kakak ku'04 : Mas Edy, Bang asep, Ima. Terima kasih atas pengalaman dan nasehat- nasehatnya.
11. Temen-temen Kos "Citra Kusuma" : Eno, Reni, Anggun, Tutie, mb sofi,
12. Temen-temen DPM FE UII : Titin Hapsari, Fiqrada Ela Rumanti, Dwi Arbi prasetyo, pak dwek, dan juga teman-teman seperjuangan lembaga intra kampus :

LEM, LPM, Ekonomika, terimakasih atas kerjasama, dan dukungannya selama ini kepada penulis.

13. Keluarga besar HMI MPO KOMFAK Ekonomi UII. Khususnya: Pak asen, Mas Adjie, Mb anisa, Mb Butet, Mb April, Mb Ema, Tete, Delly, Sani, Ginanjar, Mas Kholid, Mas Condro, dan Temen-temen Pengurus periode 2005-2006, Temen-temen Pengurus periode 2006- 2007 serta para kader Masa Depan agar Tetap Semangat dalam Tonggak perjuangan semoga semakin dewasa dalam menemukan jati diri sesungguhnya. Bahagia HMI.....!!
14. Teman- teman kelas D 2002.
15. Temen- teman Liqaq : Mb Tutie, Marita, Yati & Vina. Terimakasih atas diskusi, pengalaman baru bagi penulis.
16. My computer & AD-3934-EC yang selalu setia menemani hari-hari ku.
17. Dan semua orang yang ada disekelilingku, yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini maupun orang yang telah menghiasi perjalanan hidupku sekarang maupun yang akan datang.

Penulis sadar, skripsi ini tidak terlepas dari berbagai kekurangan. Semoga skripsi dapat bermanfaat untuk kita semua. Kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, Juni 2006

Penulis

Irma Sari M

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul Skripsi.....	i
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Halaman Pengesahan Ujian	v
Halaman Motto	vi
Halaman Persembahan	vii
Abstak	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Landasan Teori	8
2.3. Kerangka Pikir Penelitian	30
2.4. Hipotesis Penelitian	31
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi Penelitian.....	32

3.2. Gambaran Umum Fe UII	32
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian	35
3.4. Klasifikasi Responden	44
3.5. Populasi Dan Sample	47
3.6. Sumber Data	48
3.7. Alat Pengumpulan Data	49
3.8. Uji Validitas dan Reabilitas	51
3.9. Uji Asumsi Klasik	59
3.10. Metode Analisis Data	66
BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
4.1. Analisis Kualitatif	73
4.2. Analisis Kuantitatif	103
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	119
5.2. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN	123

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kerangka kerja untuk studi tentang organisasi	9
Tabel 2.2	Memahami ide tentang “ <i>learning Organization</i> ” dalam literature	19
Tabel 2.3	Faktor-faktor dan pemeliharaan dalam kerja	23
Tabel 3.1	Distribusi pernyataan berdasarkan variabel	53
Tabel 3.2	Validitas pernyataan X_1 (Kesempatan belajar individu)	54
Tabel 3.3	Validitas pernyataan X_2 (Belajar di tempat kerja)	54
Tabel 3.4	Validitas pernyataan X_3 (Iklim Belajar)	55
Tabel 3.5	Validitas pernyataan X_4 (Struktur belajar)	56
Tabel 3.6	Validitas pernyataan Y_1 (Kepuasan kerja karyawan)	57
Tabel 3.7	Validitas Pernyataan Y_2 (Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan)	57
Tabel 3.8	Hasil pengujian reliabilitas	59
Tabel 3.9	Uji Heterokedastisitas (Uji Park)	65
Tabel 3.10	Tabel ringkasan Anova untuk Menguji hipotesis k sampel	68
Tabel 4.1	Kelompok Responden menurut Jenis Kelamin	73
Tabel 4.2	Kelompok Responden menurut Usia	74
Tabel 4.3	Kelompok Responden menurut Status Kerja	75
Tabel 4.4	Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan	75
Tabel 4.5	Kelompok Responden menurut Masa kerja	76
Tabel 4.6	Rekapitulasi data demografi yang paling dominan	77
Tabel 4.7	Persepsi karyawan tentang Kesempatan Belajar Individu (X_1) .	79
Tabel 4.8	Persepsi karyawan tentang Belajar di tempat kerja (X_2)	81
Tabel 4.9	Persepsi karyawan tentang Iklim belajar (X_3)	83
Tabel 4.10	Persepsi karyawan tentang Struktur belajar (X_4)	85
Tabel 4.11	Persepsi karyawan tentang Kepuasan kerja karyawan (Y_1)	87
Tabel 4.12	Persepsi karyawan tentang Produktivitas organisasi. dalam perspektif karyawan (Y_2)	89

Tabel 4.13 Persepsi karyawan tentang Kinerja Organisasi	90
Tabel 4.14 Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi	91
Tabel 4.15 Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi	92
Tabel 4.16 Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi	92
Tabel 4.17 Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi	93
Tabel 4.18 Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi	94
Tabel 4.19 Tanggapan karyawan edukatif tentang unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar	100
Tabel 4.20 Data output untuk regresi linear berganda	103
Tabel 4.21 Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t	110
Tabel 4.22 <i>Correlation</i>	111
Tabel 4.23 Anova berdasarkan jenis kelamin	113
Tabel 4.24 Anova berdasarkan usia	114
Tabel 4.25 Anova berdasarkan status kerja	114
Tabel 4.26 Anova berdasarkan pendidikan	115
Tabel 4.27 Anova berdasarkan Masa kerja	115
Tabel 4.28 Rekapitulasi Hasil Analisis Karakteristik Karyawan Fe UII	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	<i>How organization learning affects organization Performance</i>	10
Gambar 2.2	Skema penerapan produktivitas dalam organisasi	29
Gambar 2.3	kerangka pikir penelitian	30
Gambar 3.1	Gambar Daerah Autokorelasi	
Gambar 3.2	Daerah Autokorelasi Pengaruh Unsur-unsur organisasi pembelajaran terhadap kinerja organisasi	62
Gambar 3.3	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0	70
Gambar 3.4	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0	71
Gambar .4.1	Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0 Uji F-Statistik Variabel $X_1, X_2, X_3,$ dan X_4 terhadap Y	105
Gambar .4.2	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t , kesempatan belajar individual	107
Gambar .4.3	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t , belajar ditempat kerja	108
Gambar 4.4	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t , Iklim belajar	109
Gambar 4.5	Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t , struktur belajar	110

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Pada saat ini organisasi bisnis berada pada lingkungan global dengan persaingan yang sangat ketat. Organisasi harus menghadapi perubahan yang terjadi dengan cara beradaptasi. Untuk dapat beradaptasi dengan baik suatu organisasi harus dibentuk dalam struktur yang lebih kecil, lebih otonom di antara bagian-bagiannya, lebih pandai, dan cepat merespon perubahan dalam lingkungan bisnis masa kini dan masa depan. Sehingga organisasi tersebut lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan apapun.

Satu hal kongkrit yang bisa kita lakukan adalah dengan belajar. Untuk bisa menghadapi perubahan adalah dengan terus menyempurnakan usaha untuk menjadi manusia pembelajar. Ketika Perubahan itu terjadi didalam dan diluar diri kita dan kemudian kita bersikap reaktif dengannya, menawannya, bahkan antipati dengan perubahan tersebut, maka kita menjadi orang yang kalah. Untuk menghadapi perubahan itu kita harus berubah, selalu antisipatif dengan kemungkinan-kemungkinan baru, dan kreatif menghadapi perubahan. Belajar dalam *Learning Organization*, untuk selanjutnya disebut Organisasi pembelajar, merupakan roh yang memberikan gerak maju-mundurnya suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Setiap individu terlatih dalam keahlian/ketrampilan (*skill*) belajar, *learning how: to do, to learn, to be, to life together*. Mereka juga terus berusaha menerapkan metode percepatan belajar dengan antusiasme yang luar

biasa. Dinamika pembelajaran itu berkembang tidak hanya pada diri sendiri, tapi juga berkembang pada kelompok, bahkan sudah menjadi budaya organisasi.

Di dalam Organisasi pembelajar akan terbentuk sebuah iklim yang dapat mendorong individu-individu untuk lebih berkembang. Dalam pelaksanaan program kerja dan kegiatan, orientasinya bukan pada hasil dan target pencapaian waktu saja, tetapi lebih pada proses, terlebih pada proses pembelajarannya.

Pemberdayaan SDM di dalam Organisasi pembelajar menjadi bagian yang penting, orang yang ada di dalam organisasi, maupun orang-orang yang ada di luar organisasi. Tidak ada gap atasan dan bawahan. Hubungan dengan *customer* dibina dengan baik. *Knowledge Management* menjadi kebutuhan pokok yang harus dijalankan untuk memudahkan sirkulasi pengetahuan sehingga bisa berkembang dengan baik. Pengetahuan dikelola dengan baik, dari bagaimana mendapatkan pengetahuan, menciptakan pengetahuan baru, menyimpannya, dan kemudian menyebarkan pengetahuan untuk kemudian digunakan. Pemanfaatan teknologi yang berupa sistem informasi, belajar berbasis teknologi (komputer), sistem kinerja tinggi dengan sistem pendukung. “Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) menyatakan bahwa ontologi penciptaan pengetahuan ada pada tingkat individual, kelompok, organisasional dan inter-organizational. Dikembangkan secara berkelanjutan mulai dari *tacit knowledge* (pengetahuan implisit) menjadi *Explicit knowledge* (pengetahuan eksplisit) dan seterusnya, mulai dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi dan internalisasi. Adanya pengetahuan yang selalu berkembang dalam organisasi diharapkan dapat memunculkan kompetensi inti sebagai basis inovasi.”

Pertumbuhan dan perkembangan ukuran organisasi yang semakin luas dan kompleks antara lain ditandai oleh lahirnya departemen baru, Fluktuasi keanggotaan dan perubahan teknologi sebagai respons terhadap inovasi baru untuk memenuhi permintaan pasar. Dalam hal ini, Organisasi pembelajar adalah organisasi yang memberikan kesempatan dan mendorong setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut untuk terus belajar dan memperluas kapasitas untuk bisa beradaptasi dengan perubahan organisasi tersebut. Menurut Örtenblad (2002) pengetahuan yang ada dikembangkan dalam organisasi yang menjadi *learning organization (goal)* dan melakukan *organizational learning (process)* melalui empat cara; yakni *old-organizational learning, learning at work, learning climate, dan learning structure* (Unsur- Unsur pembentuk Organisasi Pembelajar).

FE UII sebagai Organisasi pendidikan yang masih bertahan dengan memperkenalkan inovasi-inovasi dalam dunia pendidikan, yang di tawarkan pada pasar. Kinerja organisasi FE UII merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya untuk mendukung pencapaian sasaran organisasi dipengaruhi oleh proses pembelajaran di dalam organisasi tersebut agar bisa tetap bertahan dan berkompetisi dengan universitas lain. Setiap individu semua tingkatan organisasi harus menggabungkan penguasaan keahlian teknis yang sangat khusus dengan kemampuan untuk berpikir secara efektif dalam tim, membentuk hubungan yang produktif dengan klien dan pelanggan, dan secara kritis merefleksikan dan kemudian mengubah praktek organisasi mereka sendiri agar mencapai kinerja Organisasi yang lebih baik. Atas dasar latar belakang tersebut penulis akan melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Unsur-unsur**

Pembentuk *Learning Organization* terhadap kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

2. Rumusan Masalah Penelitian

1. Bagaimanakah pengaruh Unsur Kesempatan Belajar Individual terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII?
2. Bagaimanakah pengaruh Unsur Belajar di tempat kerja terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII?
3. Bagaimanakah pengaruh Unsur Iklim Belajar terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII?
4. Bagaimanakah pengaruh Unsur Struktur Belajar terhadap Kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII?
5. Unsur-unsur pembentuk Organisasi pembelajar manakah yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Organisasi di FE UII?
6. Apakah ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi (Jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII?

3. Tujuan Penelitian

1. Menemukan pengaruh Unsur Kesempatan belajar individu terhadap Kinerja Organisasi Di FE UII.
2. Menemukan pengaruh Unsur Belajar di tempat kerja terhadap Kinerja Organisasi Di FE UII.

BAB II

KAJIAN PUSATAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Örtenblad (2002)

Örtenblad (2002) dalam jurnalnya yang berjudul *A Typology of the Idea of Learning Organization, Management Learning* membahas tentang proses penelitian tipologi organisasi pembelajar. Örtenblad (2002) melakukan penelitian melalui literatur materi pokok dan laporan praktisi yang cocok dengan gagasan organisasi pembelajar. Proses dalam menciptakan tipologi adalah dialektis dan kreatif. Metode yang digunakan titik awal membuat pengertian literatur ini menggunakan salah satu perbedaan yang paling umum antara organisasi pembelajar (*Learning Organization*) dengan pembelajar organisatoris (*Organization learning*). Memunculkan istilah Organisasi pembelajar dipilih dari literatur yang diperkenalkan di ketiga konferensi Organisasi pembelajar dan Pembelajaran organisatoris. Pertama, pada symposium Organisasi pembelajar dan Pembelajaran organisatoris: pengembangan teoritis: Universitas Lancaster: September 1996, kedua, Konferensi tentang pembelajaran organisatoris: bergerak dari teori ke riset: Universitas George Washington: Maret 1998, konferensi internasional ketiga tentang pembelajaran organisatoris, Universitas Lancaster: Juni 1999).

Dimensi pada LO dipelajari secara total dalam 12 artikel dan buku untuk mendapatkan iktisar menyangkut pemahaman peneliti mengenai Organisasi pembelajar. Dalam rangka untuk melihat apakah pemahaman yang sama ini

tampak di dalam literatur terjadi juga antar praktisi, peneliti mewawancarai 10 orang sebagai responden periode 1994-1995. Responden yaitu orang-orang yang mempunyai beberapa pemahaman menyangkut gagasan organisasi pembelajar. Tujuannya memahami bagaimana mereka sedang menggunakan istilah tersebut. Responden dengan sukarela dihubungkan pada suatu jaringan formal di Sweden yang bernama Forum untuk Organisasi Pembelajar (FLOR). Forum itu mempunyai pertemuan-pertemuan untuk membahas konsep organisasi pembelajar dan memberi komentar bagaimana mereka sedang berusaha membuat perusahaan mereka kedalam organisasi pembelajar.

Dalam wawancara yang mendalam bersama dengan anggota FLOR, tiap-tiap anggota dalam jaringan diwawancarai kira-kira 2 jam mengenai pemahaman mereka tentang gagasan Organisasi pembelajar dan tentang organisasi mereka. Pertanyaan yang diajukan: apakah sesungguhnya organisasi pembelajar, dan dengan cara apa perusahaanmu sebagai Organisasi pembelajar.

Buku dan catatan dari wawancara tersebut dipelajari secara detail dalam rangka untuk menemukan suatu tipologi. Hasil wawancara dibaca sekitar lima sampai sepuluh kali dalam rangka mengidentifikasi dan memahami komponen dari teks sehubungan dengan pemahaman praktisi dan penulis tentang organisasi pembelajar.

Örtenblad (2002) menemukan ada Empat pemahaman dalam tipologi LO tersebut adalah *old- organizational learning, learning at work, learning climate, learning structure*. Pembelajaran organisasi sebagai pembelajaran di tempat kerja telah bekerja lancar dilakukan di dalam perusahaan pendidikan (praktisi2 dan 8).

Selain itu, faktor pendidikan, keanggotaan, cabang, situasi menyangkut perusahaan dan lain lain, bisa memberikan suatu pemahaman tertentu menyangkut gagasan.

Dalam artikelnya *The learning organization: towards an integrated model* Örtenblad (2002), membahas model yang terintegrasi menyangkut organisasi pembelajar. Empat aspek yang dalam tipologi organisasi pembelajar (pembahasan sebelumnya) harus dikombinasikan dalam rangka menciptakan suatu organisasi pembelajaran yang benar. Empat aspek adalah: kesempatan belajar individu, belajar di tempat kerja, iklim belajar dan struktur belajar. Artikel tersebut menyatakan bahwa hanya organisasi yang sudah menerapkan semua aspek harus disebut " organisasi pembelajar," dan organisasi yang sudah menerapkan hanya satu aspek/ pengarah harus disebut " organisasi pembelajar parsial."

2.2 Landasan Teori

Organisasi merupakan unit sosial yang di koordinasikan secara sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi pada suatu basis yang bersinambung untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan (Robbins, 1998: 2). Dari pengertian diatas terdapat empat unsur organisasi yaitu Sistem, Pola aktivitas, sekelompok orang, Tujuan Organisasi.

Sekelompok orang dalam organisasi disebut juga SDM (Sumber Daya Manusia). Masing-masing individu dalam organisasi memiliki kepribadian tertentu yang mempengaruhi prilakunya. Sedangkan yang berkelompok mengembangkan norma-normanya sendiri tentang perilaku yang dapat diterima

oleh para anggotanya. Prilaku anggota kelompok di pengaruhi oleh dinamika kelompok, aturan kelompok dan nilai-nilai yang di anut oleh kelompok itu sendiri. Untuk itu perlu manusia dalam organisasi perlu terorganisasi untuk diarahkan pada pencapaian tujuan Organisasi.

Geoffrey Hutton (Winardi 2004:44) memberikan penjelasan awal tentang aspek-aspek struktur, proses-proses dan perilaku manusia sehubungan dengan organisasi dalam tabel 2.1:

Tabel 2.1 Kerangka kerja (*Framework*) untuk studi tentang organisasi-oragnisasi

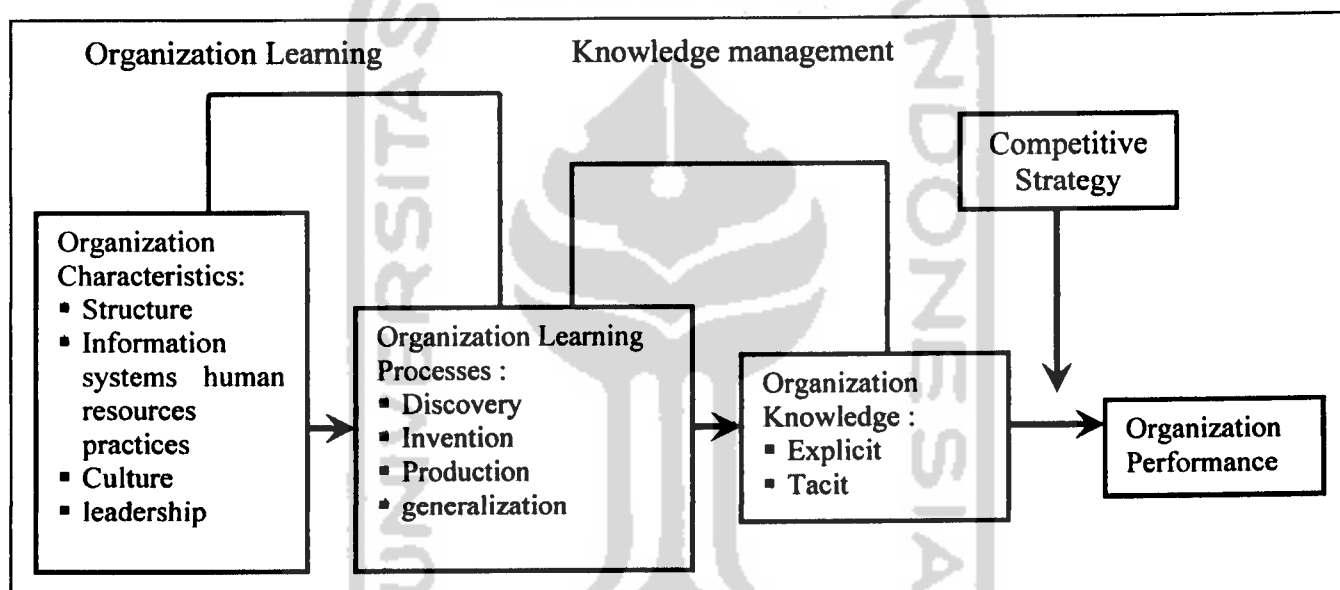
Apa Organisasi itu	Apa yang mereka miliki	Apa yang mereka lakukan
Wadah yang terorganisasi	Struktur	Tumbuh Berkembang Berubah Mengalami kemunduran Mengombinasi Membagi
Ia terdiri dari manusia yang melaksanakan kegiatan tertentu	Proses-proses	Berkomunikasi Mengambil keputusan-keputusan
Mereka terdiri dari	Prilaku manusia	Memotivasi Memimpin Mengembangkan kelompok-kelompok Mengembangkan iklim keorganisasian

Sumber : Winardi (2004:44)

Organisasi sebagai sebuah sistem, sebuah sistem merupakan kumpulan elemen yang saling berinteraksi untuk mencapai sasaran-sasaran umum tertentu. Guna mencapai sasaran-sasaran yang di inginkan dalam organisasi R.L. Katz (Winardi 2004:48) menyatakan bahwa kita perlu memberikan lebih banyak perhatian pada keterampilan-keterampilan dan kemampuan manajerial yang dapat dikembangkan dan diperbaiki dalam hal menerapkan manajemen pengetahuan.

Pengembangan organisasi dan penggunaan pengetahuan untuk merubah dan memperbaiki diri mereka secara berkesinambungan bisa diarahkan pada intervensi perubahan organisasi. Itu termasuk dua proses perubahan yang saling berhubungan. Hal ini bisa di lihat pada gambar 2.1:

Gambar 2.1 *How Organization Learning Affects Organization Performance*



Sumber: Cummings dan Worley (1998: 499)

Gambar diatas merupakan gabungan kerangka pikir untuk memahami pembelajaran intervensi organisasi dan manajemen pengetahuan, dari proses perubahan dan memperlihatkan bagaimana mereka digabungkan untuk mempengaruhi kinerja organisasi. Proses belajar ini mempengaruhi jumlah dan jenis pengetahuan pada proses organisasi, bahwa organisasi berputar secara langsung mempengaruhi hasil kinerja seperti kualitas produk dan jasa pelanggan. Digambarkan bahwa hubungan antara pengetahuan organisasi dan kinerja tergantung pada strategi kompetensi. Pengetahuan organisasi berperan penting

terhadap tingginya kinerja pada tingkatan bahwa itu relevan dan dipakai secara efektif untuk strategi.

Gambar 2.1 juga menggambarkan bagaimana pembelajaran organisatoris (untuk selanjutnya di sebut OL) dan manajemen pengetahuan (untuk selanjutnya disebut KM) saling berhubungan. Intervensi OL ditujukan pada bagaimana organisasi bisa di desain untuk memperkenalkan proses belajar yang efektif dan bagaimana proses belajar mereka bisa di perbaiki. Intervensi KM fokus pada hasil dari proses belajar, pada bagaimana pengetahuan yang relevan secara strategi dan seluruhnya digunakan pada organisasi. Kunci elemen masing-masing OL dan KM adalah karakteristik organisasi.

Ada beberapa ciri organisasi yang dapat diperkenalkan dalam proses belajar efektif termasuk struktur, sistem informasi, pelatihan SDM, budaya dan kepemimpinan. Intervensi manajemen SDM, kinerja secara terpisah, sistem *reward* dan pengembangan dan perencanaan, dapat meningkatkan motivasi anggota agar dapat menambah pengetahuan dan keterampilan baru. Praktisi OL mengkombinasikan banyak intervensi dalam desain dan implementasi menuju organisasi pembelajar. Ini adalah sebuah organisasi dimana keterampilan dalam menciptakan, mendapatkan, menginterpertasikan, memindahkan, memelihara pengetahuan dengan tujuan membentuk kebiasaan untuk menggambarkan pengetahuan baru dan wawasan.

Ada pertumbuhan bersama diantara penelitian dan praktisi tentang ciri-ciri organisasi yang memberi ciri pada organisasi pembelajar. Kualitas di kuatkan secara berkesinambungan dan termasuk dalam lima kategori yang berhubungan:

Pertama, struktur. Struktur organisasi menekankan kerja tim, sedikit pekerja, hubungan yang kuat, dan jaringan kerja. Ciri ini memperkenalkan pembagian informasi, keterlibatan dalam membuat keputusan, cara berpikir dan pendelegasian.

Kedua, sistem informasi. Pembelajaran organisasi melibatkan perkumpulan dan proses informasi, sistem informasi yang menyediakan prasarana untuk organisasi pembelajar. Fasilitas sistem cepat bertambah, proses, kaya berbagi informasi yang kompleks dan memungkinkan orang untuk mengatur pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif.

Ketiga, pelatihan SDM. SDM, reward dan pelatihan di desain menghitung kinerja jangka waktu yang panjang dan pengembangan pengetahuan. Mereka menguat pada penambahan keterampilan dan pengetahuan baru.

Keempat, Budaya organisasi. Organisasi pembelajar mempunyai budaya kuat yang terbuka, kreatif dan berlatih antar sesama anggota. Nilai dan aturan itu menyediakan kebutuhan akan dukungan sosial untuk pembelajaran yang sukses. Mereka mendorong anggota untuk mendapatkan, melakukan proses dan berbagi informasi untuk sesuatu yang baru, resiko kegagalan dan belajar dari kesalahan.

Kelima, kepemimpinan. Hampir seperti ditunjukan pada perubahan organisasi, OL dan KM bergantung pada kepemimpinan efektif seluruh organisasi. Pemimpin dalam organisasi pembelajar dengan aktif terbuka, mengambil resiko, menggambarkan kebutuhan untuk belajar. Mereka selalu mengkomunikasikan sebuah visi yang memaksakan pada organisasi pembelajar

dan memiliki empati, dukungan dan kebutuhan pembelaan individu untuk memimpin yang lain dalam tujuan itu.

Gambar 2.1 juga menggambarkan proses yang terdiri dari perbaikan, intervensi, hasil, penyamarataan. Belajar di mulai dari perbaikan, yaitu ketika dirasakan adanya kesalahan atau gap antara harapan dan kondisi yang ada. Termasuk juga menemukan solusi penyebab terjadinya gap serta menciptakan solusi untuk itu. Proses hasil, melibatkan implementasi solusi dan penyamarataan termasuk kesimpulan tentang efek dari solusi, dan menyampaikan pengetahuan untuk kondisi yang relevan. Empat proses belajar yang memungkinkan membangkitkan kebutuhan pengetahuan untuk berubah dan memperbaiki organisasi.

2.2.1 Manajemen Sumber daya manusia

Manajemen (*management*) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi yang telah ditentukan. (Simamora 1997:3)

Aset paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Istilah sumber daya manusia (*human resource*) merujuk kepada orang-orang didalam organisasi. Arti penting upaya-upaya sumber daya manusia bermuara dari kenyataan bahwa orang-orang (manusia) merupakan elemen yang selalu ada

dalam setiap organisasi. Mereka membuat tujuan-tujuan, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) terdiri atas serangkaian keputusan terintegrasi tentang hubungan kepegawaian yang mempengaruhi efektivitas karyawan-karyawan dan organisasi-organisasi. MSDM menghasilkan pendayagunaan penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga karyawan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sumber daya manusia mewakili suatu keunggulan kompetitif yang dapat mendorong keuntungan apabila dikelola secara bijaksana. Wahana yang digunakan perusahaan untuk bersaing di pasar dan meraih keunggulan kompetitif dikenal sebagai strategi kompetitif (*competitive strategy*). Strategi kompetitif dapat berbeda dalam banyak cara termasuk tingkat dimana perusahaan menekankan inovasi, peningkatan kualitas, dan pengurangan biaya. Tipe strategi yang berbeda pada umumnya membutuhkan jenis praktik-praktik sumber daya manusia yang berbeda.

2.2.2 Learning Organization

Lingkungan persaingan dewasa ini begitu ketat sehingga memaksa setiap perusahaan untuk memperbarui strategi berkompetisi. Perubahan yang cepat mendorong organisasi untuk bertransformasi menjadi institusi-institusi yang cepat tanggap terhadap peta persaingan terbaru, potensi pasar baru, dan strategi- strategi baru untuk mencapai tujuan masing-masing.

Orang-orang pada semua tingkatan organisasi harus menggabungkan penguasaan keahlian teknis yang sangat khusus dengan kemampuan untuk berpikir secara efektif dalam tim, membentuk hubungan yang produktif dengan klien dan pelanggan, dan secara kritis merefleksikan dan kemudian mengubah praktek organisasi mereka sendiri.

Manganelli dan Klein (Ismawan 2005: 85) mengungkapkan ada lima macam model transformasi dengan cirinya masing-masing:

1. *Reengineering*

- Asumsi yang dipertanyakan: fundamental (menyangkut bagaimana cara kerja bisnis sehari-hari, jadi pada prinsipnya mempertanyakan ungkapan *business as usual*)
- Cakupan perubahan: radikal (bermaksud mengubah cara melakukan bisnis dengan sesuatu yang betul-betul baru).
- Tujuan pengembangan: Dramatis (mengubah total bisnis baik secara struktural kelembagaan, sistem, mekanisme, cara kerja, sampai *mindset* dalam pengambilan keputusan).

2. *Rightsizing*

- Asumsi yang dipertanyakan: *Staffing* (dalam hal *rightsizing* hanya bermaksud merombak struktur organisasi untuk mempercepat daya tanggap organisasi terhadap perubahan, juga untuk menghemat biaya).
- Cakupan perubahan: *staffing* dan *job responsibilities* (yang diubah adalah struktur institusi, staf, serta wewenang dan tanggung

jawabnya agar lebih efektif dan proporsional sesuai dengan lingkungan baru).

- Tujuan pengembangan: *Incremental* (proses Transformasi *rightsizing* menghendaki pengembangan yang di tempuh secara bertahap, bukan perubahan yang bersifat radikal).

3. Restructuring

- Asumsi yang dipertanyakan: hubungan pelaporan/*reporting relationship* (hubungan pelaporan dan pertanggungjawaban yang terlalu hierarkis diyakini akan menghambat kecepatan respons terhadap perubahan, sehingga perlu direstrukturisasi agar perusahaan lebih adaptif terhadap lingkungannya)
- Cakupan perubahan: organisasional (perubahan dilakukan dalam lingkup internal organisasi atau terfokus pada bagaimana menciptakan struktur yang cepat tanggap terhadap perubahan).
- Tujuan pengembangan: *incremental* (bertahap, sesuai dengan perubahan yang ada)

4. Total Quality management

- Asumsi yang dipertanyakan: apa yang diinginkan dan diperlukan konsumen/ *customer wants dan need* (dilandasi keyakinan bahwa pasar sesungguhnya bersifat dinamis, bahwa kebutuhan dan keinginan konsumen selalu berubah, sehingga TQM menuntut organisasi untuk mengembangkan produk, meningkatkan kualitas secara terus menerus, dan memaksimalkan *utilitas* bagi konsumen)

- Cakupan perubahan: *bottom up* (dimulai pada level teknis, yang kemudian ditarik secara deduktif ke jenjang manajemen yang lebih tinggi)
- Tujuan pengembangan: *incremental* (perkembangan bertahap dan berkesinambungan/ *continous improvement*)

5. Automation

- Asumsi yang dipertanyakan: teknologi dan penerapannya (untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas, khususnya yang terkait dengan substitusi tenaga manusia dalam rantai produksi *mass product*)
- Cakupan perubahan: sistem yang digunakan dalam departemen produksi)
- Tujuan pengembangan: *incremental* (perkembangan secara bertahap sesuai dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang dapat dicapai dengan strategi otomatisasi).

Berbagai perubahan melalui TQM, rekayasa ulang (*reengineering*), *rightsizing*, restrukturisasi, perubahan kultur, dan lain-lain, mempunyai tujuan dasar yang sama, yaitu membuat perubahan fundamental pada operasi bisnis untuk menyongsong lingkungan pasar yang penuh tantangan.

Dalam persaingan global, penguasaan informasi saja tidak cukup, karena pada era informasi, yang terjadi justru *overload* informasi, sehingga yang diperlukan adalah penguasaan teknologi informasi. Penguasaan teknologi informasi tidak dapat terjadi jika perusahaan tidak mampu mengembangkan

kualitas sumberdaya manusianya, hal tersebut memerlukan pembudayaan proses belajar (*learning process*) dalam perusahaan. *Learning process* yang meliputi *cognitive, affective dan psychomotor*, serta terdiri dari *individual learning process* (Michael Marquardt 1994). Sedangkan organisasi pembelajar adalah sebuah organisasi yang secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan masa depan. *Core value* dari organisasi pembelajar adalah meningkatnya kemampuan strategis organisasi. Tujuan dari organisasi pembelajar adalah meningkatnya kreatifitas, kemampuan kewirausahaan dan otonomi organisasi, yang merupakan tiga hal penting yang menunjang efektifitas penerapan strategi persaingan global.

Ada empat Pemahaman pada ide tentang organisasi pembelajar (*learning organization*) yang mempunyai implikasi pada perbedaan perspektif ontologinya, yakni pertama-*organizational learning*, kedua-*learning at work*, ketiga-*learning Climate* dan keempat-*learning structure*.

Tabel 2.2 Memahami ide tentang 'learning organization' dalam literatur

	Old Organizational learning	Learning at Work	Learning Climate	Learning structure
1. Garrat, 1990		■		
2. Senge, 1990			■	
3. Lessem, 1991				
4. Pedler, Burgoyne & Boydell, 1991				■
5. Jones & Hendry, 1992	■		■	
6. McGill, Slocum & Lei, 1992			■	
7. Garvin, 1993				
8. Watkins & Marsick, 1993				
9. Jones & Hendry, 1994				
10. Marquardt & Reynolds, 1994		■		■
11. West, 1994				
12. Pedler & Aspinwall, 1998	■			

 → Primary Focus
 → Minor Focus

Sumber: Örtenblad, Anders (2002). *A Typology of the Idea of Learning Organization*. *Management Learning*. Jun 33, 2; ABI/INFORM Global. P 222

Pertama, Pembelajaran organisatoris atau *Learning Organizational* (OL), dimana pembelajaran dilengkapi dengan sistem organisasi sebagai keseluruhan, daripada sekadar anggota individual sebagai bagian dari sistem, telah didefinisikan dalam beberapa cara (Marquardt & Reynolds, 1994:20). Banyak aspirasi Organisasi pembelajar menginterpretasikan ide dalam istilah kesempatan belajar individual. Meskipun ini langkah yang berguna, tidak ada sejumlah pengembangan individu saja yang akan menghasilkan kemampuan organisasi untuk mengubah dirinya secara keseluruhan. organisasi pembelajar bukan hanya sekadar *training* atau pelatihan dalam organisasi (Pedler & Aspinwall, 1998:45). Saran yang lebih lanjut berkaitan dengan bagaimana organisasi mempunyai perhatian pada sistematisasi pengetahuan ke dalam praktek-praktek, prosedur dan

proses—atau dengan kata lain adalah rutinisasi pengetahuan (West, 1994:16).

Setiap orang dalam organisasi bekerja dengan tugas yang terpisah, dan tentu saja mereka belajar darinya. Namun organisasi sebagai sebuah entitas tidak belajar sesuatu pun. Individu-individu telah belajar, tetapi pengetahuan tidak mengisi organisasi (Örtenblad 2002:217).

Kedua, Belajar di tempat kerja (*learning at work*) merupakan cara belajar yang diperoleh dari tempat kerja bukan dari kursus yang formal. Konsep *total quality management* (TQM) adalah faktor penting dalam memperluas pendekatan pada pelatihan dan belajarnya perusahaan. Hal tersebut berarti bahwa orang belajar ketika mereka mengerjakan pekerjaan mereka; dan pengalaman belajar ini kelihatan seperti isu pokok untuk memahami bagaimana perusahaan menjadi lebih siap menggunakan *on-the-job learning*, sebuah karakteristik yang dihargai di perusahaan Jepang (Jones & Hendry, 1992:2. dalam Örtenblad 2002:218). Belajar juga seharusnya menjadi sebuah keberlanjutan (*continuity*), strategi yang menggunakan proses, terpadu dengan-dan dijalankan secara paralel dengan- kerja (Marquardt & Reynolds 1944:66. dalam Örtenblad 2002:218). Apakah organisasi pembelajar? *Training* memainkan peran penting dalam organisasi pembelajar, tetapi *training* bukan hanya fitur yang berbeda. Belajar lebih dekat menyatu dengan kegiatan bekerja sehari-hari, dan sebagai hasil, belajar mungkin tidak terpisah dari efektifitas individual atau praktek organisasi (Watkins & Marsick, 1993:7. dalam Örtenblad 2002:218).

Ketiga, Iklim Belajar (*learning Climate*) adalah kondisi ketika sebuah organisasi memberi fasilitas belajar pada individu-individunya. Kunci peran

fasilitator dari direktur adalah menciptakan iklim, dimana belajar diberi rasa percaya, dihargai dan diberi aliran yang bebas dalam organisasi (Garratt, 1990:24. dalam Örténblad 2002:218). Beberapa organisasi menciptakan kondisi yang lebih baik untuk jenis iklim belajar daripada yang lain. Mereka membuat belajar adalah sesuatu yang bernilai dalam hati perusahaan, mereka menemukan orang untuk berbicara satu sama lain, mereka secara sederhana mempunyai iklim belajar yang lebih baik (Pedler & Aspinwall, 1998:43. dalam Örténblad 2002:218). organisasi pembelajar adalah perusahaan atau organisasi yang percaya bahwa pengembangan kompetensi adalah penting, sehingga mereka menciptakan kesempatan-kesempatan, cara berperilaku yang positif ke arah belajar (Örténblad 2002:218).

Keempat, Struktur belajar (*learning structure*) adalah organisasi yang fleksibel atau luwes. Hasil dari organisasi datar yang meninggalkan hirarki dan birokrasi yang tidak perlu. Informasi mengalir dengan bebas dalam organisasi pembelajar di antara orang-orang, di seputar keterbatasan-keterbatasan yang ada dan melalui sistem proses data dan informasi (Watkins & Marsick, 1993:258. dalam Örténblad 2002:219). Berdasarkan pada permintaan *customer*, saya belajar apa yang perlu saya pelajari dan perlu mengelola organisasi pada hal-hal terkait. Dengan demikian organisasi harus menjadi sangat fleksibel jika sebuah pasar menghilang, kita harus mengubahnya dengan cepat (Örténblad 2002:219).

2.2.3 Kinerja Organisasional (*Organizational Performance*)

Menurut Lewin dan Minton (1986) yang membuat pemetaan kriteria efektifitas organisasi yang dilihat dari 4 fungsi yakni, fungsi sumber daya manusia, fungsi adaptasi, fungsi integrasi dan fungsi pencapaian tujuan. Dari sisi fungsi sumber daya manusia maka efektifitas organisasi dilihat dari beberapa hal, yaitu keadilan, stabilitas dan inisiatif, *esprit de corps*, produktifitas yang diukur melalui kepuasan kerja karyawan, kepuasan melalui pemenuhan kebutuhan, kepuasan kerja karyawan, kohesifitas, loyalitas, keterbukaan, produktifitas melalui orang.

2.2.3.1 Kepuasan Kerja Karyawan

Teori Motivasi dan Pemeliharaan dari Frederick Herzberg

Teori motivasi dari Herzberg yang sering disebut sebagai teori dua faktor sebenarnya merupakan teori yang parallel dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham H. Maslow. Herzberg dalam teorinya membagi motivasi menjadi dua golongan: yaitu *motivational factors (satisfier)* sebagai faktor-faktor pemuas dan *maintenance factors (hygienic factors)* sebagai faktor pemeliharaan (Handoko 1995: 259)

1). Faktor pemuas (*Motivational Factors*)

Kebutuhan dalam *motivational factors* akan mendorong kearah ketidakpuasan bila tidak terpenuhi, tetapi bila terpenuhi akan menimbulkan motivasi kerja yang kuat, oleh karenanya seringpula disebut *motivators* atau *satisfiers*. *Motivational factors* ini biasanya berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dimana imbalan terjadi bersamaan dengan dilaksanakannya pekerjaan, maka

disebut juga *job content*. Jadi *motivational factors* merupakan *intrinsic motivation*.

2). Faktor pemelihara (*Maintenance Factors*)

Maintenance factors disebut juga dengan *hygiene factors*. *Maintenance factors* biasanya berhubungan dengan faktor eksternal seperti kondisi kerja, gaji, status dan lainnya. Jadi tidak langsung berhubungan dengan isi pekerjaan dimana terjadi sesudah atau jauh dari pekerjaan. Oleh karena itu disebut dengan *job context*, yaitu faktor-faktor yang ada dalam lingkungan kerja. Kebutuhan dalam *maintenance factors* apabila tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan (*dissatisfier*), tetapi sebaliknya bila dipenuhi tidak dapat digunakan sebagai sumber kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 2.3 Faktor-Faktor dan Pemeliharaan dalam Kerja

Faktor-Faktor Pemuas	Faktor-Faktor Pemeliharaan
<ul style="list-style-type: none"> • Prestasi • Penghargaan • Pekerjaan kreatif dan menantang • Tanggung jawab • Kemajuan dan peningkatan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan dan administratif perusahaan • Kualitas Pengendalian teknik • Kondisi kerja • Hubungan Kerja • Status Pekerjaan • Keamanan kerja • Kehidupan pribadi • Penggajian

Sumber: Handoko (1995: 260)

Caugemi dan Claypool (dalam As'ad, 1987: 115) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan diantaranya adalah; prestasi, penghargaan, kenaikan jabatan, serta pujian. Sedangkan faktor-

faktor yang menyebabkan timbulnya ketidakpuasan kerja, diantaranya adalah; kebijaksanaan perusahaan, supervisor, kondisi kerja, dan gaji. Faktor-faktor kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dikemukakan oleh Caugemi dan Claypool tersebut ternyata memiliki kesamaan dengan faktor-faktor pendorong kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan teori motivasi-higienisnya. Sedangkan menurut Vroom faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya adalah (Liliweri, 1997: 331):

1. Gaya supervisi atau kepemimpinan

Gaya supervisi atau kepemimpinan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, dimana hal tersebut didukung oleh pendapat dari Zander, yang menyatakan bahwa para pengawas yang selalu memperlihatkan minat terhadap bawahan, kemudian mendukung mereka untuk melaksanakan tugas-tugasnya maka dia telah memuaskan bawahan (Liliweri, 1997:332). Juga penelitian yang dilakukan oleh Fournet, Distefano, dan Pryer (Liliweri, 1997:332), yang menyatakan bahwa tingkat kebebasan yang diberikan kepada para karyawan tidak selamanya meningkatkan kepuasan kerja . Dari pendapat dua penelitian tersebut, mengimplikasikan bahwa memang gaya supervisi atau kepemimpinan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, meskipun untuk versi gaya supervisi atau kepemimpinan tersebut berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lain, bisa saja karyawan menyukai gaya supervisi atau kepemimpinan yang ketat, longgar, transparan, tertutup, teratur, ataupun model yang tidak teratur.

2. Minat intrinsik karyawan terhadap pekerjaannya

Minat intrinsik yang terkandung dalam diri karyawan merupakan faktor yang cukup menentukan kepuasan kerja karyawan. Implikasinya bahwa seorang karyawan yang memiliki minat yang sesuai dengan apa yang menjadi pekerjaannya saat ini akan memiliki kecenderungan kepuasan kerja yang tinggi. Hal tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Faunce (Liliweri, 1997: 333), yang melakukan penelitian pada kelompok karyawan di dua pabrik mobil, penelitian yang dilakukan menghasilkan tersebut menyimpulkan pada pabrik mobil yang bersistem kerja otomatis, para pekerja yang berpendidikan tinggi kurang puas dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

3. Jumlah tantangan atau perubahan

Jumlah tantangan atau perubahan tentu saja juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja seorang karyawan dalam suatu instansi atau perusahaan, seperti halnya sifat dasar manusia yang cenderung menyukai adanya perubahan serta tantangan, begitu juga dengan karyawan dalam suatu perusahaan, apalagi jika diperusahaan yang bersangkutan terdapat spesifikasi pekerjaan yang cenderung repetitif yang akan meningkatkan faktor kebosanan kerja yang pada akhirnya adalah menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

4. Keterpaduan kelompok kerja

Kohesivitas atau keterpaduan kelompok kerja dalam suatu perusahaan menentukan tingkat kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan. Argumen

yang paling dekat untuk menjelaskan hakikat kohesi kelompok, bahwa para anggota dalam sebuah organisasi harus memiliki dan merasa adanya jalinan hubungan yang harmonis diantara mereka (Liliweri, 1997:334). Hal senada juga diungkapkan oleh Chodry dan Pal (Liliweri, 1997: 334), yang melakukan penelitian sejauh mana perbedaan penerapan teknik manajerial di dua pabrik tekstil orang Indian di Amerika Serikat, penemuan dalam penelitian ini adalah bahwa karyawan yang selalu merasa puas adalah karyawan yang mempunyai individu yang stabil dalam kelompok kerjanya, karyawan seperti itu cenderung menjaga kepuasan dan stabilitas kelompok. Dari penelitian tersebut berimplikasi bahwa para anggota yang berada dalam satu kelompok yang kohesif akan mempunyai daya tahan terhadap perubahan yang melanda pekerjaannya. Jadi semakin tinggi tingkat kohesivitas, maka para anggota dalam suatu kelompok akan memiliki ketahanan yang lebih terhadap adanya perubahan, baik yang datang dari dalam ataupun datang dari luar organisasi.

5. **Beban kerja dan tekanan**

Beban kerja dan tekanan dapat diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada seorang karyawan, semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

6. **Martabat atau status pekerjaan yang dikaitkan dengan jenis status yang lain**

Status dan martabat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Status dan martabat itu memiliki kontribusi bagi tingkat kepuasan kerja. Seperti hasil dari berbagai penelitian yang menyimpulkan bahwa;

Orang yang mempunyai kedudukan lebih tinggi, dan pekerjaan yang lebih baik (*White Colar*) cenderung dianggap lebih tinggi dan lebih baik *prestise*-nya dalam masyarakat. Akibatnya diapun secara pribadi merasa lebih puas dan akan lebih sungguh-sungguh daripada orang yang kedudukannya lebih rendah (Liliweri, 1997:335-336).

Untuk itulah kenapa dalam suatu organisasi terdapat adanya pemberian gelar-gelar, seperti; manajer, *supervisor*, *foreman*, direktur, presiden direktur, komisaris, pini sepuh, dan lain sebagainya. Dimana hal tersebut salah satu maksudnya adalah agar dalam masyarakat memiliki *prestise* yang menggambarkan status sosial karyawan yang bersangkutan, dan juga dalam organisasi hal tersebut juga sebagai alat pemicu bagi peningkatan prestasi.

7. Jenis tingkat imbalan kerja

Kompensasi atau *reward*/imbalan kerja merupakan pemberian penghargaan, baik secara langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas hasil kerja yang dilakukannya sebagai sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Liliweri, 1997:337).

Karena menyangkut aspek keadilan, maka kompensasi atau *reward*/imbalan kerja tersebut sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan dalam bekerja, dalam artian terdapat adanya kesesuaian antara *reward* yang diberikan oleh organisasi dengan kontribusi yang telah diberikan karyawan dalam bekerja, maka karyawan akan semakin puas dalam bekerja.

8. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

Faktor yang juga ikut berperan dalam pencapaian kepuasan kerja seorang karyawan adalah berkaitan dengan tingkat partisipasi karyawan dalam

pengambilan keputusan terhadap operasionalisasi serta pencapaian tujuan organisasi. Dalam artian bahwa semakin tinggi intensitas karyawan dalam pembuatan berbagai kebijakan dalam organisasi, maka akan semakin tinggi juga tingkat kesadaran dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Hal tersebut tentu saja dipicu oleh sifat dasar manusia yang memiliki kecenderungan untuk lebih dianggap atau diperhatikan eksistensinya, terlebih di tempat kerja. Oleh karena itu partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan merupakan faktor penting dalam pencapaian kepuasan kerja karyawan.

2.2.3.2 Produktivitas Organisasi dalam Perspektif Karyawan

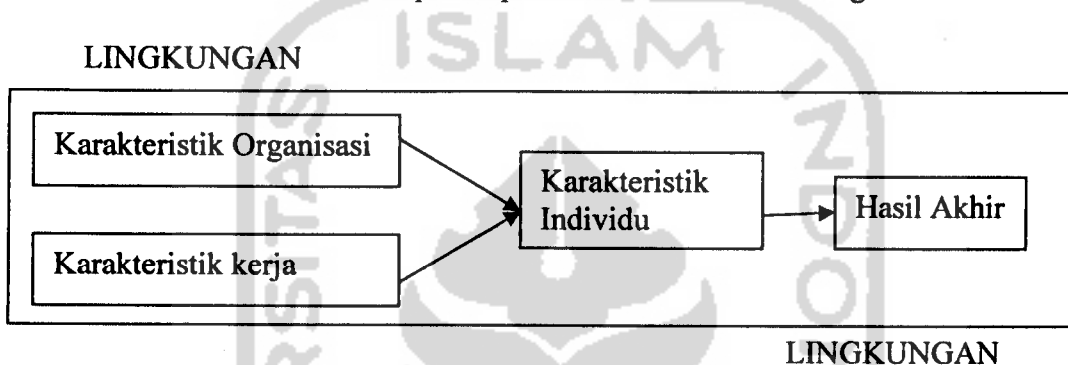
Kopelman (Mulyono 1990:5) mengartikan produktivitas sebagai suatu konsepsi sistem, dimana proses produktivitas di dalam wujudnya diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana memanfaatkan sumber daya- sumber daya yang ada secara efisien untuk menghasilkan keluaran. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi (Sinungan 1995:17).

Perubahan- perubahan pada lingkungan organisasi tidak akan pernah surut dan bahkan selalu muncul dalam berbagai keragaman. Proses adaptasi terhadap bentuk- bentuk perubahan itu dengan sendirinya tidak bisa dihindari dan malahan terus ditingkatkan. Proses adaptasi terhadap setiap perubahan di lingkungan organisasi bertujuan selain untuk menjamin kelangsungan hidup (*survival*)

organisasi juga untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas organisasi.

Ada empat variabel penentu produktivitas dalam organisasi yang akan diuraikan sebagai berikut

Gambar 2.2 : Skema penerapan Produktivitas dalam organisasi



Sumber : Mulyono (1990: 53)

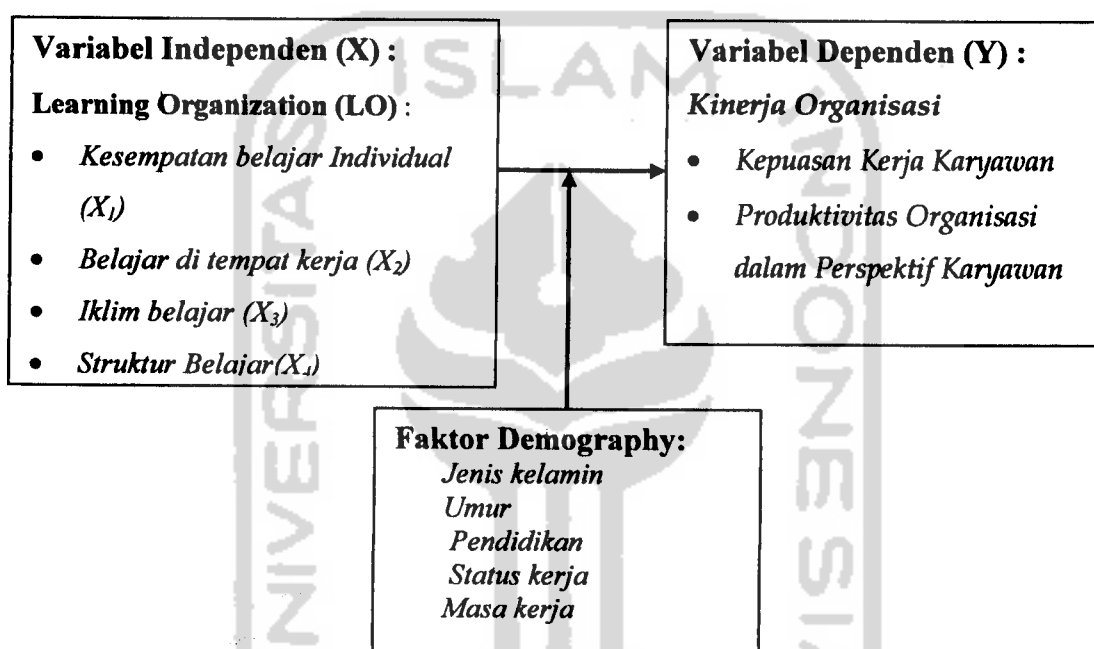
Faktor kerja dan manusia tidak dapat dipisahkan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu organisasi. Kedua hal tersebut saling berkaitan erat, karena manusialah yang mengadakan perubahan-perubahan dan menghasilkan dinamika organisasi. Menurut simanjuntak, produktivitas dibagi dalam tiga hal, yakni:

1. Sarana yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan
2. Sarana pendukung yang meliputi lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan
3. Supra sarana yang mengkoordinasikan dan mendaya gunakan semua sumber daya dan fungsi manajemen yang ada dalam perusahaan.

Selain itu Simanjuntak menyebutkan faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja adalah: pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan,

penghasilan dan jaminan sosial, kesempatan kerja, peningkatan kemampuan manajerial, kebijakan pemerintah.

2.3. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2.3. Kerangka Pikir Penelitian

Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk *Learning Organization* Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

2.4. Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh yang signifikan dari Kesempatan Belajar Individual terhadap kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII.
2. Ada pengaruh yang signifikan dari Belajar di tempat kerja terhadap kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII.
3. Ada pengaruh yang signifikan dari Iklim Belajar terhadap kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII.
4. Ada pengaruh yang signifikan dari Struktur Belajar terhadap kinerja Organisasi Fakultas Ekonomi UII.
5. Unsur Belajar di tempat kerja yang paling dominan mempengaruhi Kinerja organisasi di FE UII.
6. Ada perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi (Jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, dan masa kerja) karyawan FE UII.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Fakultas Ekonomi UII Depok, Sleman, Yogyakarta 55383

Telp. 881546, 883087 Fax. 882589

Email : fe@uii.ac.id

3.2 Gambaran Umum FE UII

Universitas Islam Indonesia didirikan pada tanggal 27 Rajab 1364 H atau bertepatan dengan 8 Juli 1945 (40 hari sebelum Proklamasi Kemerdekaan Negara Republik Indonesia), dengan nama Sekolah Tinggi Islam (STI) di Jakarta. Pada tanggal 27 Rajab (4 Juni 1948) University Islam Indonesia atau universitas Islam Indonesia merupakan wajah baru STI dan telah resmi beroperasi sejak tiga tahun sebelumnya di Negara Republik Indonesia.

UII kini 60 tahun, terdapat 29.000 mahasiswa dan didukung oleh 700 pegawai, baik pegawai edukatif maupun pegawai Administratif dan UII memiliki 4 program jenjang D3, 21 program jenjang S1, 4 Program jenjang S2 dan 2 program jenjang S3. kampus UII terbagi atas lima lokasi.

Kampus Terpadu terletak di Jalan Kaliurang Km 14,5 Yogyakarta. Dilokasi ini terdapat 7 gedung fakultas. Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Teknik terdiri atas 3 jurusan yaitu Teknik Sipil, Arsitektur, Teknik Lingkungan. Fakultas Teknologi Industri terdiri atas Teknik manajemen Industri, Teknik kimia, Teknik Informatika, Teknik Elektro, Teknik Mesin. Fakultas MIPA Terdiri atas Farmasi, Statistika, Kimia. Fakultas Psikologi terdiri dari jurusan psikologi.

Fakultas Kedokteran terdiri dari jurusan kedokteran. Fakultas Ilmu Sosial dan budaya terdiri dari Ilmu Komunikasi. Fakultas Ilmu Agama terdiri atas Jurusan Syari'ah, tarbiyah dan Ekonomi Islam.

Kampus Condong Catur Depok, Sleman, Yogyakarta. Dilokasi ini terdapat kampus fakultas Ekonomi yang terdiri dari tiga jurusan yaitu Manajemen, Akuntansi, Ekonomi Pembangunan.

Kampus Tamansiswa, Jalan Tamansiswa No. 158 Yogyakarta. Dilokasi ini terdapat Fakultas Hukum dengan jurusan Hukum. Sama seperti Ekonomi, fakultas hukum juga Magister Ilmu Hukum dan Program doktor Ilmu Ekonomi.

UII juga didukung berbagai sumber daya Universitas. Sumber daya tersebut adalah Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Administrasi Keuangan, Biro Administrasi Umum, Biro Pengembangan Sumber Daya Manusia, Lembaga Konsultasi dan Bantuan Hukum, Lembaga Penelitian, Lembaga Pengabdian pada Masyarakat, Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Agama Islam, Badan Kendali Mutu, Badan Pengelola Masjid, Pusat Bahasa, Pusat Sistem Informasi, Pusat Outbound, Pusat Perpustakaan, PPBANSOSKES, Pusat HAM, Pusat Studi Islam, Alumni Career center.

Di UII, Fakultas Ekonomi (FE) merupakan fakultas yang paling tua didirikan bersamaan dengan berdirinya UII. FE UII menyelenggarakan berbagai program studi mulai dari program Diploma III, Program profesi, Program strata 1, Program Strata 2 dan program strata 3. FE UII juga banyak meluncurkan produk inovasi unggulan dan menjadi pionir baik dilingkungan UII maupun dikalangan perguruan tinggi swasta di Yogyakarta. Bahkan sering menjadi rujukan belajar

bagi perguruan tinggi negeri maupun swasta kota-kota lain. Salah satunya adalah program Magister Manajemen FE UII yang merupakan program strata 2 yang awal di lingkungan perguruan tinggi swasta di Yogyakarta. Demikian halnya dengan program Doktor Ilmu Ekonomi, menjadi produk unggulan FE UII yang juga merupakan program pionir. Pembukaan Program Internasional di FE juga merupakan program unggulan sekaligus pionir diantara program internasional Perguruan tinggi, baik di Yogyakarta, maupun Indonesia.

Satu keunggulan FE UII adalah kompetensi lulusan. Kompetensi di bentuk melalui mata kuliah dengan pemberian muatan teknologi, muatan kesejarahan dan muatan globalisasi dan muatan keislaman. Keunggulan lain FE UII adalah adanya mata kuliah yang kandungannya sangat spesifik dan khas. contoh, di jurusan manajemen ada empat konsentrasi studi yang lengkap; yakni Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan dan Manajemen Operasional. Pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia ditawarkan mata kuliah yang mengandung keahlian khusus yakni Manajemen Kompensasi, Manajemen Motivasi, sementara di Konsentrasi Pemasaran ada Pemasaran Jasa, dan Manajemen retail.

Berbagai jenis pelayanan ditawarkan Jurusan kepada mahasiswa. Seperti studi mandiri. Kesempatan belajar bagi dosen, untuk menempuh studi lanjut S2 dan S3 juga terbuka. Dalam kerangka manajemen organisasi, langkah-langkah ini menjadi masukan (*Input*) penting bagi optimalnya proses, yang menghasilkan keluaran (*outcome*) jangka panjang bagi pihak-pihak yang terkait dengan organisasi (*stakeholder*) FE UII.

3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Ada empat variabel X yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu: *Old Organization Learning (X₁)*, *Learning at Work (X₂)*, *Learning Climate (X₃)* dan *Learning Structure (X₄)* serta satu Variabel Dependen Y, yakni Kinerja Organisasi

3.3.1 Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*)

Adalah kumpulan individu dalam organisasi yang menyerap berbagai pengetahuan untuk kemajuan organisasi, serta organisasi yang secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan masa depan.

3.3.1.1 Kesempatan Belajar Individual (*Old Organization Learning*)

Kesempatan belajar individual adalah cara belajar yang dilakukan dengan menggunakan sistem yang sudah diatur oleh organisasi, yang meliputi studi lanjut, kursus, pelatihan dan lainnya yang sejenis, yang dilakukan secara formal.

Parameter:

1. Pemberian kesempatan studi lanjut :
 - Kesempatan studi lanjut di informasikan kepada semua pihak dalam organisasi
 - Kesempatan studi lanjut dapat di ikuti siapa saja dalam organisasi
 - Menambah pengetahuan
 - Memberikan pengalaman
2. Pemberian kesempatan mengikuti pelatihan di dalam organisasi
 - Di informasikan kepada semua pihak dalam Organisasi
 - Dapat di ikuti siapa saja dalam organisasi
 - Menambah pengetahuan

- ~~Memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja~~
3. Pemberian kesempatan mengikuti pelatihan di luar organisasi
 - Di informasikan kepada semua pihak dalam Organisasi
 - Dapat di ikuti siapa saja dalam organisasi
 - Menambah pengetahuan
 - Memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja
 4. Pemberian kesempatan mengikuti pertemuan yang menambah pengetahuan (seminar/diskusi dsb)
 - Bertambahnya pengetahuan karyawan
 - Memberikan pengalaman baru dalam bekerja
 - Adanya kesempatan untuk berbagi pengetahuan dengan karyawan lain

3.3.1.2 Belajar di tempat kerja (*Leaning at Work*)

Belajar di tempat kerja adalah merupakan cara belajar yang diperoleh dari tempat kerja, seperti pertemuan organisasi untuk mengembangkan staf, pertemuan organisasi untuk memecahkan masalah, *mentoring*, pemberian tugas khusus, pelatihan dalam organisasi baik diberikan oleh pelatih dari dalam maupun dari luar organisasi

Parameter:

1. Adanya pemberian pengetahuan oleh atasan yang berhubungan dengan pekerjaan rutin :
 - Atasan memberikan arahan saat bekerja
 - Atasan memberikan bimbingan dalam pelaksanaan kerja rutin
 - Adanya pemahaman yang lebih dalam pelaksanaan kerja rutin

2. ~~Tersedianya pertemuan untuk memecahkan masalah organisasi~~
 - Adanya pertemuan untuk memecahkan masalah organisasi secara rutin
 - Mendapatkan kesempatan untuk berpendapat
 - Adanya kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan
3. Adanya pertemuan dengan atasan untuk memecahkan masalah pribadi dengan pimpinan
 - Memberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah pribadi dengan pimpinan
 - Adanya keterbukaan antara karyawan dengan pimpinan
 - Adanya sikap saling menghormati antara karyawan dengan pimpinan
4. Pemberian tanggung jawab individual untuk mengerjakan tugas perusahaan
 - Adanya kesempatan untuk terlibat sebagai anggota acara organisasi
 - Adanya kepercayaan organisasi terhadap individu karyawan
 - Adanya kesempatan untuk memberikan usulan dalam permasalahan organisasi
5. Kesempatan promosi
 - Kesempatan promosi diberikan kepada siapa saja dalam organisasi yang memenuhi syarat
 - Kesempatan promosi diberikan secara adil kepada semua karyawan
 - Meningkatkan prestasi
6. Adanya rotasi
 - Kesempatan rotasi diberikan kepada siapa saja dalam organisasi yang memenuhi syarat

- Kesempatan rotasi diberikan secara adil kepada semua karyawan
- Adanya kesempatan untuk meningkatkan prestasi
- Menambah kepercayaan diri

3.3.1.3 Iklim Belajar (*Learning Climate*)

Iklim belajar adalah fasilitas belajar yang diberikan oleh organisasi kepada anggota organisasi, maupun dukungan dari pimpinan yang diberikan kepada anggota organisasi berupa pemberian kepercayaan, penghargaan, keterbukaan komunikasi

Parameter:

1. Adanya fasilitas belajar yang diberikan organisasi
 - Tersedianya komputer untuk mempermudah teknis pekerjaan
 - Tersedianya koran untuk menambah wawasan
 - Adanya kesempatan bertanya dengan atasan tentang pekerjaan
 - Adanya majalah
 - Adanya jurnal
 - Adanya dana buku
2. Adanya pemberian penghargaan yang diberikan oleh oleh pimpinan
 - Adanya bonus yang diberikan oleh pimpinan atas hasil kerja
 - Adanya pujian dari pimpinan berupa kata-kata
 - Adanya pengakuan hasil kerja oleh pimpinan
3. Adanya keterbukaan komunikasi antara karyawan dan pimpinan
 - Adanya kepercayaan terhadap pimpinan
 - Adanya kesempatan untuk mengutarakan ide kepada pimpinan

- Adanya sikap terus terang antara atasan dengan karyawan
- Tidak mempengaruhi hubungan kerja antara atasan dengan karyawan

3.3.1.4 Struktur Belajar (*Learning Structure*)

Struktur belajar adalah fleksibilitas aturan, komunikasi lateral, kesempatan berbicara satu sama lain secara langsung dari berbagai bagian dalam organisasi.

Parameter:

1. Adanya kelenturan dalam penerapan aturan organisasi
 - Aturan organisasi dilaksanakan secara ideal
 - Peraturan diterapkan dengan luwes
 - Peraturan perusahaan di pahami oleh karyawan
2. Adanya kesempatan yang luas untuk berkomunikasi dengan rekan kerja
 - Adanya rasa kekeluargaan antar sesama karyawan
 - Mendapatkan suasana yang akrab dengan rekan kerja
 - Adanya sikap menghargai
 - Adanya bantuan dari sesama karyawan, ketika kesulitan dalam melakukan pekerjaan
3. Adanya kesempatan yang luas untuk berkomunikasi dengan rekan dari berbagai bagian dalam organisasi
 - Adanya rasa kekeluargaan antar sesama karyawan dari lain bagian
 - Mendapatkan suasana yang akrab dengan rekan kerja
 - Adanya sikap menghargai
 - Adanya sikap saling mendukung antar karyawan

3.3.2 Kinerja Organisasi

3.3.2.1 Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan perasaan, persepsi atau cara pandang karyawan yang bersifat positif mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja ditentukan oleh banyak faktor, dan berbeda-beda untuk tiap-tiap individu. Seorang karyawan yang merasa apa yang diharapkannya dalam pekerjaannya sudah sesuai dengan apa yang diterimanya akan cenderung merasa puas terhadap pekerjaannya, atau sering dikenal dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin besar juga kemungkinan dia akan memiliki kinerja dan prestasi yang tinggi juga. Selain itu kepuasan kerja seseorang juga berkaitan dengan apa yang menjadi motivasi kerja individu tersebut, bila apa yang menjadi motivasi seorang karyawan tersebut telah terpenuhi. Adapun indikator dari adanya kepuasan kerja karyawan, diantaranya adalah:

1. Gaya supervisi atau kepemimpinan

Supervisi berkaitan dengan pola-pola pengarahan serta sistem pengawasan kerja yang dilakukan oleh supervisor (penyelia) atau atasan seorang karyawan, gaya supervisi sangat menentukan tingkat kepuasan kerja seorang karyawan.

- Pimpinan memberikan kesempatan untuk dapat mengembangkan karir.
- Pimpinan memberikan dukungan untuk dapat mengembangkan karir
- Menyukai adanya supervisi teratur dari atasan.
- Menyukai adanya supervisi yang terbuka.

2. Minat intrinsik karyawan terhadap pekerjaannya.

Minat intrinsik berkaitan dengan minat terdalam dari seorang individu, minat intrinsik ini tentu saja sangat erat hubungannya dengan motivasi kerja seorang karyawan. Minat intrinsik menunjukkan motivasi seseorang yang tercermin dalam perilakunya ditempat kerja.

- Selalu mendapatkan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan.
- Menyukai pekerjaan, karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.
- Bangga bisa bekerja pada posisi kerja serta organisasi yang sekarang.

3. Jumlah tantangan atau perubahan.

Tantangan dan perubahan menjadi salah satu sumber motivasi seorang karyawan, dimana tantangan dan perubahan dalam pekerjaan akan menjadi faktor utama yang dapat memotivasi seorang karyawan dalam bekerja, pada saat berbagai *financial reward* sudah merupakan hal yang memang sewajarnya diterima seorang karyawan dalam bekerja.

- Pekerjaan penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya.
- Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja dan kondisi kerja membuat selalu bersemangat.

4. Keterpaduan kelompok kerja.

Kohesivitas atau keterpaduan juga dapat menjadi faktor yang mendorong terciptanya kepuasan kerja seorang karyawan. Dimana dari keterpaduan tersebut maka biasanya karyawan akan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja, yang hasil akhirnya adalah kepuasan kerja.

- Teman sekantor membuat selalu bersemangat dalam bekerja.
- Teman sekantor sering membantu pada saat dibutuhkan.

5. Beban kerja dan tekanan.

Beban kerja dan tekanan yang dihadapi oleh seorang karyawan tentu saja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang. Beban kerja dan tekanan yang terlalu besar akan menurunkan kepuasan kerja begitu juga sebaliknya apabila beban kerja serta tekanan yang terlalu kecil kadangkala juga dapat menurunkan kepuasan kerja, untuk itulah beban kerja dan tekanan harus dikelola dengan sebaik mungkin.

- Puas dengan jumlah tugas dan pekerjaan sekarang.
- Tugas dan pekerjaan yang dibebankan perusahaan tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan.
- Cukup puas apabila dapat selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.

6. Martabat atau status pekerjaan yang dikaitkan dengan jenis status yang lain.

Martabat atau status pekerjaan seseorang sangat erat hubungannya dengan jenis status-status yang lain diluar tempat kerja seseorang yang bersangkutan. Dimana pekerjaan seseorang kadangkala akan dijadikan sebagai salah satu sumber status ditempat tinggal seseorang yang bersangkutan.

- Dengan posisi kerja sekarang ini, merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal.
- Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.

7. Jenis tingkat imbalan kerja.

Jenis tingkat imbalan kerja yang diterima oleh karyawan suatu perusahaan, dimana jenis-jenis *reward* baik yang finansial ataupun non-finansial akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

- Puas dengan segala sistem *reward* yang telah diberikan perusahaan.
- Gaji yang diterima lebih tinggi daripada perusahaan lain pada posisi yang sama.

8. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan.

Seperti kita ketahui bersama, bahwa partisipasi merupakan salah satu cara agar segala sesuatu dapat diterima bersama-sama, demikian juga dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan perusahaan. Dimana semakin partisipatif suatu keputusan yang diambil, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan.

- Tanpa memandang status dan kedudukan karyawan, pimpinan selalu mengajak dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.
- Merasa dihargai dalam bekerja, karena selalu dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan.

3.3.2.2 Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan

Parameter :

1. Kuantitas : hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas reguler yang telah menjadi tugas rutin
 - Jam Kerja Rutin
 - Jam kerja tambahan absensi

- Tingkat kehadiran karyawan
 - Kedisiplinan karyawan
 - Kemampuan kerja cepat sesuai standar
 - Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kualitas : Hal yang berkaitan dengan bagaimana penguasaan keterampilan, kecepatan dalam bekerja, keterampilan dalam kerja.
- Adanya kemampuan teknik
 - Keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan
 - Pengalaman kerja
 - Pengetahuan dalam menguasai pekerjaan
 - Pemahaman dalam pelaksanaan pekerjaan
 - Kemampuan dalam kerja
 - Tingkat kerapihan yang tinggi
 - Kehandalan karyawan

3.4 Klasifikasi responden

4.4.1 Variabel Demografi Responden

Sondang P. Siagian (2004: 81) mengemukakan bahwa seseorang manajer dapat menerapkan teori motivasi yang tepat dalam menggerakkan para bawahannya merupakan hal yang teramat penting bagianya untuk mengenal para anak buahnya. Semakin mendalam semakin baik salah satunya adalah memahami karakteristik demografinya

1. Jenis kelamin

Seorang karyawan biasanya lebih bekerja keras karena mereka sebagai kepala keluarga sedangkan karyawan biasanya dikaitkan dengan rasa tanggung jawab sebagai ibu rumah tangga sehingga mereka diharuskan mendahulukan pengurusan rumah tangga dari pada manajer karier. Dengan demikian sebaiknya jenis kelamin para pekerja mendapat perhatian secara wajar dan perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab.

2. Usia

Mengetahui usia bawahan adalah sangat penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan umur dengan tingkat kedewasaan seseorang, maksudnya adalah kedewasaan teknis dalam arti keterampilan melaksanakan tugas maupun kedewasaan psikologis.

3. Status kerja

Status kedudukan seseorang menyukai tugas dan tanggung jawab yang di embannya, dengan adanya perbedaan tersebut nantinya akan terjadi saling dukung antara status yang satu dengan yang lainnya, sehingga target kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai.

4. Pendidikan

Tingkat pendidikan yang tidak sesuai dengan jenis pekerjaan yang dihadapi dapat menimbulkan ketidakpuasan dimana secara tidak langsung akan mempengaruhi prestasi kerja.

5. Masa kerja

Masa kerja seseorang dalam organisasi itu dapat menjadi salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi kehidupan organisasi.

3.4.2 Parameter dari karakteristik responden

1. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia
 - a. Kurang dari 25 tahun
 - b. 25-30 tahun
 - c. 30-40 tahun
 - d. Diatas 40 tahun/lebih
3. Status Kerja
 - a. Pegawai tetap
 - b. Pegawai kontrak
4. Pendidikan
 - a. Sarjana (S1, S2, S3)
 - b. Diploma I, II dan III
 - c. SMU dan SMK
 - d. SLTP

5. Masa Kerja

- a. Kurang dari 5 tahun
- b. 5-10 tahun
- c. 10-15 tahun
- d. Lebih dari 15 tahun

3.5 Populasi dan sampel

3.5.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2005: 55). Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan FE UII dan jumlah karyawan administratif 80 orang.

3.5.2 Sensus Penelitian

Yaitu metode dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan administratif. Sampel adalah sebagian dari jumlah atau karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono 2005:56). Karena keterbatasan tenaga dan waktu, peneliti dapat mengumpulkan data 70 orang karyawan.

3.6. Sumber data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik individu/perorangan yaitu pertama, dari hasil pengisian kuisioner oleh pegawai administrasi dimana responden membaca daftar pertanyaan dan menjawab secara tertulis pertanyaan yang ada dengan menggunakan model skla likert. Kedua,

wawancara dengan pegawai edukatif maupun pimpinan Fakultas Ekonomi UH Yogyakarta.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang dianggap perlu untuk melengkapi pembahasan. Data ini dapat berupa angka-angka atau informasi dan dokumentasi FE UH meliputi sejarah UH, lokasi, personalia, dan lain sebagainya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

3.7 Alat pengumpulan data

3.7.1 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara lisan kepada objek penelitian. Pada wawancara ini digunakan bentuk pertanyaan-pertanyaan yang structure-disguised (J. Supranto, 2001:70), dimana pewawancara / peneliti menggunakan suatu daftar pertanyaan (structured) sebagai petunjuk sehingga tidak akan menanyakan yang bukan-bukan. Dalam hal ini tipe pertanyaan yang digunakan berupa jawaban terarah/direct response (J. Supranto, 2001 :82) dimana untuk jenis pertanyaan ini sudah sedikit diarahkan atau tidak terlalu luas.

Karyawan edukatif yang akan di wawancara menggunakan metode *key person*, yaitu metode dengan mewawancarai responden yang mewakili populasi baik yang sebelumnya pernah terlibat dalam struktur organisasi FE UH maupun pegawai edukatif yang belum pernah terlibat dalam struktur.

3.7.2 Pengisian Kuesioner

Kuisisioner yaitu metode pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang secara langsung diberikan kepada responden. Daftar pertanyaan pertanyaan tersebut meliputi variabel- variabel penelitian yang hendak diteliti. Responden sebagai bagian dari populasi yang terpilih sebagai sampel atau dapat juga diartikan sebagai orang yang memberikan jawaban dalam daftar pertanyaan. Untuk menyelesaikan masalah penelitian dan mempermudah analisis data, maka variabel- variabel yang digunakan harus diukur terlebih dahulu. Pengukuran disini dimaksudkan untuk mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif, karena data kuantitatif dapat dijadikan sebagai alat pembuktian melalui angka- angka untuk mendapatkan kesimpulan secara lebih kongrit dan dapat diperoleh gambaran terhadap suatu aktivitas dengan lebih pasti, dengan demikian akan dapat menghilangkan keraguan dalam pengambilan keputusan.

Pertanyaan dalam kuisisioner meliputi variabel yang sedang diteliti yakni variabel independen dan variabel dependen. Kuisisioner disusun dengan sistematika sebagai berikut (terlampir) :

1. Bagian pertama, pertanyaan tentang identitas responden (jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, masa kerja)
2. Bagian kedua, pertanyaan yang berhubungan dengan variabel independen dan dependen.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert, dimana responden diberi 5 alternatif pilihan jawaban, untuk bobot nilai jawaban dari kuisisioner variabel independen adalah:

⌘	Jawaban Tidak pernah	Diberi nilai 1
⌘	Jawaban Jarang	Diberi nilai 2
⌘	Jawaban Kadang-kadang	Diberi nilai 3
⌘	Jawaban Biasanya	Diberi nilai 4
⌘	Jawaban Selalu	Diberi nilai 5

Jawaban untuk variabel independen :

⌘	Jawaban SS (Sangat Setuju)	Diberi nilai 5
⌘	Jawaban S (Setuju)	Diberi nilai 4
⌘	Jawaban R (Ragu- ragu)	Diberi nilai 3
⌘	Jawaban TS (Tidak Setuju)	Diberi nilai 3
⌘	Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju)	Diberi nilai 1

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Untuk menguji apakah daftar angket yang dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam tiap variabel penelitian, baik itu untuk variabel bebas ataupun untuk variabel terikatnya, sahih (valid) dan andal (reliabel) bila digunakan sebagai alat/instrumen pengumpul data penelitian, maka akan digunakan dua alat uji, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Atau dapat dikatakan bahwa dua alat uji instrumen penelitian tersebut ditujukan untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan dan pernyataan yang dibuat memang benar-benar dapat mewakili indikator-indikator yang ada pada setiap variabel penelitian, dan alat uji yang digunakan adalah:

3.8.1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen digunakan untuk menilai kesahihan setiap item yang digunakan dalam penelitian. Sehingga hasil akhir yang didapat dari uji validitas instrumen adalah item-item yang mempunyai nilai korelatif yang ditetapkan.

Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan tehnik analisis butir yaitu dengan mengkorelasikan skor butir X terhadap skor total instrument Y dengan menggunakan rumus *product moment* dari *pearson* dengan perhitungan melalui koefisien penentuan (*Coefficient of Determination*) yang diberi notasi r^2 . Dengan menetapkan taraf signifikansi (α) sebesar 5%, maka suatu butir pertanyaan dapat dikatakan valid jika tingkat sigfikansinya $< 0,05$

Rumus uji validitas instrumen korelasi *product moment* (Umar, 2004:195):

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

Dimana :

r_{xy} = koefisien korelasi sederhana antara skor x dengan skor y

N = jumlah subyek

x = skor tiap item

y = skor total

3.8.2 Hasil Uji Validitas

Untuk mendapatkan kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik, sudah semestinya jika rangkaian penelitian yang dilakukan harus baik juga. Perencanaan yang matang dan mutlak dilakukan, lalu alat-alat yang digunakan juga harus dalam kondisi baik. Oleh karena itulah seringkali sebelum penelitian dilakukan pengujian terhadap alat-alat yang digunakan dalam penelitian, supaya data-data yang diperoleh valid dan reliabel. Jumlah untuk uji validitas dan reabilitas adalah 30 Orang. Adapaun jumlah pertanyaan.

Tabel 3.1
Distribusi pernyataan berdasarkan variabel

No	Variabel	Jumlah
1	Kesempatan Belajar Individu (X1)	15
2	Belajar di Tempat Kerja (X2)	18
3	Iklm Belajar (X3)	14
4	Struktur belajar (X4)	11
5	Kepuasan Kerja Karyawan (Y1)	20
6	Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan (Y2)	14
Total butir		92

Sumber : data primer diolah (Lampiran A, hlm 124-128)

Uji validitas penelitian ini di hitung setiap item atau variabel yang terdiri dari variabel kesempatan belajar individu, belajar di tempat kerja, iklim belajar, struktur belajar, dan variabel kinerja organisasi yang terdiri dari kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan.

Data yang diambil dari 30 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan program spss 12.00. perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r_{hit} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,381$ ($df = \text{jumlah kasus} - 5 = 30 - 5 = 25$ pada $\alpha = 0,05$). Bila r_{hit} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hit} < r_{tabel}$) maka

pertanyaan dianggap valid atau sah. Begitu juga sebaliknya, Bila r_{hit} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hit} > r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap gugur.

Perhitungan lebih lanjut dari setiap variabel Kesempatan belajar individu.

Tabel 3.2 validitas pernyataan X_1 (kesempatan belajar individu)

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	keterangan
X _{1.1}	.572	0,381	Valid
X _{1.2}	.548	0,381	Valid
X _{1.3}	.635	0,381	Valid
X _{1.4}	.756	0,381	Valid
X _{1.5}	.547	0,381	Valid
X _{1.6}	.618	0,381	Valid
X _{1.7}	.622	0,381	Valid
X _{1.8}	.560	0,381	Valid
X _{1.9}	.559	0,381	Valid
X _{1.10}	.568	0,381	Valid
X _{1.11}	.790	0,381	Valid
X _{1.12}	.732	0,381	Valid
X _{1.13}	.828	0,381	Valid
X _{1.14}	.809	0,381	Valid
X _{1.15}	.580	0,381	Valid

Sumber : data primer (Lampiran B, hlm.129)

Dari data diatas, terdapat 1 samapai 11 pernyataan pada lembar kuisiner.

Pernyataan variabel kesempatan belajar individual semuanya valid.

Tabel 3.3 validitas pernyataan X_2 belajar di tempat kerja

Pernyataan	r_{hit}	r_{tabel}	Keterangan
X _{2.1}	.577	0,381	Valid
X _{2.2}	.701	0,381	Valid
X _{2.3}	.638	0,381	Valid
X _{2.4}	.607	0,381	Valid
X _{2.5}	.754	0,381	Valid
X _{2.6}	.526	0,381	Valid
X _{2.7}	.701	0,381	Valid
X _{2.8}	.584	0,381	Valid

X _{2.9}	.550	0,381	Valid
X _{2.10}	.501	0,381	Valid
X _{2.11}	.587	0,381	Valid
X _{2.12}	.515	0,381	Valid
X _{2.13}	.598	0,381	Valid
X _{2.14}	.590	0,381	Valid
X _{2.15}	.577	0,381	Valid
X _{2.16}	.521	0,381	Valid
X _{2.17}	.558	0,381	Valid
X _{2.18}	0,566	0,381	Valid

Sumber : data primer (Lampiran B, hlm.130)

Dari tabel diatas dapat diketahui hasil perhitungan validitas pernyataan belajar di tempat kerja bahwa pernyataan 1 sampai 20 pada lembar kuisisioner valid.

Tabel 3.4 Validitas pernyataan X₃ (Iklim Belajar)

Pernyataan	r hit	r tabel	keterangan
X _{3.1}	.587	0,381	Valid
X _{3.2}	.517	0,381	Valid
X _{3.3}	.518	0,381	Valid
X _{3.4}	.549	0,381	Valid
X _{3.5}	.546	0,381	Valid
X _{3.6}	.514	0,381	Valid
X _{3.7}	.698	0,381	Valid
X _{3.8}	.515	0,381	Valid
X _{3.9}	.534	0,381	Valid
X _{3.10}	.592	0,381	Valid
X _{3.11}	.541	0,381	Valid
X _{3.12}	.696	0,381	Valid
X _{3.13}	.576	0,381	Valid
X _{3.14}	.565	0,381	Valid

Sumber: data primer(Lampiran B, hlm.131)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 14 pernyataan variabel Iklim Belajar adalah Valid

Tabel 3.5 Hasil pengukuran validitas Struktur belajar

Pertanyaan	r_{hit}	r_{tabel}	keterangan
X _{4.1}	.718	0,381	Valid
X _{4.2}	.674	0,381	Valid
X _{4.3}	.530	0,381	Valid
X _{4.4}	.769	0,381	Valid
X _{4.5}	.846	0,381	Valid
X _{4.6}	.823	0,381	Valid
X _{4.7}	.588	0,381	Valid
X _{4.8}	.531	0,381	Valid
X _{4.9}	.555	0,381	Valid
X _{4.10}	.803	0,381	Valid
X _{4.11}	.719	0,381	Valid

Sumber : data primer (Lampiran B, hlm.132)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 11 pernyataan Variabel struktur belajar adalah Valid.

Tabel 3.6 Validitas pernyataan X₃ (Kepuasan kerja karyawan)

Pertanyaan	R_{hit}	r_{tabel}	Keterangan
Y _{1.1}	.703	0,381	Valid
Y _{1.2}	.635	0,381	Valid
Y _{1.3}	.673	0,381	Valid
Y _{1.4}	.504	0,381	Valid
Y _{1.5}	.661	0,381	Valid
Y _{1.6}	.527	0,381	Valid
Y _{1.7}	.708	0,381	Valid
Y _{1.8}	.571	0,381	Valid
Y _{1.9}	.540	0,381	Valid
Y _{1.10}	.779	0,381	Valid
Y _{1.11}	.684	0,381	Valid
Y _{1.12}	.702	0,381	Valid
Y _{1.13}	.694	0,381	Valid
Y _{1.14}	.547	0,381	Valid
Y _{1.15}	.512	0,381	Valid
Y _{1.16}	.591	0,381	Valid
Y _{1.17}	.663	0,381	Valid

Lanjutan tabel 3.6			
Y _{1.18}	.505	0,381	Valid
Y _{1.19}	.502	0,381	Valid
Y _{1.20}	.747	0,381	Valid

Sumber :data primer (Lampiran B, hlm.133)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 20 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan adalah Valid.

Tabel 3.7 Validitas Pernyataan Y₁
(Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan)

Pertanyaan	r hit	r tabel	Keterangan
Y _{2.1}	.584	0,381	Valid
Y _{2.2}	.501	0,381	Valid
Y _{2.3}	.597	0,381	Valid
Y _{2.4}	.588	0,381	Valid
Y _{2.5}	.514	0,381	Valid
Y _{2.6}	.660	0,381	Valid
Y _{2.7}	.598	0,381	Valid
Y _{2.8}	.690	0,381	Valid
Y _{2.9}	.620	0,381	Valid
Y _{2.10}	.630	0,381	Valid
Y _{2.11}	.683	0,381	Valid
Y _{2.12}	.677	0,381	Valid
Y _{2.13}	.618	0,381	Valid
Y _{2.14}	.784	0,381	Valid

Sumber: data primer (Lampiran B, hlm.134)

Dari tabel diatas dapat di ketahui bahwa dari 1 sampai 14 pernyataan Variabel Kepuasan kerja karyawan adalah Valid.

Setelah melalui perhitungan validitas dengan program spss 12.0 didapatkan hasil bahwa total 92 pernyataan dari variabel independen dan depenpen adalah valid dan kemudian pernyataan dalam kuisisioner bisa di ujikan pada sampel yang akan diteliti berikutnya.

3.8.3 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kestabilan hasil akhir. Sehingga bilamana alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan menghasilkan data yang dapat dipercaya atau reliabel. Untuk mengukur reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan rumus: formulasi koefisien alpha *Cronbach* (Sugiyono 2005: 282)

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right\}$$

Keterangan :

r_i : Alfa Cronbach

k : Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_i^2$: Mean Kuadrat kesalahan

s^2 : Varians total

Tingkat signifikansi yang dipakai adalah 5%, dengan dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika koefien alpha *Cronbach* positif $\geq 0,6$ maka faktor tersebut reliabel
- b. Jika koefien alpha *Cronbach* negatif $< 0,6$ maka faktor tersebut tidak reliabel

3.8.4 hasil uji reabilitas

Tabel 3.8 hasil pengujian reabilitas

No	Variabel	Nilai Cronbach's alfa	Sig	Keterangan
1	Kesempatan belajar individu	0,913	> 0.06	Reliabel
2	Belajar di tempat kerja	0,876	> 0.06	Reliabel
3	Iklm Belajar	0,811	> 0.06	Reliabel
4	Struktur belajar	0,917	> 0.06	Reliabel
5	Kepuasan kerja karyawan	0,918	> 0.06	Reliabel
6	produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan	0,832	> 0.06	Reliabel

Sumber: data primer (Lampiran B, hlm.129-134)

Dari tabel diatas di ketahui bahwa ke enam variabel dinyatakan reabel sehingga di gunakan dalam penelitian selanjutnya.

3.9. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan dalam analisis regresi, agar data menunjukkan hubungan yang valid atau tidak bias pada model yang digunakan. Adapun asumsi dasar yang harus dipenuhi tersebut antara lain meliputi tidak terjadi mutlikolinearitas, tidak terdapat autokorelasi dan tidak terjadi heteroskedastisitas diantara variabel-variabel dalam model persamaan regresi.

3.9.1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah keadaan dimana terdapat korelasi diantara variabel-variabel independen yang satu dengan yang lain sehingga bila nilai koefisien korelasi dari variabel independen mendekati satu atau sama dengan satu maka terdapat korelasi yang sempurna, akibatnya koefisien-koefisien regresi menjadi bias. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat pada nilai R^2 -nya

(*Person Correlation*). Selain itu dapat dideteksi juga dengan memperhatikan nilai *tolerance* (TOL) dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Person correlation digunakan untuk mengetahui nilai koefisien korelasi antar variabel independen. Jika nilai koefisien korelasi di atas 0,80, maka terdapat multikolinearitas yang berbahaya dalam model penelitian tersebut (Gujarati: 1995). Sedangkan jika dilihat dari nilai *Tolerance* (TOL) berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai TOL adalah 0, maka terdapat kolinearitas yang tinggi dan sempurna antara variabel independen. Default SPSS bagi angka *tolerance* adalah 0,0001. Maka semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi adalah harus mempunyai *tolerance* (TOL) di atas 0,0001, maka tidak terdapat kolinearitas antara variabel independen. Selanjutnya, menurut Gujarati (1995) semakin besar nilai VIF maka semakin tinggi kolinearitas antara variabel independen. Sebagai batasan atas (*rule of thumb*) dari nilai VIF adalah 10, maka jika nilai VIF lebih besar dari 10 maka variabel tersebut mempunyai persoalan kolinearitas antara variabel independen.

Untuk mengatasi multikolinier dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memilih satu variabel yang memiliki nilai t-statistik yang paling tinggi kemudian variabel tersebut dihilangkan.
- b. Mencari variabel pengganti dan memasukkannya ke dalam persamaan atau menggabungkan variabel yang memiliki korelasi tinggi.
- c. Memperbanyak jumlah sampel

Hasil pengujian multikolinearitas

Hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 10% yang berarti tidak ada korelasi antara variabel bebas. Untuk lebih jelasnya nilai *tolerance* variabel kesempatan belajar individu sebesar 0,601 atau 60,1%, variabel belajar di tempat kerja sebesar 0,354 atau 35,4%, variabel iklim belajar sebesar 0,468 atau 46,8% dan nilai *tolerance* variabel Struktur belajar sebesar 0,848 atau 84,8%. Sedangkan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas adalah variabel kesempatan belajar individu sebesar (1,664), variabel belajar di tempat kerja sebesar (2,829), variabel iklim belajar sebesar (2,138) dan variabel struktur belajar sebesar (1,179), yang artinya nilai VIF tersebut tidak lebih dari 5. Dengan demikian maka data tersebut tidak terkena penyakit multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < dari 5 artinya bahwa semua variabel penjelas/bebas yaitu kesempatan belajar individu (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3) dan struktur belajar (X_4) terbebas dari masalah multikolinearitas, sehingga tidak membahayakan interpretasi hasil analisis regresi.

3.9.2 Uji Autokorelasi

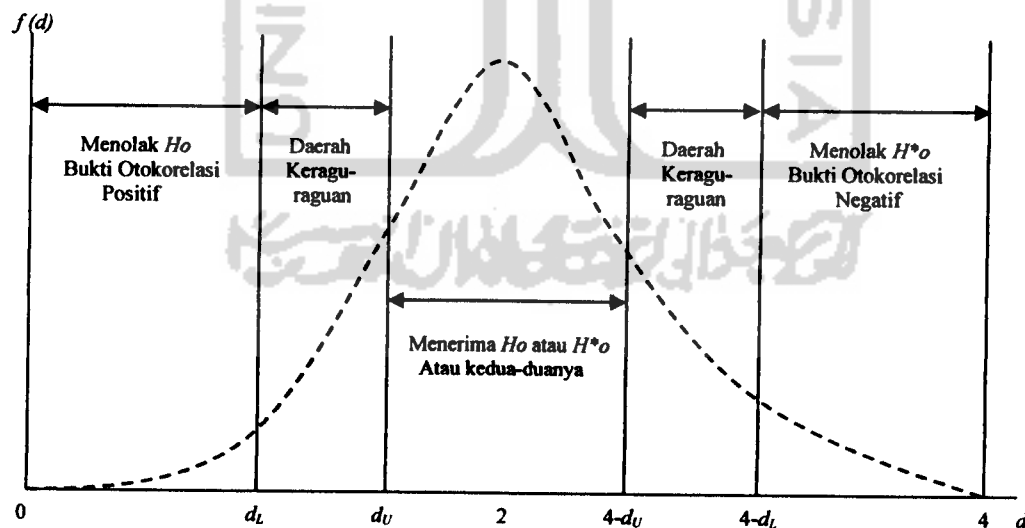
Autokorelasi terjadi karena adanya hubungan (korelasi) di antara anggota-anggota dari persamaan yang tersusun dalam rangkaian waktu (*time series data*) dan rangkaian ruang (*cross-sectional data*). Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada observasi yang menggunakan data time series. Jika terjadi gejala autokorelasi dalam suatu model regresi, maka varians sampel tidak dapat

menggambarkan varians populasinya. Lebih jauh, model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen tertentu. Cara mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat nilai Durbin Watson tesnya yang terdapat dalam hasil regresi. (Gujarati, 1995)

Kriteria pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut:

$(4-D_L) < DW < 4$: Ho ditolak, ada autokorelasi
$(4-D_U) < DW < (4-D_L)$: Ragu-ragu
$D_U < DW < (4-D_U)$: Ho diterima, tidak ada autokorelasi
$D_L < DW < D_U$: Ragu-ragu
$0 < DW < D_L$: Ho ditolak, ada autokorelasi

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar di bawah ini:



Gambar 3.1 Gambar Daerah Autokorelasi

Autokorelasi terjadi karena adanya hubungan (korelasi) di antara anggota-anggota dari pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (*data time series*) dan rangkaian ruang (*data cross section*). Cara untuk untuk melakukan

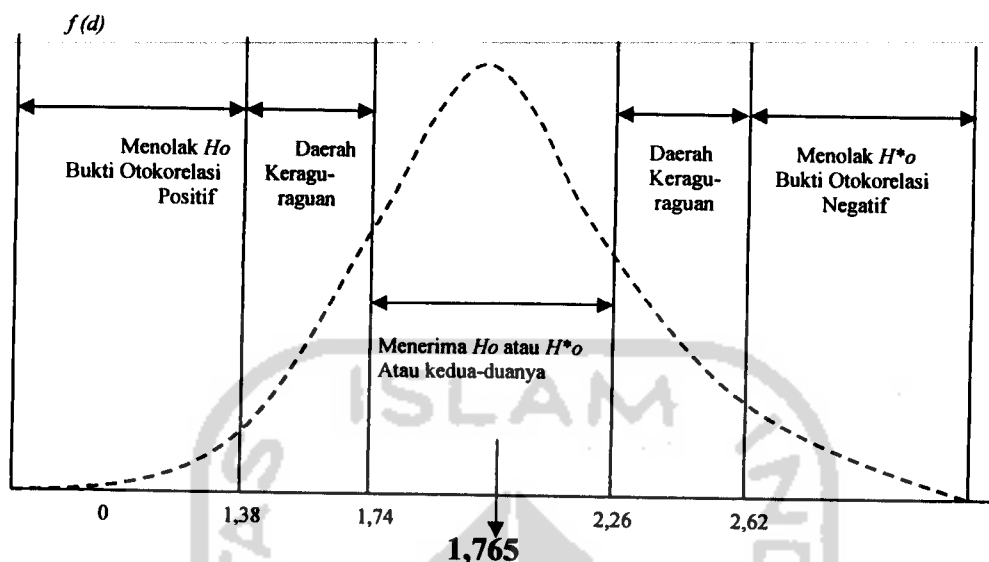
pengobatan pada model regresi yang terkena autokorelasi adalah dengan menggunakan *first order autoregressive errors* atau ar (1): (Gujarati, 1995: 408)

$$e_t = \rho e_{t-1} + v_t$$

Dimana v_t merupakan identitas independen distribusi error, jika $-1 < \rho < 1$ maka serial korelasi akan semakin mengecil. Untuk mempermudah dan memperoleh keakuratan hasil pengujian, akan dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

Hasil Uji Autokorelasi

Hasil pengolahan data dengan SPSS, diketahui bahwa angka DW dalam penelitian ini sebesar 1,620 (lampiran C). Layak tidaknya angka DW hitung tersebut untuk memenuhi autokorelasi atau tidak, perlu dipertimbangkan nilai DW tabel statistik dengan level signifikansi 0,05 dengan K (banyaknya variabel bebas) 4 dan Dari hasil regresi diperoleh nilai $D-W_{\text{statistik}}$ sebesar 1,765. Dengan $n = 50$, taraf nyata (α) 5 %, maka nilai $dL = 1,38$, $dU = 1,74$, sehingga $(4-dU) = 4-1,74 = 2,26$ dan $(4-dL) = 4-1,38 = 2,62$. Ternyata nilai $D-W_{\text{statistik}}$ sebesar 1,765 berada di daerah penerimaan H_0 . Hal ini berarti model yang diestimasi bebas dari autokorelasi



Gambar 3.2 Daerah Autokorelasi Pengaruh Unsur-unsur organisasi pembelajaran terhadap kinerja organisasi

Berdasarkan penggambaran di atas, nilai DW berada pada daerah menerima H_0 , maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi.

3.9.3. Uji Heteroskedastisitas

Homoskedastisitas adalah situasi dimana varian (σ^2) dari faktor pengganggu atau *disturbance term* adalah sama untuk semua observasi X . Penyimpangan terhadap asumsi ini yaitu disebut heteroskedastisitas yaitu apabila nilai varian (σ^2) variabel tak bebas (Y_i) meningkat sebagai akibat dari meningkatnya varian dari variabel bebas (X_i), maka varian dari Y_i tidak sama. Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Park atau uji Park. Caranya dengan meregresi logaritma natural nilai residual yang telah dikuadratkan dan variabel independen yang telah di logaritma naturalkan untuk memperoleh nilai t yang kemudian dilihat signifikansinya (Widarjono, 2005:149)

- Perumusan hipotesis:

Ho : Homoskedastisitas (Varian (σ^2) dari faktor pengganggu sama untuk semua observasi X_i)

Ha : Heteroskedastisitas (Varian (σ^2) dari faktor pengganggu tidak sama untuk semua observasi X_i)

- Kriteria pengujian:

Jika nilai signifikansi $>$ dari 5% (0,05), maka tidak terdapat heterokedastisitas.

Jika nilai signifikansi $<$ dari 5% (0,05), maka terdapat heterokedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.9 Uji Heterokedastisitas (Uji Park)

Variabel Independen (X)	Sig.t	Sig.	Kesimpulan
X ₁	,194	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas
X ₂	,102	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas
X ₃	,084	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas
X ₄	,562	$> 0,05$	Tidak terdapat heterokedastisitas

Sumber : data primer (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 3.9 di atas, semua nilai signifikansi variabel independen $>$ dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa model yang digunakan terbebas dari masalah heteroskedastisitas adalah benar.

3.10 Metode Analisis Data

3.10.1. Analisis Kualitatif

Dari hasil wawancara mendalam dengan berbagai pihak yang mewakili kepentingan penelitian dan data-data sekunder kemudian dianalisis untuk melihat aturan-aturan yang tersurat, maupun pengalaman para pengambil kebijakan di lingkungan FE UII, serta persepsi yang disampaikan para pegawai edukatif maupun para pegawai administratif kemudian dideskripsikan dan dianalisis untuk dicari benang merahnya.

Hal tersebut dilakukan untuk mencari Pengaruh Unsur-unsur Pembentuk *Learning Organization* Terhadap Kinerja Organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3.10.2 Analisis Kuantitatif

Penelitian mahasiswa bersifat korelasional. Dalam hal korelasional, maka analisis yang digunakan bersifat kuantitatif; yakni mencari besarnya hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) yang diteliti.

3.10.2.1 Regresi linear Berganda

Model analisis regresi berganda ini dipilih untuk mengetahui bagaimana keadaan (naik/turunnya) variabel Kinerja Organisasi, bila 2 variabel organisasi pembelajar atau lebih sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik/turunkan), atau untuk mengetahui besarnya pengaruh dominan dari variabel organisasi pembelajar terhadap Kinerja Organisasi di FE UII

Formula dari model regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut: (Sugiyono 2005 :251)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Di mana :

- Y = Kinerja Organisasi
- a = Nilai Y , jika $X_1 = X_2 = X_3 = X_4 = 0$
- b_1 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_1 (independen).
- b_2 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_2 (independen)
- b_3 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_3 (independen).
- b_4 = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X_4 (independen).
- X_1 = Sebagai nilai variabel Kesempatan Belajar Individual
- X_2 = Sebagai nilai variabel Belajar di tempat kerja
- X_3 = Sebagai nilai variabel Iklim Belajar
- X_4 = Sebagai nilai variabel Struktur Belajar

3.10.2.2. Analisis Varians satu jalan (ANOVA)

Analisis ini dimaksudkan untuk menguji apakah ada perbedaan Unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar dan kinerja Organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya. Rumus Analisis Varians satu jalan:

Tabel 3.10 Tabel ringkasan Anova untuk Menguji hipotesis k sampel

Sumber Variasi	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	MK	F_h	F_{tab}	Keputusan
Total	$N - 1$	$\sum (\sum X_{tot}^2) - \frac{(\sum X_{tot})^2}{N}$		$\frac{MK_{antar}}{MK_{dalam}}$	Lihat F tabel untuk 5% atau 1 %	$F_h > F_{tab}$ H_a diterima
Antar Kelompok	$m - 1$	$\sum \frac{(\sum X_k)^2}{n_k} - \frac{(\sum X_{tot})^2}{N}$	$\frac{JK_{antar}}{m - 1}$			
Dalam Kelompok	$N - m$	$JK_{tot} - JK_{ant}$	$\frac{JK_{dalam}}{N - m}$			

Sumber : Sugiyono (2005:165)

Keterangan

N : Jumlah seluruh anggota sampel

m : Jumlah kelompok sampel

n : Jumlah seluruh anggota sampel

JK_{tot} : Jumlah kuadrat total

JK_{antar} : Jumlah Kuadrat dalam kelompok

MK_{antar} : Mean Kuadrat antar kelompok

MK_{dalam} : Mean Kuadrat dalam kelompok

Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5 %

Kriteria keputusan :

H_0 diterima jika $F_{hit} \leq F_{tabel}$

H_0 ditolak jika $F_{hit} \geq F_{tabel}$

3.10.2.3 Uji Hipotesis

3.10.2.3.1 Uji F (Serentak)

Uji hipotesis F-test bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. (Nugroho , 2005 :53)

Langkah-langkah dalam uji hipotesis serentak adalah sebagai berikut:

a. Menentukan formula hipotesis

$H_0 \rightarrow b_1 = b_2 = 0 \rightarrow$ Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).

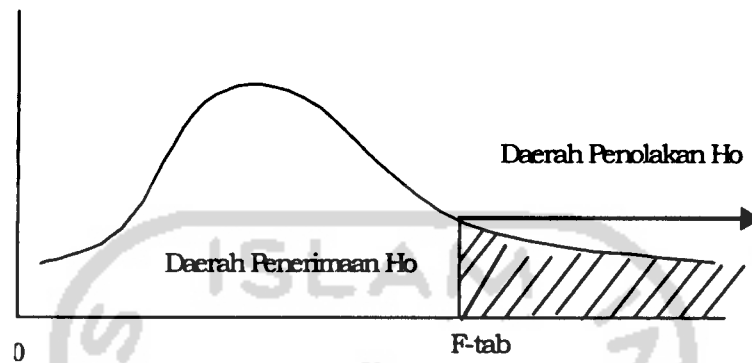
$H_a \rightarrow b_1 \neq b_2 \neq 0 \rightarrow$ Berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama atau minimal satu variabel independen terhadap variabel dependen (Y)

b. Menentukan *level of significant* dengan menggunakan F_{tabel} untuk d_k pembilang = $k = 6$ dan d_k penyebut = $(n - k - 1)$. Dengan $\alpha = 5\%$. k adalah jumlah variabel dependen dan independen.

c. Menghitung F_{hitung} dengan rumus: (Zainal Mustafa, 1992, hal. 138)

$$F_{hit} = \frac{r^2 / (k)}{(1 - r^2) / (n - 1 - k)}$$

d. Membuat keputusan pengujian hipotesis:



Gambar 3.3
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0
Uji F Statistik Variabel $X_1, X_2, X_3,$ dan X_4 terhadap Y

H_0 diterima jika : $F_{hit} \leq F_{tab}$

H_0 ditolak jika : $F_{hit} > F_{tab}$

3.10.2.3.2. Uji t (Parsial)

T-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. (Nugroho, 2005: 54)

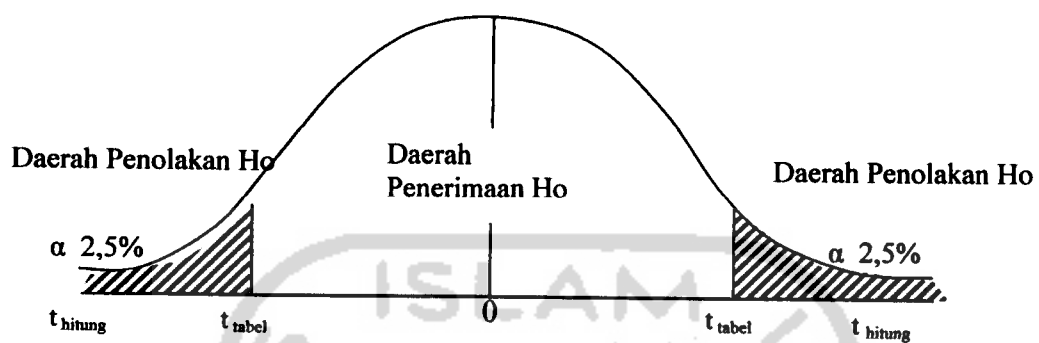
Langkah-langkah dalam uji hipotesis parsial adalah sebagai berikut:

a. Menguji Koefisien Korelasi Parsial:

$$t = \frac{r_p \cdot \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r_p^2}}$$

Menentukan level of significant dengan menggunakan t-tabel untuk d_f-k , k merupakan jumlah variabel independen dan $\alpha = 5\%$.

b. Membuat keputusan pengujian hipotesis



Gambar 3.4

Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t-Statistik Variabel X terhadap Y

Ho diterima jika : $t_{hit} < t_{tab}$

Ho ditolak jika : $t_{hit} > t_t$

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini akan memaparkan tentang analisis data mengenai pengaruh unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar terhadap kinerja organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Setelah dilakukan penelitian terhadap 70 pegawai administratif yang dijadikan responden, maka diperoleh data yang diperlukan guna menguji hipotesis penelitian. Data primer yang diperoleh dari responden melalui angket dan akan dianalisis kuantitatif dengan statistik. Alat analisis statistik yang digunakan adalah regresi linear berganda dan Anova. Sedangkan untuk uji hipotesis menggunakan uji F (serentak) dan uji t (parisal). Daftar pertanyaan (angket) yang diberikan pada responden dalam penelitian ini terdiri dari 3 bagian pokok, yang meliputi:

1. Daftar identitas responden, yang meliputi jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan masa kerja.
2. Bagian pertama berisi daftar pertanyaan yang terinci menurut variabel unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar meliputi Kesempatan Belajar Individu dengan item pertanyaan sebanyak 15, Belajar di tempat kerja dengan item pertanyaan sebanyak 18, Iklim Belajar dengan item pertanyaan sebanyak 14, Struktur belajar dengan item pertanyaan sebanyak 11.

3. Bagian kedua berisi daftar pertanyaan Kinerja Organisasi yang terinci menurut variabel kepuasan kerja karyawan dengan item pertanyaan sebanyak 20 dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dengan item pertanyaan 14.

Berdasarkan hasil penelitian ini, terkumpul 70 angket yang telah diisi oleh responden, yang selanjutnya dijadikan data penelitian. Sebelum data dianalisis, dilakukan uji klasik (ekonometri) untuk mendapatkan suatu model regresi yang baik dan benar-benar mampu memberikan estimasi yang handal dan tidak bias

4.1 Analisis Kualitatif

Analisis data berdasarkan jawaban responden melalui daftar pertanyaan dimana pengumpulan data dan pengolahannya disajikan dalam bentuk angka. Analisis yang digunakan di sini adalah analisis prosentase dimana perbandingan jumlah responden yang memilih dari setiap variabel dengan jumlah responden secara keseluruhan kemudian dikalikan 100%. Penjabaran ini akan meliputi gambaran umum responden yaitu mengenai karakteristiknya dan persepsi Karyawan tentang variabel penelitian serta analisis hubungan karakteristik karyawan terhadap kinerja organisasi.

4.1.1 Karakteristik Responden

Penelitian mengenai pengaruh unsur-unsur organisasi pembelajar terhadap kinerja organisasi, di FE UII ini dilakukan dengan menggunakan sampel 70 responden dan membagi karakteristik responden yang digolongkan ke dalam lima kategori, yakni kategori jenis kelamin, umur, status kerja, pendidikan, dan masa

kerja. Hal ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik yang dominan menurut tingkatan-tingkatan yang telah ditetapkan.

4.1.1.1 Kelompok Responden menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 70 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1
Kelompok Responden menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Pria	59	84,3
Wanita	11	15,7
Total	70	100,0

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini 59 orang atau 84,3% adalah pria dan 11 orang atau 15,7% adalah wanita. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah pria, yaitu mencapai 84,3%. Hal ini sesuai dengan karakteristik FE UII yang sebagian besar karyawan administrasinya adalah pria.

4.1.1.2 Kelompok Responden menurut Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori, yakni responden yang usianya kurang dari 30 tahun, kemudian usia antara 30 tahun sampai dengan 40 tahun, kemudian usia antara 40 tahun sampai dengan 50 tahun, dan kategori responden yang usianya lebih dari 50 tahun. Selengkapny tersaji dalam tabel 4. 2 di bawah ini

Tabel 4. 2
Kelompok Responden menurut Usia

Usia	Frekuensi	%
≤ dari 30 tahun	2	2,9
30-40 tahun	30	42,9
40-50 tahun	29	41,4
≥ 50 tahun	7	12,8
Total	70	100,0

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini yang berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 2 orang atau 2,9 %, yang berusia 30- 40 tahun ada berjumlah 30 orang atau 42,9%, yang berumur 40–50 tahun berjumlah 29 orang atau 41,4%, dan yang berusia lebih dari 50 tahun ada sejumlah 9 orang atau 12,8 %, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini berusia 30-40 tahun. Usia tersebut merupakan usia yang sangat produktif, sehingga sangat mendukung untuk pengisian kuisisioner untuk mengemukakan tentang faktor-faktor yang dipertanyakan dalam penelitian.

4.1.1.3 Kelompok Responden menurut Status kerja

Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 70 responden berkaitan dengan status kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4. 3
Kelompok Responden menurut Status Kerja

Status Kerja	Frekuensi	%
Pegawai tetap	61	87,1
Pegawai kontrak	9	12,9
Total	70	100,0

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini 61 orang atau 87,1% adalah pegawai tetap, dan 9 orang atau 12,9% adalah pegawai kontrak. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah pegawai tetap, yaitu mencapai angka 87,1% dari total responden.

4.1.1.4 Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 kategori, yakni Sarjana (S1, S2, S3), Diploma (DI, DII, DIII), SMU& SMK, SLTP. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 70 responden berkaitan dengan pendidikan perawat, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4. 4
Kelompok Responden menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	%
Sarjana (S1, S2, S3)	6	8,6
Diploma (DI, DII, DIII)	8	11,4
SMU atau SMK	49	70,0
SLTP	7	10,0
Total	70	100,0

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran C)

Tabel diatas menggambarkan bahwa dari 70 responden penelitian ini, pendidikan karyawan administrasi FE UII, 6 Orang responden atau 8,6% adalah Sarjana, sedangkan 8 orang atau 11,4% adalah Diploma, dan 49 orang atau 70,0% adalah tamat SMU atau SMK dan 7 Orang atau 10,0 adalah tamat SLTP. Hal ini dapat menunjukkan bahwa sebagian besar Karyawan administrasi di FE UII adalah berpendidikan SMU atau SMK yaitu mencapai 70,0 %.

4.1.1.5 Kelompok Responden menurut Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan menjadi 4 kategori, yaitu Kurang dari 10 tahun, 10-20 tahun, 20-30 tahun, lebih dari 30 tahun.

Tabel 4. 5
Kelompok Responden menurut Masa kerja

Lama masa Kerja	Frekuensi	%
≤ 10 Tahun	12	17,1
10- 20 tahun	35	50
20-30 tahun	22	31,4
≥ 30 tahun	1	1,5
Total	70	100,0

Sumber: Data Primer diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, diketahui bahwa dari 70 responden penelitian ini 12 orang atau 17,1% dengan masa kerja kurang dari 10 tahun, 25 orang atau 50,0% dengan masa kerja 10-20 tahun dan 22 orang responden atau 31,4% adalah dengan masa kerja 20-30 tahun, sedangkan masa kerja lebih dari 30 tahun 1 orang atau 1,5 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar

responden penelitian ini mempunyai pengalaman kerja 10-20 tahun, yaitu mencapai angka 50,0% dari total responden.

untuk membantu mempermudah dalam pemahaman survey mengenai karakteristik karyawan, maka berikut ini di tampilkan tabel ringkasan kelompok responden yang paling dominan dari masing-masing karakteristik

Tabel 4. 6
Rekapitulasi data demografi yang paling dominan

Karakteristik	Karakter yang dominan	%
Jenis kelamin	Pria	84,3 %
Usia	30-40 tahun	42,9 %
Status kerja	Pegawai tetap	87,1%
Pendidikan	SMU atau SMK	70,0%
Masa kerja	10-20 tahun	50,0%

Sumber : Data primer diolah rangkuman

dari tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin pria sebanyak 84,3%, dengan usia yang dominan 30-40 tahun sebanyak 42,9%. Pegawai tetap sebanyak 87,1%. Pendidikan responden yang paling banyak adalah SMA atau SMK sebanyak 70%. Masa kerja yang paling dominan 10-20 tahun yakni sebanyak 50%.

4.1.2 Persepsi Karyawan Administrasi FE UII tentang Unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar dan kinerja organisasi

1. Persepsi karyawan administrasi FE UII tentang kesempatan belajar individu dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Tanggapan karyawan administrasi tersebut diukur melalui kuisioner meliputi:

- a. Kesempatan studi lanjut
 1. Di informasikan kepada semua karyawan
 2. Dapat di ikuti oleh semua karyawan
 3. Menambah pengetahuan
 4. Memberikan pengalaman baru
- b. Kesempatan mengikuti pelatihan di dalam organisasi
 5. Di informasikan kepada semua karyawan
 6. Dapat di ikuti oleh semua karyawan
 7. Menambah pengetahuan
 8. Memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja
- c. Kesempatan mengikuti pelatihan di luar organisasi
 9. Di informasikan kepada semua karyawan
 10. Dapat di ikuti oleh semua karyawan
 11. Menambah pengetahuan
 12. Dapat memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja
- d. Kesempatan mengikuti pertemuan yang menambah pengetahuan
 13. Menambah pengetahuan

14. Dapat pengalaman baru
15. Ada kesempatan untuk berbagi pengetahuan dengan rekan Kerja

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi untuk kesempatan belajar individu dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar yang hasilnya terangkum dalam :

Tabel 4.7
Persepsi karyawan tentang Kesempatan Belajar Individu (X_1)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Tidak pernah	15-26	0 – 20 %	3	4,2%
2	Jarang	27-38	21% - 40 %	9	12,9%
3	Kadang-kadang	39-50	41% - 60%	27	38,6%
4	Sering	51-62	61% - 80%	25	35,1%
5	Selalu	63-81	80 % -100%	6	8,6%
Total				70	100 %
Ket	Batasan minimal	15	Nilai harapan	5250	
	Batasan Maksimal	75	nilai Nyata	3375	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	60	persepsi nyata	64,28	
	Interval	12			
	Mean	33,75			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang kesempatan belajar individu dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Dalam tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa: 4,2% responden menyatakan tidak pernah; 12,9% responden menjawab jarang; 38,6% responden

menjawab kadang-kadang; 44% responden menjawab sering, dan 8% menjawab selalu. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang kesempatan belajar individu kadang-kadang terjadi dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar di FE UII.

2. Persepsi karyawan administrasi FE UII tentang belajar di tempat kerja dan unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar.

Tanggapan karyawan administrasi FE UII mengenai belajar di tempat kerja diukur melalui kuisioner meliputi:

1. Arahan oleh atasan saat bekerja
2. Bimbingan dalam pelaksanaan kerja rutin
3. Pemahaman pelaksanaan kerja rutin lebih baik
4. Pertemuan untuk memecahkan masalah organisasi secara rutin
5. Kesempatan untuk menyampaikan pendapat
6. Kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan
7. Kesempatan untuk menyelesaikan masalah pribadi dengan atasan
8. Keterbukaan antara karyawan dengan pimpinan
9. Sikap saling menghormati antara karyawan dengan pimpinan
10. Ikut terlibat dalam kepanitian dalam organisasi
11. Kesempatan untuk memberi pendapat dalam permasalahan organisasi
12. Kepercayaan organisasi terhadap karyawan
 - a. Kesempatan promosi
13. Di informasikan kepada semua karyawan

14. Di berikan secara adil kepada semua karyawan

15. Meningkatkan prestasi

b. Kesempatan rotasi

16. Di informasikan kepada semua karyawan

17. Di laksanakan secara adil kepada semua karyawan

18. Meningkatkan prestasi

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi untuk Belajar di tempat kerja dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar yang hasilnya terangkum dalam tabel berikut.

Tabel 4.8
Persepsi karyawan tentang Belajar di tempat kerja (X_2)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Tidak pernah	18-31,4	0 – 20 %	1	1,4%
2	Jarang	32,4-45,8	21% - 40 %	6	8,6%
3	Kadang-kadang	46,8-60,2	41% - 60 %	29	41,4%
4	Sering	61,2-74,6	61% - 80%	30	42,9 %
5	Selalu	75,6-90	81% -100%	4	5,7 %
Total				70	100 %
Ket	Batasan minimal	18	Nilai harapan	6300	
	Batasan Maksimal	90	nilai Nyata	4088	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	72	persepsi nyata	64,88	
	Interval	14.4			
	Mean	40,88			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang belajar di tempat kerja dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Dalam tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa: 1,4% responden menyatakan tidak pernah; 8,6%, responden yang menjawab jarang; 41,4 % responden menjawab kadang-kadang; 42,9% responden menjawab sering, dan 5,7% menjawab selalu. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang kesempatan belajar individu sering terjadi dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar di FE UII.

3. Persepsi karyawan administrasi FE UII tentang Iklim belajar dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Tanggapan karyawan administrasi tersebut diukur melalui kuisisioner meliputi:
 1. Ada Fasilitas komputer
 2. Ada koran
 3. Ada majalah
 4. Ada jurnal
 5. Kesempatan bertanya kepada atasan tentang pekerjaan
 6. Ada dana buku yang di berikan organisasi
 7. Bonus atas hasil kerja
 8. Pujian berupa kata-kata oleh atasan
 9. Pengakuan atas hasil kerja oleh piminan
 10. Keterbukaan dengan rekan kerja
 11. Kesempatan mengutarakan ide kepada pimpinan

12. Kepercayaan terhadap pimpinan

13. Sikap terus terang antara atasan dengan bawahan

14. Hubungan dengan atasan Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi untuk Iklim belajar dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar yang hasilnya terangkum dalam :

Tabel 4.9
Persepsi karyawan tentang Iklim belajar (X₃)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Tidak pernah	14-24,2	0 – 20%	0	0 %
2	Jarang	25,2-36,4	21% - 40 %	8	11,4%
3	Kadang-kadang	37,4-47,6	41% - 60%	43	61,4%
4	Sering	48,6-58,8	61% - 80%	15	21,5 %
5	Selalu	59,8-70	81% -100%	4	5,7 %
Total				70	100%
Ket	Batasan minimal	14	Nilai harapan	4200	
	Batasan Maksimal	70	nilai Nyata	3134	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	56	persepsi nyata	64,6	
	Interval	11.2			
	Mean	31,34			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang Iklim Kerja dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Dalam tabel 4.9 diatas dapat diketahui bahwa: 0% responden menyatakan

tidak pernah; 11,4% responden yang menjawab kadang-kadang; 61,4% responden menjawab jarang; 21,5% responden menjawab sering, dan 5,7% menjawab selalu. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang kesempatan belajar individu kadang-kadang terjadi dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar di FE UII.

4. Persepsi karyawan administrasi FE UII tentang Struktur belajar dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Tanggapan karyawan administrasi tersebut diukur melalui kuisioner meliputi:

1. Peraturan organisasi dijalankan secara ideal
2. Peraturan organisasi diterapkan secara luwes
3. Peraturan perusahaan dapat dipahami
4. Rasa kekeluargaan antar sesama pegawai
5. Suasana akrab dengan rekan kerja
6. Saling menghargai antara rekan kerja
7. Saling membantu antara sesama rekan kerja
8. Rasa kekeluargaan dengan rekan dari berbagai bagian
9. Suasana akrab dengan rekan dari berbagai bagian
10. Saling menghargai antara rekan berbagai bagian
11. Saling mendukung antara rekan berbagai bagian

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi untuk Struktur belajar dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar yang hasilnya terangkum dalam

Tabel 4.10
Persepsi karyawan tentang Struktur belajar (X_4)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Tidak pernah	11 – 18,8	0 – 20%	0	0%
2	Jarang	19,8-27,6	20% - 40 %	0	0%
3	Kadang-kadang	28,6 –36,4	41% - 60 %	5	7,1%
4	Sering	37,4 –45,2	61% - 80%	39	55,7%
5	Selalu	46,2 – 55	81 % -100%	26	37,2%
Total				70	100%
Ket	Batasan minimal	11	Nilai harapan	3850	
	Batasan Maksimal	55	Nilai Nyata	3121	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	44	persepsi nyata	81,06	
	Interval	8,8			
	Mean	31,21			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang Struktur Kerja dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. Dalam tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa: 0% responden menyatakan tidak pernah; 0 % responden menjawab jarang; 7,1% responden yang menjawab kadang- kadang; 55,7 % responden menjawab sering dan 37,2% responden menjawab selalau. Dengan demikian secara umum persepsi responden tentang variabel struktur belajar, sering terjadi dalam unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar di FE UII.

- Persepsi karyawan administrasi FE UII tentang Kinerja Organisasi Tanggapan karyawan administrasi tersebut di ukur melalui kuisisioner meliputi

- a. Kepuasan kerja karyawan administrasi FE UII
1. Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir
 2. Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karir
 3. Saya menyukai supervisi teratur dari atasan
 4. Saya menyukai supervisi yang terbuka
 5. Saya mendapatkan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan.
 6. Saya menyukai pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.
 7. Saya bangga bekerja pada posisi kerja sekarang
 8. Saya bangga bekerja di FE UII
 9. Pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya
 10. Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja membuat saya bersemangat.
 11. Teman sekantor membuat saya bersemangat dalam bekerja
 12. Saya puas dengan pekerjaan sekarang.
 13. Pekerjaan yang dibebankan, sesuai dengan kemampuan saya.
 14. Saya puas apabila mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.
 15. Saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini.
 16. Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.

17. Saya puas dengan segala sistem reward yang telah diberikan perusahaan.

18. Gaji yang saya terima lebih tinggi daripada diperusahaan lain pada posisi yang sama.

19. Pimpinan mengajak karyawan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan tanpa memandang keduduka

20. Saya merasa dihargai dalam bekerja

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi

Kepuasan kerja Karyawan yang hasilnya terangkum dalam :

Tabel 4.11
Persepsi karyawan tentang Kepuasan kerja karyawan (Y_1)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat tidak setuju	20-35	0 –20 %	1	1,5
2	Tidak setuju	36 – 51	21% - 40 %	0	0
3	Ragu-ragu	52- 67	41% - 60%	14	20%
4	Setuju	68 -83	61% -80%	53	75,7%
5	Sangat setuju	84-100	81 % -100%	2	2,8%
Total				70	100%
Ket	Batasan minimal	20	Nilai harapan	7000	
	Batasan Maksimal	100	nilai Nyata	5054	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	80	persepsi nyata	72,2	
	Interval	16			
	Mean	50,54			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang Kepuasan kerja karyawan dalam Kinerja organisasi. Dalam tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa: 1,5% responden menyatakan sangat tidak setuju; 0 % responden menjawab tidak setuju; 20% responden yang menjawab ragu-ragu; 75,7 % responden menjawab setuju dan 2,8% responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang variabel kepuasan kerja karyawan dalam kinerja organisasi FE UII.

b. Produktivitas Organisasi dalam perspektif karyawan

1. Saya bekerja sesuai jam kerja rutin
2. Saya mengikuti jam kerja tambahan
3. Kehadiran saya penuh
4. Saya hadir sesuai waktu yang telah di tetapkan organisasi
5. Saya pulang sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi
6. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat
7. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat
8. Saya memiliki kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan
9. Saya memiliki keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya
10. Saya berpengalaman dalam pekerjaan sekarang
11. Saya memiliki pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaan
12. Saya memahami pelaksanaan pekerjaan
13. Hasil pekerjaan saya rapi
14. Saya handal dalam bekerja

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan yang hasilnya terangkum dalam :

Tabel 4.12
Persepsi karyawan tentang Produktivitas organisasi
dalam perspektif karyawan (Y₂)

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat tidak setuju	14-24,2	0 -20 %	0	0 %
2	Tidak setuju	25,2-35,4	21% - 40%	0	0%
3	Ragu-ragu	36,4-46,6	41% - 60%	4	5,7%
4	Setuju	47,6-57,8	61% - 80%	43	61,4%
5	Sangat setuju	58,8-70	81 % -100%	23	32,9 %
Total				70	100%
Ket	Batasan minimal	14	Nilai harapan	4900	
	Batasan Maksimal	70	nilai Nyata	3901	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	56	persepsi nyata	79,6	
	Interval	11,2			
	Mean	39,01			

Sumber : data primer diolah (Lampiran C)

Dari tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dalam Kinerja organisasi. Dalam tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa: 0% responden menyatakan sangat tidak setuju: 0 % responden menjawab tidak setuju: 5,7% responden yang menjawab ragu-ragu: 61,4% responden menjawab setuju dan 32,9% responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi

responden setuju tentang variabel Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dalam kinerja organisasi FE UII

Hasil pemberian skor untuk jawaban yang terkumpul, diperoleh distribusi frekuensi Kinerja Organisasi yang hasilnya terangkum dalam :

Tabel 4.13
Persepsi karyawan tentang Kinerja Organisasi

No	Kelompok Jawaban	Skor	% persepsi	Jawaban	
				Frekuensi	%
1	Sangat tidak setuju	34 – 60,2	0 -20 %	0	0 %
2	Tidak setuju	61,2 – 87,4	21% - 40%	0	0%
3	Ragu-ragu	88,4 – 114,6	41% - 60%	5	7,1%
4	Setuju	115,6 -141,8	61% - 80%	60	85,8%
5	Sangat setuju	142,8 -170	81 % -100%	5	7,1%
Total				70	100%
Ket	Batasan minimal	34	Nilai harapan	11900	
	Batasan Maksimal	170	nilai Nyata	8955	
	klasifikasi	5	Persepsi harapan	100%	
	range	136	persepsi nyata	75,25%	
	Interval	27,2			
	Mean	89,55			

Sumber: Data primer rangkuman diolah

Dari tabel 4.13 diatas dapat dilihat bahwa jawaban persepsi karyawan administrasi tentang Produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan dalam Kinerja organisasi. Dalam tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa: 0% responden menyatakan sangat tidak setuju: 0 % responden menjawab tidak setuju: 7,1% responden yang menjawab ragu-ragu: 85,8 % responden menjawab setuju dan 7,1%

responden menjawab sangat setuju. Dengan demikian secara umum persepsi responden setuju tentang variabel Kinerja Organisasi FE UII adalah Baik.

4.1.3 Analisis hubungan karakteristik karyawan administrasi FE UII terhadap kinerja organisasi.

1. Hubungan jenis kelamin dengan kinerja organisasi

Tabel 4.14
Hubungan jenis kelamin dengan kinerja Organisasi

Jenis Kelamin	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pria	4	52	3	11	3,7624
Wanita	1	8	2	59	3,9718
Total	5	60	5	70	

Sumber data :Data diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat di jelaskan bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu sebanyak 59 orang berjenis kelamin pria dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,7624 dan 11 orang wanita dengan rata-rata kinerja organisasi 3,9718; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh jenis kelamin wanita dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

2. Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.15
Hubungan Usia dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
≤ 30 tahun	0	1	1	2	3,9946
30-40 tahun	2	27	1	30	3,7937
40-50 tahun	2	25	2	29	3,7543
≥ 50 tahun	1	7	1	9	3,8885
Total	5	60	5	70	

Sumber data :Data diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat di jelaskan bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu sebanyak 2 orang berusia ≤ 30 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,9946; 30 orang berusia 30-40 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,7937; 29 orang berusia 40-50 tahun dengan rata-rata kinerja organisasi 3,7543; 9 orang berusia ≥ 50 tahun dengan kinerja organisasi 3,8885; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan yang berusia ≤ 30 tahun dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

3. Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.16
Hubungan Status kerja dengan kinerja Organisasi

Status Kerja	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Pegawai Tetap	4	53	4	61	3,7821
Pegawai kontrak	1	7	1	9	3,8845
Total	5	60	5	70	

Sumber data :Data diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat di jelaskan bahwa mayoritas karyawan FE UII yaitu sebanyak 61 orang berstatus kerha sebagai pegawai tetap dengan rata-rata kinerja organisasi sebesar 3,7821 dan 9 orang pegawai kontrak dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8845; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh pegawai kontrak dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik.

4. Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.17
Hubungan pendidikan dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
Sarjana	2	3	1	6	3,6690
Diploma	0	8	0	8	3,8897
SMU atau SMK	2	43	4	49	3,8069
SLTP	1	5	0	7	3,7148
Total	5	60	5	70	

Sumber data :Data diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan FE UII yaitu sebanyak 6 orang Sarjana dengan rata-rata kinerja organisasi 3,6690; 8 orang Diploma dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8897; 49 orang SMU atau SMK dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8069; 7 orang pendidikan SLTP dengan kinerja organisasi 3,7148; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan pendidikan Diploma dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

5. Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi

Tabel 4.18
Hubungan Masa kerja dengan kinerja Organisasi

Usia	Kinerja Organisasi			Jumlah	Mean
	Ragu-ragu	Setuju	sangat Setuju		
≥ 10 tahun	2	3	1	6	3,6690
10-20 tahun	0	8	0	8	3,8897
20-30 tahun	2	43	4	49	3,8069
≤ 30 tahun	1	6	0	7	3,7148
Total	5	60	5	70	

Sumber data :Data diolah (Lampiran C)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat di jelaskan bahwa karyawan FE UII yaitu sebanyak 6 orang Sarjana dengan rata-rata kinerja organisasi 3,6690; 8 orang Diploma dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8897; 49 orang SMU atau SMK dengan rata-rata kinerja organisasi 3,8069; 7 orang pendidikan SLTP dengan kinerja organisasi 3,7148; menilai bahwa kinerja organisasi paling baik ditunjukkan oleh karyawan dengan pendidikan Diploma dan secara keseluruhan karyawan FE setuju menilai kinerja organisasi adalah baik

4.1.4. Persepsi Karyawan Edukatif terhadap unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar dan kinerja Organisasi FE UII.

Pada analisis kualitatif ini, data yang diperoleh berasal dari hasil wawancara. Sampel yang di gunakan sebagai responden untuk wawancara adalah responden yang mewakili populasi, baik yang sebelumnya pernah terlibat dalam struktur organisasi FE UII maupun pegawai edukatif yang belum pernah terlibat dalam struktur yang di

ambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan cara mengambil sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi. Waktu penelitian ini diadakan pada tanggal 20 Mei 2006, 17 dan 19 Juni 2006.

1). Variabel kesempatan belajar individu (X_1)

Responden menilai kesempatan belajar individu di FE UII sudah baik. Hal ini dapat terlihat dari Responden M dengan masa kerja 18 tahun dan usia tergolong produktif yakni 41 tahun, tingkat pendidikan S2:

“Kalau kesempatan seperti studi lanjut, pelatihan, seminar, selalu di informasikan dan dapat di ikuti oleh setiap dosen. Manfaatnya, tentu saja menambah pengetahuan dan pengalaman. Dan kalau seminar, biasanya dipersentasikan lagi untuk teman-teman lain, agar pengetahuan yang baru di dapat tidak hilang begitu saja”

Responden A juga berpendapat sama. Responden A, adalah salah satu dosen yang sedang menjabat secara struktur saat ini (periode 2006-2010) di jurusan manajemen dengan masa kerja 19 tahun, usia 43 tahun, dengan pendidikan terakhir S2,

“ Studi lanjut di berikan secara terbuka, tetapi tidak untuk semua. Terbuka itu ada kategorinya, biasanya kesempatan studi lanjut diberikan untuk siapa saja tergantung dosen yang ingin mengikuti apakah syaratnya sudah terpenuhi atau belum. Dalam seminar dan pelatihan biasanya, kesempatan yang di berikan berdasarkan kompetensi masing-masing dosen misalnya ada seminar akutansi , maka yang diberi kesempatan dosen akutansi. Biasanya malah kita yang mengadakan karena percaya bahwa di UII itu punya ilmu yang bisa di bilang lebih yang bisa di berikan secara terbuka untuk yang lain.”

Responden D adalah dosen yang menjabat di salah satu prodi saat ini dengan masa kerja 18 tahun, usia 41 tahun, dan pendidikan terakhir S2 menyatakan bahwa:

“Kesempatan belajar seperti itu ada di FE dan bermanfaat dalam pengembangan akademik diri kita, sebagai dosen”

Res S adalah dosen yang telah mengajar di FE selama 13 tahun, usia 36 tahun dengan pendidikan S2, sekarang menjabat di salah satu prodi di FE UII periode 2006-2010.

“Kesempatan ada sesuai kompetensi masing-masing dosen”

Responden A1 merupakan dosen manajemen yang sebelumnya pernah menjabat secara struktural periode sebelum periode sekarang. Res-5 telah bekerja di FE UII selama 23 tahun, dengan usia sekarang 49 tahun, pendidikan terakhir S2.

“Kesempatan studi lanjut, seminar, pelatihan ada dan saya mengikuti, sangat merasakan, bermanfaat. Selain itu juga sangat membantu secara struktural”

Responden B, beliau seorang dosen yang telah bekerja di UII selama 20 tahun, dengan usianya sekarang 59 tahun dengan pendidikan terakhir S2.

“Kesempatan itu ada, dan saya mengikuti tapi relatif. Kesempatan studi lanjut terbuka, kesempatan sangat luas. Kalau saya punya kesempatan lagi saya mau melanjutkan studi lanjut, tapi berhubung usia sudah tua. Ya... saya kira sudah cukup.”

Responden Sn adalah Dosen yang telah bekerja selama 18 tahun di FE UII, usia 42, pendidikan terakhir S2. sebelumnya beliau pernah menjabat secara struktural pada periode sebelumnya (Periode 2001-2005)

“Kesempatan belajar dengan studi lanjut, pelatihan, seminar ada dan relatif mudah. Kesempatan ini sangat bermanfaat karena jadi tambah suka belajar”

Dari penilaian pegawai edukatif diatas dapat disimpulkan bahwa kesempatan belajar individu di FE UII terbuka seluas-luasnya, dan bagi setiap dosen memiliki

kesempatan yang sama (adil) untuk mengembangkan diri secara akademik di FE UII serta dapat meningkatkan kualitas belajar sebagai dosen seperti tambahan dari Responden B

“ Bagi saya kesempatan ini paling berperperan dalam meningkatkan kualitas mengajar”

2). Variabel belajar di tempat kerja (X_2)

Responden menilai variabel belajar di tempat kerja di FE UII berjalan baik. Hal ini bisa di lihat dari rangkuman wawancara di bawah ini.

Res Aanggapi bahwa:

“ FE UII itu sangat liberal, setiap ada permasalahan fakultas, jurusan maupun gugus (mata kuliah) selalu di bahas bersama-sama dengan melibatkan dosen yang berkaitan dengan pembahasan permasalahan tersebut. Kalau soal keterbukaan dengan pimpinan, itu selalu ada bagi saya dan saya berpendapat bahwa saya di sini bukan kerja sendiri tapi banyak orang di sekeliling saya seperti pimpinan, rekan kerja sesama dosen lainnya”

Begitu pula dengan Responden B mengatakan bahwa:

“Ada, dan saya mengikuti pertemuan tersebut ada yang rutin persemester, 3 bulanan, kalau forum mata kuliah itu sesuai kebutuhan”.

Dari pandangan responden diatas adanya pertemuan untuk pembahasan permasalahan organisasi sudah cukup baik namun pertemuan tersebut tidak intensif.

Seperti yang di sampaikan oleh Responden A1 bahwa:

“ Pertemuan tersebut tidak intensif, tapi sudah ada dan mencukupi. Dari pertemuan tersebut selalu ada kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta mengambil keputusan. Hubungan dengan pimpinan berjalan baik. “

Dari wawancara diatas juga dapat disimpulkan bahwa keterlibatan dosen dalam memberi pendapat serta terlibat dalam pengambilan keputusan cukup baik di laksanakan di FE UII.

3). Variabel Iklim Belajar (X_3)

Dari hasil wawancara diatas berarti Iklim belajar yang ada di kampus FE UII sudah cukup baik, namun belum optimal pemanfaatannya terutama fasilitas fisik. Hubungan dengan pimpinan juga cukup baik, komunikasi terbangun dan sikap menghargai, menghormati masih di rasakan.

Responden S menyatakan bahwa:

“ Fasilitas belum optimal karena tidak merata penggunaannya.”

Seperti yang disampaikan Responden A1

“ Fasilitas yang diberikan kampus sangat mendukung kinerja saya sebagai dosen. Hubungan dengan pimpinan baik, dan sering mendapat pujian dan penghargaan dari atasan mengenai hasil kerja”

Responden B juga menyampaikan hal senada bahwa:

“ Fasilitas fisik yang diberikan kampus itu bermanfaat dan sudah optimal Cuma tergantung kita (dosen) menggunakan yang sudah tersedia. Komunikasi berjalan baik karena pimpinan baik membahas permasalahan organisasi maupun berdiskusi.”

Responden Sn mengatakan bahwa

: “Sudah ada fasilitas dan kesempatan yang sama bagi semua dosen untuk memanfaatkan. Hubungan dengan atasan berjalan baik dan selalu ada dukungan untuk belajar, meningkatkan akademik. Secara pribadi juga berjalan baik.”

Responden Ar adalah dosen yang telah mengajar di FE selama 18 tahun, usia 41 tahun dan pendidikan terakhir S2 dan pernah menjabat secara struktural di periode sebelumnya menyampaikan bahwa

: “ Fasilitas belum optimal karena tidak semua mendapatkan komputer kecuali yang struktural. Selain itu FE UII juga memberikan dana buku setiap semester yang di bedakan dari gaji. Setelah di beli, menyerahkan kwitansinya baru dapat uangnya. Keterbukaan komunikasi dengan pimpinan ada, pujian atas hasil kerja juga pernah.”

4). Variabel struktur belajar (X_4)

Responden menilai bahwa variabel struktur belajar telah berjalan baik. Seperti yang di utarakan beberapa responden dibawah ini.

Responden M :

“ Kadang-kadang aturan di jalankan secara ideal. Saya merasakan adanya suasana akrab dengan rekan kerja serta mendapatkan dukungan secara moril dalam melaksanakan pekerjaan.”

Responden A menyampaikan bahwa:

“Aturan jangka pendek, bisa flexibel tapi kalau jangka panjang seperti statuta itu tidak bisa di tolerir. “

Lain lagi yang di sampaikan oleh Responden Al bahwa:

“ Aturan cukup fleksibel, dan saya pahami (periode sebelumnya). Rekan kerja selalu mendukung saya dalam beraktivitas baik proses belajar di kampus maupun kegiatan struktural saat itu (kenangnya). Klo saya di kampus saya merasa ini rumah karena lingkungan terasa kekeluargaannya.”

Responden Sn mengatakan bahwa:

“Peraturan di kampus itu flexibel, reaktif longgar”

Tabel 4.19
Tanggapan karyawan edukatif tentang unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar.

Responden	Variabel unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar			
	KBI	BTK	IB	SB
Res-1				
Res-2				
Res-3				
Res-4				
Res-5				
Res-6				
Res-7				
Res-8				

: tanggapan paling dominan

Sumber: data primer (Lampiran D)

Keterangan:

Res : Responden

KBI : Kesempatan belajar individu

BTK : Belajar di tempat kerja

IB : Iklim belajar

SB : Struktur belajar

5). Kinerja organisasi FE UII

Pandangan karyawan tentang kinerja Organisasi FE UII secara umum para responden berpendapat sudah baik. Misalnya terlihat pada wawancara dengan

Responden A :

“Saya bangga bekerja di UII, karena saya merasa diperlakukan sama halnya dengan alumnus UII. Sebenarnya saya memilih UII, bukan karena *financial* (Gaji) tapi lebih pada pengabdian saya kepada umat, karena itu saya menyukai dan menikmati pekerjaan saya sebagai dosen di UII.. dalam hal mengembangkan karier, pimpinan selalu memberi dukungan dan FE selalu memberi kesempatan itu.

Dalam mengajar saya min 75 % hadir untuk mengajar. Saya selalu disiplin terhadap mahasiswa saya, agar mereka mandiri dan nantinya saya mengharapakan mereka tidak kalah bersaing. “

Begitu juga pandangan Responden Sn

“Maaf ya mbak, saya nyambi (sambil kerja) rekap nilai”..saya nyaman di kampus, sangat menyukai lingkungan yang di FE dan saya bangga menjadi salah satu bagian FE UI. Saya sudah menjabat secara struktural lama sekali, banyak hal yag saya pelajari dari pengalaman tersebut. .. saya kalau mengajar 100% hadir, kalau tidak kepentingan yang benar-benar penting. Lingkungan kampus selalu mendorong saya untuk selalu menambah pengetahuan terus.”

Responden B mengatakan

“ Lingkungan disini (kampus FE UII) mendukung dalam pekerjaan saya, karena saya sudah seperti rumah sendiri. Saya suka pekerjaan saya, karena sesuai latar belakang pendidikan. Saya, itu sudah tua mbak, tapi saya selalu ingin belajar, sekarang saya sedang kuliah S3 di FE UII. Tapi saya tetap mengajar 2 mata kuliah, dan di usahakan penuh. Saya merasa cukup berpengalaman dan kalau handal, belum. Karena saya masih terus belajar.”

Responden D seorang dosen yang sedang menjabat di salah satu podi FE UII, mengajar selama 18 tahun, pendidikan terakhir S2, dan berusia 41 tahun.

“ Saya merasa bangga dan lingkungan selalu mendukung saya dalam bekerja, jadi bersemangat dalam bekerja. Walaupun saya sibuk, tugas utama saya tetap sebagai dosen, jadi saya selalu full untuk mengajar”

Dari wawancara diatas bahwa unsur pembentuk organisasi pembelajar pada pegawai edukatif di FE UII adalah kesempatan belajar individu (X_1) kemudian Belajar di tempat kerja (X_2) dan Iklim Belajar (X_3). kesempatan belajar individu (X_1) dominan dipilih karena tujuan utama dosen adalah bisa mengajar mahasiswa dengan baik salah satunya cara dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dengan memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh FE UII untuk bisa melanjutkan ke

jenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti S2 dan S3 baik di dalam maupun luar negeri, tidak itu saja, dosen juga di beri kebebasan untuk bisa mengadakan atau mengikuti pelatihan, seminar dan lain lain (dalam hal menambah pengetahuan) di FE UII maupun di luar FE UII. Bagi dosen yang memilih unsur Belajar di tempat kerja (X_2) dan Iklim Belajar (X_3), hal ini disebabkan karena telah merasakan lamanya menduduki jabatan secara structural dalam struktur organisasi di FE UII. Sehingga banyak pengalaman dan pengetahuan di dapat dari rutinitas pertemuan pemecahan masalah, hubungan dengan rekan kerja, pimpinan, maupun pegawai administrasi dan juga fasilitas kampus seperti: computer, uang buku, dan lain lain.

Dari hasil wawancara juga dapat dilihat kinerja organisasi yang ternyata menanggapi dengan melalui 2 pertanyaan seputar kepuasan kerja dosen serta produktivitas nya. Jawaban kedua pertanyaan tersebut menggambarkan bahwa kinerja organisasi adalah baik.

4.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis data yang dilakukan berdasarkan atas data deskriptif yang telah dijabarkan dalam analisis kualitatif, dimana kesahihan data di uji dengan uji asumsi klasik sehingga dapat dilanjutkan dalam analisa kuantitatif dengan alat-alat analisis secara statistik. Sebelum analisis kuantitatif dilakukan, terlebih dahulu ditentukan langkah-langkah yang ditentukan sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengetahui nilai koefisien determinasi berganda dan koefisien korelasi berganda. Koefisien determinasi berganda digunakan

untuk mengukur tingkat ketepatan/kecocokan (*goodness of fit*) dari Regresi Linear Berganda, yaitu merupakan proporsi prosentase sumbangan X terhadap variasi (naik turunnya) Y.

Tabel 4.20. Data output untuk regresi linear berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,509	,343		10,238	,000	2,824	4,193					
	Kesempatan Belajar Individual (X1)	,060	,068	,140	1,889	,077	-,075	,198	,166	,110	,108	,601	1,664
	Belajar di Tempat Kerja (X2)	-,006	,117	-,010	-,050	,960	-,239	,227	,138	-,006	-,006	,354	2,829
	Iklim Belajar (X3)	-,020	,107	,103	-,578	,565	-,152	,276	,131	,071	,070	,468	2,138
	Struktur Belajar (X4)	,062	,079	-,038	1,872	,087	-,179	,136	,013	-,034	-,033	,848	1,179

Sumber : data diolah (lampiran C)

Dari data input hasil kuisioner (seperti yang terlihat dalam lampiran) kemudian dilakukan perhitungan regresi berganda dengan persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dengan menggunakan olah data SPSS, maka menjadi:

$$Y = 3,509 + 0,60 X_1 + (-0,06) X_2 + (-0,20) X_3 + 0,62 X_4 + e$$

dari persamaan tersebut, dapat di ketahui bahwa nilai $b_1 = 0,60$, $b_2 = -0,06$, $b_3 = -0,20$, $b_4 = 0,62$. Nilai-nilai tersebut merupakan koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas. Koefisien regresi untuk variabel kesempatan belajar individual (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), Struktur belajar (X_4) bernilai positif, artinya variabel-

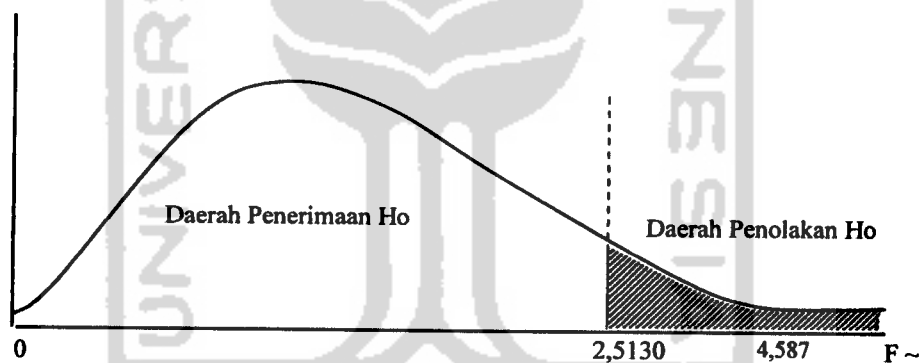
variabel tersebut mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja organisasi FE UII, dimana bila variabel kesempatan belajar individual (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), Struktur belajar (X_4) meningkat maka akan di ikuti dengan peningkatan kinerja organisasi, begitu juga sebaliknya. Sedangkan variabel iklim belajar (X_3) bernilai negatif yang artinya mempunyai pengaruh yang berlawanan dengan variabel kinerja organisasi. Apabila variabel iklim belajar meningkat maka akan terjadi penurunan kinerja organisasi. berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa :

1. $b_0 = 3,509$, artinya jika $X_1, X_2, X_3, X_4 = 0$ maka Y sebesar 2,035
2. $b_1 = 0,60$, nilai koef regresi positif, artinya jika variabel kesempatan belajar individual (X_1) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0,021 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.
3. $b_2 = -0,06$, nilai koef regresi negatif, artinya jika variabel belajar di tempat kerja (X_2) naik sebesar 1 point maka Y akan turun sebesar 0,06 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan
4. $b_3 = -0,020$, nilai koef regresi negatif, artinya jika variabel Iklim Belajar (X_3) naik sebesar 1 point maka Y akan turun sebesar 0,020 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan
5. $b_4 = 0,062$, nilai koef regresi positif, artinya jika variabel Struktur belajar (X_4) naik sebesar 1 point maka Y akan naik sebesar 0,062 point dengan asumsi variabel lain adalah konstan.

4.2.2 Pengujian dengan uji F

Uji F-Statistik ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen (kesempatan belajar individu (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3), dan struktur belajar (X_4)) secara bersama-sama mampu mempengaruhi besarnya variabel dependen (Kinerja Organisasi) secara nyata/signifikan atau tidak.

Dari hasil perhitungan dengan SPSS diketahui besarnya F-Statistik (4,587) (lampiran C), sedangkan nilai F-Tabel dengan menggunakan α (5%) dan derajat kebebasan df (4,65) diperoleh nilai F-Tabel sebesar 2,5130



Gambar. 4. 1
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho
Uji F-Statistik Variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 terhadap Y

1) Hipotesis

$$H_0 : \rho_1 = \rho_2 = \rho_3 = \rho_4 = 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen (kesempatan belajar individual (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3), dan struktur belajar (X_4)) tidak mempengaruhi kinerja organisasi FE UII.

$$H_a : \rho_1 \neq \rho_2 \neq \rho_3 \neq \rho_4 \neq 0$$

Artinya: Secara bersama-sama variabel independen (kesempatan belajar individual (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3), dan struktur belajar (X_4)) mempengaruhi kinerja organisasi Karena nilai F-Statistik 4,587 lebih besar dari nilai F-Tabel 2,5130 maka H_0 ditolak.

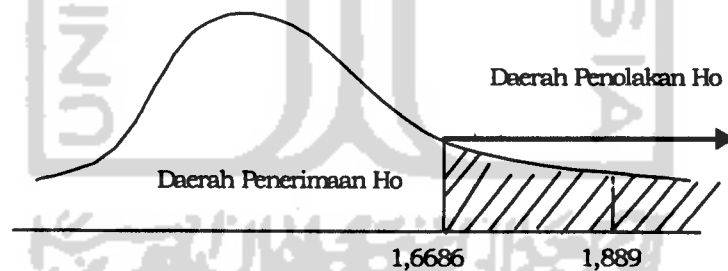
2) Kesimpulan:

Secara bersama-sama variabel independen (kesempatan belajar individual (X_1), belajar di tempat kerja (X_2), iklim belajar (X_3), dan struktur belajar (X_4)) mempengaruhi kinerja secara nyata (signifikan). Besarnya $R = 0,748$ menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara variabel unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar terhadap kinerja organisasi. Sedangkan Adjusted R^2 sebesar 0,687 memberi pengertian bahwa 63,5% kinerja organisasi di tentukan oleh unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar. sedangkan sisanya 36,5% disebabkan oleh sebab yang lain. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan/nyata dari unsur-unsur pembentuk organisasi pembelajar terhadap Kinerja Organisasi adalah terbukti.

4.2.3 Pengujian dengan Uji t statistik

Uji t digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dengan asumsi bahwa variabel yang lain tetap atau konstan.

1. Pengujian pengaruh variabel independen (X_1 atau kesempatan belajar individu) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).
 - a. Dengan taraf nyata (α) = 5%, pengujian satu sisi dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu: $df = (70-5) = 65$, diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,6686$ dan dari hasil regresi berganda diperoleh $t_{\text{statistik}} = 1,889$
 - b. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = 1,889 > t_{\text{tabel}} 1,6686$, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan antara variabel independen (X_1 atau kesempatan belajar individu) terhadap variabel Y (kinerja organisasi)
 - c. Keputusan pengujian hipotesis

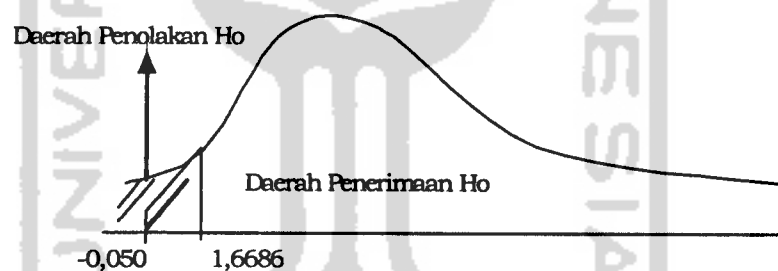


Gambar .4.2

Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t, kesempatan belajar individual

2. Pengujian pengaruh variabel independen (X_2 atau belajar ditempat kerja) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

- a. Dengan taraf nyata (α) = 5%, pengujian satu sisi dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu: $df = (70-5) = 65$, diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,6686$ dan dari hasil regresi berganda diperoleh $t_{\text{statistik}} = -0,050$
- b. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = -0,050 < t_{\text{tabel}} 1,6686$, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara negatif dan tidak signifikan antara variabel independen (X_2 atau kesempatan belajar individu terhadap variabel Y (kinerja organisasi)
- c. Keputusan pengujian hipotesis

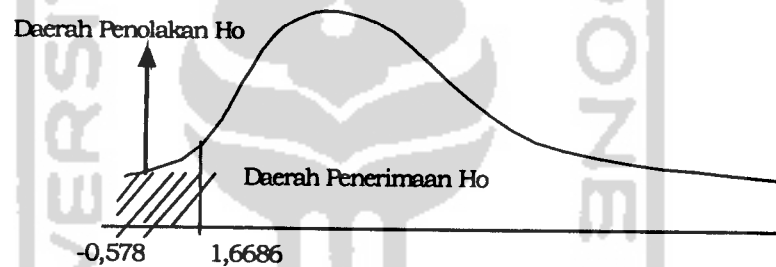


Gambar .4.3

Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t, belajar ditempat kerja

3. Pengujian pengaruh variabel independen (X_3 atau Iklim belajar) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).
 - a. Dengan taraf nyata (α) = 5%, pengujian satu sisi dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu: $df = (70-5) = 65$, diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,6686$ dan dari hasil regresi berganda diperoleh $t_{\text{statistik}} = - 0,578$

- b. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = -0,452 < t_{\text{tabel}}$ 1,6686, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara negatif dan tidak signifikan antara variabel independen (X_3 atau Iklim belajar terhadap variabel Y (kinerja organisasi).
- c. Keputusan pengujian hipotesis

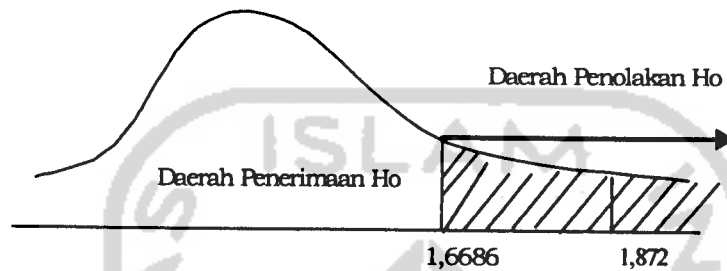


Gambar 4.4

Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t, Iklim belajar

4. Pengujian pengaruh variabel independen (X_3 atau struktur belajar) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).
- a. Dengan taraf nyata (α) = 5%, pengujian satu sisi dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) yaitu : $df = (45-5) = 65$, diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,6686$ dan dari hasil regresi berganda diperoleh $t_{\text{statistik}} = 1,872$
- b. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai $t_{\text{statistik}} = 1,872 > t_{\text{tabel}}$ 1,6686, maka disimpulkan bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan antara variabel independen (X_4 atau struktur belajar terhadap variabel Y (kinerja organisasi).

c. Keputusan hipotesis pengujian



Gambar 4.5

Daerah Penerimaan & Penolakan Hipotesa Uji t, struktur belajar

Berdasarkan penjelasan dan gambar uji t masing- masing variabel independen dapat dirangkum hasil uji t sebagai berikut

Tabel 4. 21 Rekapitulasi hasil Hipotesis Uji t

Variabel	T hitung	probabilitas	Keterangan
Kesempatan belajar individu (X1)	1,889	0,007 < 0,05	Signifikan
Belajar di tempat kerja (X2)	-0,050	0,960 < 0,05	Tidak Signifikan
Iklim belajar (X3)	-0,578	0,565 > 0,05	tidak signifikan
Struktur belajar (X4)	1,872	0,008 < 0,05	Signifikan

Sumber : Data primer (Lampiran C)

Hubungan variabel independen dengan variabel dependen dapat pula di lihat dari tabel berikut :

Tabel 4.22 Corelation

		Kinerja_ Organisasi (Y)	Kesempatan Belajar Individual (X1)	Belajar di Tempat kerja (X2)	Iklim Belajar (X3)	Struktur Belajar (X4)
Pearson Correlation	Kinerja_Organisasi (Y)	1,000	,166	,138	,131	,183
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	,166	1,000	,619	,351	,090
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	,138	,619	1,000	,697	,275
	Iklim_Belajar_(X3)	,131	,351	,697	1,000	,384
	Struktur_Belajar_(X4)	,183	,090	,275	,384	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_Organisasi (Y)	.	,084	,127	,140	,456
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	,084	.	,000	,001	,229
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	,127	,000	.	,000	,011
	Iklim_Belajar_(X3)	,140	,001	,000	.	,001
	Struktur_Belajar_(X4)	,456	,229	,011	,001	.
N	Kinerja_Organisasi (Y)	70	70	70	70	70
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	70	70	70	70	70
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	70	70	70	70	70
	Iklim_Belajar_(X3)	70	70	70	70	70
	Struktur_Belajar_(X4)	70	70	70	70	70

Sumber : Data primer (Lampiran C)

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa apabila hasil korelasi $< 0,05$ maka hubungan antara variabel kuat dan apabila $> 0,05$ maka hubungan antara variabel lemah.

- Hubungan Variabel kesempatan belajar individual (X1) terhadap Kinerja organisasi (Y) sebesar 0,166, yang artinya $< 0,05$ adalah kuat.
- Hubungan Variabel Belajar di tempat kerja (X2) terhadap Kinerja organisasi (Y) sebesar 0,138, yang artinya $< 0,05$ adalah kuat.
- Hubungan Variabel Iklim belajar (X3) terhadap Kinerja organisasi (Y) sebesar 0,131 yang artinya $< 0,05$ adalah kuat.
- Hubungan Variabel kesempatan belajar individual (X1) terhadap Kinerja organisasi (Y) sebesar 0,183, yang artinya $< 0,05$ adalah kuat.

Dari tabel 4.21 dan 4.22 tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel belajar di tempat kerja memiliki t_{hitung} lebih besar dan mempunyai hubungan yang kuat di bandingkan dengan ketiga variabel unsur-unsur pembentuk organisasi belajar lainnya. Sehingga dapat di simpulkan bahwa hipotesis kelima bahwa variabel belajar di tempat kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja organisasi FE UII Terbukti.

4.2.4 Independent sampel test dan Anova

Analisis ini digunakan untuk mengetahui adanya perbedaan Kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografinya. Pada penelitian ini, karakteristik demografi yang diteliti yaitu jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan dan masa kerja. T-test digunakan untuk mengetahui perbedaan kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik demografi yang hanya menggunakan 2 sampel seperti jenis

kelamin (Pria dan wanita), status kerja (pegawai tetap dan pegawai kontrak). Sedangkan Anova digunakan bagi karakteristik demografi yang menggunakan lebih dari 2 sampel yaitu Usia, pendidikan, dan masa kerja.

1. Independent sampel test berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.23 Anova berdasarkan jenis kelamin

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower		Upper
Kinerja_ Organisasi (Y)	Equal variances assumed	5,585	,210	-2,003	68	,049	-,20934	,10452	-,41791	,00078
	Equal variances not assumed			-1,451	11,469	,174	-,20934	,14430	-,52538	,10669

Sumber: Data primer (Lampiran C)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan jenis kelamin. Dari tabel 4.23 *Independent Samples Test* Berdasarkan perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 (5,585 > 0,05). Hal ini berarti H_0 ditolak atau kedua varian berbeda. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan jenis kelamin.

2. Anova berdasarkan usia

Tabel 4.24
Anova berdasarkan usia

Kinerja_Organisasi_(Y)					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,206	3	,069	,641	,591
Within Groups	7,087	66	,107		
Total	7,294	69			

Sumber : Data Primer (Lampiran C)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel 4.24. dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 ($0,692 > 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel kinerja organisasi berdasarkan Usia.

3. Independent sampel test berdasarkan Status kerja

Tabel 4.25
Anova berdasarkan status kerja

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja_Organisasi_(Y)	Equal variances assumed	,692	,408	-,880	68	,382	-,10238	,11628	-,33442	,12966
	Equal variances not assumed			-,727	9,469	,485	-,10238	,14080	-,41850	,21374

Sumber :Data primer (Lampiran C)

Uji t di gunakan untuk mengetahui adanya perbedaan yang signifikan berdasarkan Status kerja. Dari tabel 4.25 *Independen Samples Test* Berdasarkan

perhitungan t pada tabel diatas, menunjukkan bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 (0,692 > 0,05). Hal ini berarti H_0 ditolak atau kedua varian berbeda. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel Kinerja organisasi berdasarkan Status kerja.

4. Anova berdasarkan pendidikan

Tabel 4.26
Anova berdasarkan pendidikan
Kinerja_Organisasi_(Y)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,219	3	,073	,681	,567
Within Groups	7,075	66	,107		
Total	7,294	69			

Sumber :Data Primer (Lampiran C)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel 4.26 dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 (0,681 > 0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan pendidikan.

5. Anova berdasarkan Masa kerja

Tabel 4.27
Anova berdasarkan Masa kerja
Kinerja_Organisasi_(Y)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,290	3	,089	,839	,477
Within Groups	7,026	66	,106		
Total	7,294	69			

Sumber :Data Primer (Lampiran C)

Berdasarkan perhitungan *Anova* pada Tabel 4.27 dapat dilihat bahwa probabilitas lebih besar dari pada 0,05 (0,839 > 0,05). Dengan demikian dapat di

simpulkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan pada variabel prestasi kerja berdasarkan Masa Kerja.

Untuk mempermudah mengetahui hasil analisis, maka dirangkum dalam tabel Rekapitulasi hasil t-test dan Anova sebagai berikut :

Tabel 4.28
Rekapitulasi Hasil Analisis Karakteristik Karyawan Fe UII

Karakteristik Responden	Kinerja Organisasi		Signifikan
	Probabilitas	Alfa	
Jenis kelamin	0,210	0,05	Tidak Signifikan
Usia	0,591	0,05	Tidak Signifikan
Status kerja	0,408	0,05	Tidak Signifikan
Pendidikan	0,567	0,05	Tidak Signifikan
Masa kerja	0,419	0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Data diolah rangkuman analisis

Berdasarkan tabel 4.28 hasil rekapitulasi analisis t-test dan anova tersebut, diketahui bahwa semua variabel demografi tidak ada perbedaan yang signifikan terhadap kinerja organisasi FE UII. Sehingga hipotesis ke enam yang menyatakan “ Adanya perbedaan kinerja organisasi berdasarkan karakteristik demografi (Jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, Masa kerja) karyawan FE UII **tidak terbukti.**”

4.3 Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 70 Responden dari seluruh karyawan yang bekerja di FE UII. hal ini dikarenakan keterbatasan waktu, tenaga penulis, serta aktivitas fakultas dalam menghadapi ujian akhir semester, libur, semester pendek sehingga ada beberapa karyawan yang tidak dapat mengisi kuisioner. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin pria, usia 30-40 tahun, pegawai tetap, pendidikan yang dominan SMU atau SMK serta masa kerja 10-20 tahun.

Persepsi karyawan tentang unsur-unsur pembentuk LO dapat di katakan sudah cukup baik. Hal ini bisa di lihat dari persepsi karyawan terhadap masing-masing variabel independen. Persepsi karyawan terhadap indikator kesempatan belajar individu mayoritas menjawab kadang-kadang terjadi di FE UII dengan persepsi nyata 64,25 (tabel 4.7) memperlihatkan hasil yang cukup baik. Persepsi karyawan terhadap indikator kesempatan belajar di tempat kerja dominan menjawab sering terjadi di FE UII dengan persepsi nyata 64,8 (tabel 4.8) memperlihatkan hasil yang cukup baik. Persepsi karyawan terhadap indikator iklim belajar mayoritas menjawab sering terjadi di FE UII dengan persepsi nyata 64,6% (tabel 4.9) memperlihatkan hasil yang cukup baik. Sedangkan yang terakhir dari unsur-unsur pembentuk LO adalah struktur belajar. Persepsi karyawan terhadap struktur belajar adalah baik, hal ini dapat di lihat dari mayoritas jawaban karyawan yaitu sering terjadi di FE UII dengan persepsi nyata sebesar 81,06 (tabel 4.10). dalam persepsi karyawan, menilai struktur belajar yang banyak mempengaruhi unsur-unsur pembentuk LO di FE UII. Hal ini dikarenakan lebih kepada semangat, dorongan, suasana akrab, rasa kekeluargaan, saling

menghargai, dan mendukung antar sesama karyawan baik teman kerja satu bagian maupun di lain bagian.

Persepsi karyawan terhadap kinerja organisasi FE UII bahwa mereka setuju kinerja organisasi yang di ukur dari kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan adalah baik, hal ini dapat di lihat dari tabel 4.13.

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa LO mempunyai pengaruh terhadap Kinerja organisasi yang di ukur melalui kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi dalam perspektif karyawan. Namun tidak semua unsur-unsur LO dalam penelitian ini berpengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja. Unsur-unsur LO yang mempunyai pengaruh signifikan yaitu Kesempatan belajar individu dan struktur belajar. Dimana unsur yang paling dominan berpengaruh adalah kesempatan belajar individu.

Belajar di tempat kerja dan Iklim Belajar mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja organisasi di FE UII. Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara hal tersebut dapat dilihat dikarenakan beberapa faktor yaitu Ketidakpuasan karyawan terhadap fasilitas kampus yang tidak merata, Tidak optimalnya keterlibatan karyawan untuk berpartisipasi dalam permasalahan fakultas, Kesejahteraan yang dirasa masih kurang sehingga merasa belum puas dan berpengaruh terhadap kualitas kinerja organisasi FE UII.

Selain beberapa kesimpulan diatas, dapat di tambahkan bahwa tidak ada perbedaan kinerja organisasi FE UII berdasarkan karakteristik karyawan. karakteristik

karyawan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, status kerja, pendidikan, masa kerja. Terdapat perbedaan kinerja antar masing-masing responden berdasarkan karakteristiknya, dan hal ini bisa dilihat dari kinerja organisasi yang paling baik berdasarkan karakteristiknya. berdasarkan jenis kelamin; wanita lebih baik di bandingkan pria, hal ini di karenakan wanita lebih ulet, disiplin, lebih fokus dalam melaksanakan pekerjaan rutinnnya. berdasarkan usia; ≤ 30 tahun lebih baik di bandingkan usia di atasnya, hal ini disebabkan di usia yang lebih muda, mempunyai semangat kerja yang tinggi, dan termasuk usia produktif. berdasarkan statusnya, pegawai kontrak lebih baik dari pegawai tetap. Karyawan yang berpendidikan diploma lebih baik di bandingkan karyawan yang memiliki pendidikan di bawah atau diatas dari diploma. Berdasarkan masa kerja, karyawan yang memiliki masa kerja 10-20 tahun lebih baik dari masa kerja di atasnya.

Dari beberapa kesimpulan diatas, FE UII sudah menerapkan unsur-unsur pembelajar parsial, karena tidak semua variabel independen (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi FE UII. Karena menurut Örtengblad (2002) dalam artikelnya *The learning organization: towards an integrated model* bahwa hanya organisasi yang sudah menerapkan semua aspek harus di sebut organisasi pembelajar.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai tahap akhir penelitian mengenai Pengaruh unsur-unsur pembentuk *Learning Organization* terhadap Kinerja di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia ini, maka perlu dikemukakan hasil penelitian yang terangkum dalam bab ini yaitu kesimpulan dan saran.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan administrasi di FE UII, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan berikut:

1. Ada pengaruh positif atau signifikan antara variabel kesempatan belajar individu (X_1) dengan kinerja organisasi, hal ini dapat di lihat dari nilai $t_{\text{statistik}} = 1,889 > t_{\text{tabel}} 1,6686$.
2. Ada pengaruh negatif atau tidak signifikan antara variabel Belajar di tempat kerja (X_2) dengan kinerja organisasi, hal ini dapat di lihat dari nilai $t_{\text{statistik}} = -0,050 < t_{\text{tabel}} 1,6686$.
3. Ada pengaruh negatif atau tidak signifikan antara variabel Iklim belajar (X_3) dengan kinerja organisasi, hal ini dapat di lihat dari nilai $t_{\text{statistik}} = -0,578 < t_{\text{tabel}} 1,6686$.
4. Ada pengaruh positif atau signifikan antara variabel Struktur belajar (X_4) dengan kinerja organisasi, hal ini dapat di lihat dari nilai $t_{\text{statistik}} = 1,872 > t_{\text{tabel}} 1,6686$.

5. Variabel Unsur-unsur pembentuk *learning organization* yang paling berpengaruh terhadap kinerja organisasi karyawan administrasi FE UII yaitu variabel kesempatan belajar di tempat kerja (X_2). Variabel kesempatan belajar ditempat kerja (X_2) merupakan variabel Unsur-unsur pembentuk *learning organization* yang paling dominan mempengaruhi kinerja di FE UII, terbukti. Hal ini disebabkan karena t_{hitung} yang paling besar adalah t_{hitung} variabel kesempatan belajar individu (X_1) yaitu sebesar 1,889. setelah itu di ikuti variabel struktur belajar (X_4) dengan t_{hitung} sebesar 1,872, variabel iklim belajar (X_3) dengan t_{hitung} sebesar -0,578, dan yang terakhir yaitu variabel Belajar di Tempat Kerja (X_2) dengan t_{hitung} sebesar -0,050
6. Hasil analisis Uji t dan Anova, dapat dilihat bahwa :
- Kinerja Organisasi Karyawan FE UII
- Berdasarkan hasil analisis Uji t diketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan yang signifikan pada kinerja organisasi berdasarkan jenis kelamin ($0,210 > 0,05$).
 - Berdasarkan hasil analisis uji Anova di ketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan yang signifikan pada kinerja organisasi berdasarkan Usia ($0,591 > 0,05$)
 - Berdasarkan hasil analisis Uji t di ketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan yang signifikan pada kinerja organisasi berdasarkan status kerja ($0,408 > 0,05$)

- d. Berdasarkan hasil analisis uji anova di ketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan yang signifikan pada kinerja organisasi berdasarkan pendidikan ($0,567 > 0,05$)
- e. Berdasarkan hasil analisis Uji t di ketahui bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan yang signifikan pada kinerja organisasi berdasarkan masa kerja ($0,149 > 0,05$)

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di simpulkan diatas, maka ada beberapa saran yang perlu di perhatiakn sebagai berikut :

1. Ada dua unsur-unsur *learning organization* yaitu unsur Belajar di tempat kerja dan Iklim Belajar tidak berpengaruh signifikan atau negatif terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa :
 - Proses dan cara belajar karyawan di tempat kerja belum memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Diharapkan, organisasi bisa memanfaatkan praktek organisasi dalam kegiatan bekerja sehari-hari untuk proses pembelajaran yang menjadi bekal karyawan untuk menjadi lebih produktif sehingga dapat berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.
 - Belum optimalnya fasilitas belajar yang di berikan oleh pihak fakultas kepada karyawannya. Pimpinan sebagai fasilitator yang menciptakan iklim belajar seperti kepercayaan, rasa di hargai juga belum dirasakan merata oleh karyawan. Diharapkan masa yang akan datang, organisasi bisa menciptakan iklim belajar yang lebih baik dengan

mengoptimalkan fasilitas belajar kepada karyawan administrasi maupun edukatif secara adil. Dan diharapkan agar karyawan juga bisa mengoptimalkan fasilitas belajar tersebut, sehingga bisa saling mendukung untuk meningkatkan kinerja organisasi Fakultas Ekonomi UII kedepannya.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi Fakultas ekonomi UII secara umum adalah baik. Hal ini di karenakan kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi yang merupakan variabel kinerja organisasi dinilai baik oleh karyawan Fakultas Ekonomi UII. Namun tidak puas sampai penelitian ini saja, Fakultas Ekonomi sebagai organisasi pendidikan bisa meningkatkan unsur-unsur pembentuk *Learning organization* dengan berbagai inovasi yang menunjang dan terus belajar, belajar dan belajar agar dapat menumbuhkan daya saing dan keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) sehingga bisa bertahan dalam intensitas kompetisi yang meningkat dan selalu berubah dalam dunia pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cummings dan Warley, *Organization Development & Change 8th Edition* : Thomson- south western 1998.
- Gitosudarmo indriyo, dkk, (1997). *Prilaku Keorganisasian*. Jogjakarta: BPFE
- Handoko, T.H,(1995). *Manajemen*. Edisi Revisi, BPFE Yogyakarta bekerjasama dengan LMP2M AMP-YKPN Yogyakarta.
- Ismawan, Indra, (2005). *Learning Organization : Membangun paradigma baru Organisasi pembelajar*. Jakarta: Penerbit Cakrawala,
- Kerlinger, Fred dan Erlazar J. Pedhazur. A. Taufik (penerjemah). (1987). *Korelasi dan Analisis Regresi Ganda*. Nurcahaya. Yogyakarta
- Lawler III E. Edward, dkk, (2003). Editor A. Usmara. *Handbook of Organizations : Kajian dan Teori Organisasi*. Jogjakarta : Penerbit: Amara books
- Lewin, arie J & Minton, John W., 1986, *Determining Organizational Effectiveness: Another Look, and and Agenda for Research, Management Science* (1986-1998), May, 32:5.
- Liliweri, Alo, 1996. *Sosiologi Organisasi*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2001). *MSDM Perusahaan*. Bandung: PT Remaja osdakarya
- Mulyono, Mauled (1990). *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mustafa, Zaenal (1992). *Pengantar statistik Deskriptif*, Yogyakarta : BPFE UII.,
- Nugroho, Bhuono Agung (2005). *Memilih metode statistik penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit ANDI

- Ortenblad, Anders, (2004). *The learning organization: towards an integrated model*. Bradford: 2004. Vol. 11, Iss.2/3; pg. 129 (On-line)
Available at [http:// www.uui.ac.id/proquest](http://www.uui.ac.id/proquest)
- Örtenblad, Anders, (2002), *A Typology of the Idea of Learning Organization, Management Learning*. Jun 33, 2; ABI/INFORM Global..
www.uui.ac.id/proquest
- Robbins P. Stephen (2001). *Prilaku Organisasi: Konsep, Kontraversi, Aplikasi*. Jakarta: PT Prehallindo.
- Simamora, Henry (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Jogjakarta: STIE YKPN
- Simanjuntak, J.Payaman (2005). *Manajemen dan evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga pendidikan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
- Sondang, P. Siagian (2004). *Teori motivasi dan Aplikasinya*. Cetakan ketiga. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Sugiyono, (2005). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Umar, Husein, (2004). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Widarjono, agus, (2005). *Ekonometrika: Teori dan aplikasi untuk ekonomi dan bisnis*, Yogyakarta : Ekonosia
- Winardi,J , (2004). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Bandung: Kencana

Yogyakarta, Juni 2006

Hal: Pengisian Kuisisioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Karyawan Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia

Di

Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Indonesia, penulis bermaksud mengadakan peneliatian dalam menyusun skripsi mengenai "Pengaruh Unsur-unsur *Learning Organization* terhadap Kinerja Organisasi Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia".

Berkenaan maksud diatas, maka penulis sangat mngharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pernyataan-pernyataan tersebut di maksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang saya buat dan data yang saya peroleh tersebut tidak akan di pergunakan untuk keperluan lain.

Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu sekalian, penulis ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alakum

Hormat Saya,

Peneliti

Irma Sari M
(02311318)

;

Kuesioner

A. Identitas Responden

1. Nama Anda :
2. Anda Bekerja di Bagian :
3. Jenis Kelamin :
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Usia Anda :
 - a. Kurang dari 30 tahun
 - b. 30-40 tahun
 - c. 40-50 tahun
 - d. Diatas 50 tahun/lebih
5. Status Kerja :
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Pegawai kontrak
6. Pendidikan :
 - a. Sarjana (S1, S2, S3)
 - b. Diploma I, II dan III
 - c. SMU dan SMK
 - d. SLTP
7. Masa Kerja :
 - a. Kurang dari 10 tahun
 - b. 10-20 tahun
 - c. 20-30 tahun
 - d. Lebih dari 30 tahun

Petunjuk Pengisian

1. Isilah Identitas Responden pada Form di atas, sebelum menjawab
2. Berilah Lingkaran pada jawaban yang dianggap paling tepat

Seperti Contoh Dibawah ini:

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
1.1	Di informasikan kepada semua karyawan	0	1	2	(3)	4

Bagian Pertama

Studi lanjut yang di berikan oleh Fakultas Ekonomi UII :

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
1.1	Di informasikan kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Dapat di ikuti oleh semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Menambah pengetahuan	1	2	3	4	5
1.1	Memberikan pengalaman baru	1	2	3	4	5

Pelatihan di dalam organisasi Fakultas Ekonomi UII

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
1.1	Di informasikan kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Dapat di ikuti oleh semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Menambah pengetahuan	1	2	3	4	5
1.1	Memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja	1	2	3	4	5

Pelatihan Di luar Organisasi Fakultas Ekonomi UII

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
1.1	Di informasikan kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Dapat di ikuti oleh semua karyawan	1	2	3	4	5
1.1	Menambah pengetahuan	1	2	3	4	5
1.1	Dapat memperbaiki penguasaan keterampilan pelaksanaan kerja	1	2	3	4	5

Adanya Seminar, diskusi dan pertemuan sejenisnya

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
1.1	Menambah pengetahuan	1	2	3	4	5
1.1	Dapat pengalaman baru	1	2	3	4	5
1.1	Ada kesempatan untuk berbagi pengetahuan dengan rekan kerja	1	2	3	4	5

Adanya Promosi pekerjaan :

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
2.5	Di informasikan kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
2.5	Di berikan secara adil kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
2.5	Meningkatkan prestasi	1	2	3	4	5

Adanya Rotasi pekerjaan

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
2.6	Di informasikan kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
2.6	Di laksanakan secara adil kepada semua karyawan	1	2	3	4	5
2.6	Meningkatkan prestasi	1	2	3	4	5

Kode	Pernyataan	Tidak Pernah	Jarang	Kadang-Kadang	Sering	Selalu
2.1	Arahan oleh atasan saat bekerja	1	2	3	4	5
2.1	Bimbingan dalam pelaksanaan kerja rutin	1	2	3	4	5
2.1	Pemahaman pelaksanaan kerja rutin lebih baik	1	2	3	4	5
2.2	Pertemuan untuk memecahkan masalah organisasi secara rutin	1	2	3	4	5
2.2	Kesempatan untuk menyampaikan pendapat	1	2	3	4	5
2.2	Kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan	1	2	3	4	5
2.3	Kesempatan untuk menyelesaikan masalah pribadi dengan atasan	1	2	3	4	5
2.3	Keterbukaan antara karyawan dengan pimpinan	1	2	3	4	5
2.3	Sikap saling menghormati antara karyawan dengan pimpinan	1	2	3	4	5
2.4	Ikut terlibat dalam kepanitian dalam organisasi	1	2	3	4	5
2.4	Kesempatan untuk memberi pendapat dalam permasalahan organisasi	1	2	3	4	5
2.4	Kepercayaan organisasi terhadap karyawan	1	2	3	4	5
3.1	Ada Fasilitas komputer	1	2	3	4	5

3.1	Ada koran	1	2	3	4	5
3.1	Ada majalah	1	2	3	4	5
3.1	Ada jurnal	1	2	3	4	5
3.1	Kesempatan bertanya kepada atasan tentang pekerjaan	1	2	3	4	5
3.1	Ada dana buku yang di berikan organisasi	1	2	3	4	5
3.2	Bonus atas hasil kerja	1	2	3	4	5
3.2	Pujian berupa kata-kata oleh atasan	1	2	3	4	5
3.2	Pengakuan atas hasil kerja oleh piminan	1	2	3	4	5
3.2	Keterbukaan dengan rekan kerja	1	2	3	4	5
3.3	Kesempatan mengutarakan ide kepada pimpinan	1	2	3	4	5
3.3	Kepercayaan terhadap pimpinan	1	2	3	4	5
3.3	Sikap terus terang antara atasan dengan bawahan	1	2	3	4	5
3.3	Hubungan dengan atasan	1	2	3	4	5
4.1	Peraturan organisasi dijalankan secara ideal	1	2	3	4	5
4.1	Peraturan organisasi diterapkan secara luwes	1	2	3	4	5
4.1	Peraturan perusahaan dapat dipahami	1	2	3	4	5
4.2	Rasa kekeluargaan antar sesama pegawai	1	2	3	4	5
4.2	Suasana akrab dengan rekan kerja	1	2	3	4	5
4.2	Saling menghargai antara rekan kerja	1	2	3	4	5
4.2	Saling membantu antara sesama rekan kerja	1	2	3	4	5
4.3	Rasa kekeluargaan dengan rekan dari berbagai bagian	1	2	3	4	5
4.3	Suasana akrab dengan rekan dari berbagai bagian	1	2	3	4	5
4.3	Saling menghargai antara rekan berbagai bagian	1	2	3	4	5
4.3	Saling mendukung antara rekan berbagai bagian	1	2	3	4	5

Keterangan jawaban :

- Jawaban SS (Sangat Setuju) diberi nilai 5
- Jawaban S (Setuju) diberi nilai 4
- Jawaban R (Ragu-ragu) diberi nilai 3
- Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi nilai 2
- Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) diberi nilai 1

Bagian Kedua

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Atasan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir	5	4	3	2	1
2	Atasan memberikan dukungan untuk mengembangkan karir	5	4	3	2	1
3	Saya menyukai supervisi teratur dari atasan	5	4	3	2	1
4	Saya menyukai supervisi yang terbuka	5	4	3	2	1
5	Saya mendapatkan pengalaman dalam menjalankan pekerjaan.	5	4	3	2	1
6	Saya menyukai pekerjaan karena sesuai dengan latar belakang pendidikan.	5	4	3	2	1
7	Saya bangga bekerja pada posisi kerja sekarang	5	4	3	2	1
8	Saya bangga bekerja di FE UII	5	4	3	2	1
9	Pekerjaan saya penuh dengan tantangan yang tak terduga sebelumnya	5	4	3	2	1
10	Perubahan yang dinamis dari lingkungan kerja membuat saya bersemangat.	5	4	3	2	1
11	Teman sekantor membuat saya bersemangat dalam bekerja.	5	4	3	2	1
12	Saya puas dengan pekerjaan sekarang.	5	4	3	2	1
13	Pekerjaan yang dibebankan, sesuai dengan kemampuan saya.	5	4	3	2	1
14	Saya puas apabila mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.	5	4	3	2	1
15	Saya merasa terhormat dilingkungan tempat tinggal dengan posisi kerja saat ini.	5	4	3	2	1
16	Jenis pekerjaan ini membuat saya merasa memiliki status sosial yang tinggi.	5	4	3	2	1

17	Saya puas dengan segala sistem <i>reward</i> yang telah diberikan perusahaan.	5	4	3	2	1
18	Gaji yang saya terima lebih tinggi daripada perusahaan lain pada posisi yang sama.	5	4	3	2	1
19	Pimpinan mengajak karyawan dalam proses pengambilan keputusan perusahaan tanpa memandang kedudukan	5	4	3	2	1
20	Saya merasa dihargai dalam bekerja	5	4	3	2	1

Bagian Ketiga

NO	PERNYATAAN	SS	S	R	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai jam kerja rutin	5	4	3	2	1
2	Saya mengikuti jam kerja tambahan	5	4	3	2	1
3	Kehadiran saya penuh	5	4	3	2	1
4	Saya hadir sesuai waktu yang telah di tetapkan organisasi	5	4	3	2	1
5	Saya pulang sesuai waktu yang telah ditetapkan organisasi	5	4	3	2	1
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	5	4	3	2	1
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat	5	4	3	2	1
8	Saya memiliki kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan	5	4	3	2	1
9	Saya memiliki keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
10	Saya berpengalaman dalam pekerjaan sekarang	5	4	3	2	1
11	Saya memiliki pengetahuan dalam pelaksanaan pekerjaan	5	4	3	2	1
12	Saya memahami pelaksanaan pekerjaan	5	4	3	2	1
13	Hasil pekerjaan saya rapi	5	4	3	2	1
14	Saya handal dalam bekerja	5	4	3	2	1

==== Terima Kasih ====

LAMPIRAN B

VALIDITAS RELIABILITAS



Validity – Reliability Kesempatan Belajar Individu (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.914	.913	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	30.77	95.702	.572	.714	.916
X1.2	31.83	93.799	.548	.563	.910
X1.3	30.77	91.013	.635	.821	.907
X1.4	30.97	89.206	.756	.850	.903
X1.5	30.80	95.959	.547	.758	.913
X1.6	31.37	94.240	.618	.810	.908
X1.7	30.53	93.499	.622	.900	.908
X1.8	30.63	94.516	.560	.884	.910
X1.9	31.87	93.223	.559	.805	.914
X1.10	32.10	94.645	.568	.701	.910
X1.11	31.37	85.344	.790	.947	.901
X1.12	31.33	87.195	.732	.945	.904
X1.13	31.20	86.510	.828	.969	.900
X1.14	31.07	86.409	.809	.963	.901
X1.15	31.00	93.862	.580	.570	.912

Validity – Reliability Belajar di Tempat Kerja (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.872	.876	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.2.1	38.80	70.993	.577	.810	.863
X.2.2	39.03	72.585	.701	.874	.857
X.2.3	38.87	74.120	.638	.870	.860
X.2.4	38.00	77.172	.607	.717	.862
X.2.5	38.90	72.369	.754	.920	.855
X.2.6	38.73	76.271	.526	.857	.864
X.2.7	38.93	76.409	.701	.901	.860
X.2.8	39.27	79.444	.584	.714	.875
X.2.9	38.80	77.683	.550	.771	.873
X.2.10	39.00	78.069	.501	.891	.866
X.2.11	39.00	78.690	.587	.860	.866
X.2.12	39.57	78.254	.515	.676	.869
X.2.13	40.10	77.197	.598	.643	.866
X.2.14	39.20	78.510	.590	.745	.870
X.2.15	38.33	79.126	.577	.722	.867
X.2.16	39.47	79.568	.521	.513	.868
X.2.17	39.30	83.045	.558	.619	.876
X.2.18	38.80	77.338	.556	.778	.867

Validity – Reliability Iklim Belajar (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.800	.811	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X.3.1	28.10	56.162	.587	.475	.806
X.3.2	29.20	46.924	.517	.823	.792
X.3.3	29.87	47.292	.518	.753	.791
X.3.4	29.60	48.662	.549	.661	.798
X.3.5	29.37	49.757	.546	.626	.786
X.3.6	30.27	52.961	.514	.545	.804
X.3.7	30.67	46.368	.698	.703	.765
X.3.8	30.50	50.534	.515	.673	.789
X.3.9	30.07	49.168	.534	.833	.787
X.3.10	28.97	48.861	.592	.607	.776
X.3.11	29.67	53.471	.541	.798	.800
X.3.12	29.10	48.852	.696	.815	.772
X.3.13	29.57	51.151	.576	.586	.786
X.3.14	28.90	49.817	.565	.701	.779

Validity – Reliability Struktur belajar (X₄)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.917	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X4.1	30.50	31.983	.718	.707	.907
X4.2	30.43	33.702	.674	.778	.909
X4.3	30.27	35.720	.530	.493	.915
X4.4	29.63	33.206	.769	.811	.904
X4.5	29.60	33.421	.846	.895	.901
X4.6	29.67	33.333	.823	.870	.902
X4.7	29.77	35.357	.588	.672	.918
X4.8	29.80	35.752	.531	.853	.915
X4.9	29.77	35.426	.555	.868	.914
X4.10	29.63	32.930	.803	.745	.902
X4.11	29.93	33.030	.719	.784	.906

Validity – Reliability Kepuasan Kerja Karyawan(Y₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.914	.918	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	66.20	94.648	.703	.954	.906
Y1.2	66.27	96.823	.635	.938	.908
Y1.3	66.50	96.603	.673	.815	.907
Y1.4	65.97	101.137	.504	.761	.911
Y1.5	65.80	103.683	.661	.649	.910
Y1.6	66.13	101.292	.527	.778	.910
Y1.7	66.03	96.585	.708	.793	.906
Y1.8	65.80	100.234	.571	.783	.912
Y1.9	66.40	102.179	.540	.710	.915
Y1.10	66.20	95.614	.779	.742	.904
Y1.11	66.17	99.040	.684	.776	.907
Y1.12	66.37	97.482	.702	.864	.906
Y1.13	66.13	99.706	.694	.825	.907
Y1.14	65.63	107.620	.547	.567	.916
Y1.15	66.43	100.944	.512	.842	.913
Y1.16	66.50	96.603	.591	.832	.909
Y1.17	66.77	96.737	.663	.814	.907
Y1.18	67.30	103.666	.505	.503	.915
Y1.19	66.70	96.148	.502	.798	.913
Y1.20	66.27	97.375	.747	.842	.906

Validity – Reliability Produktivitas Organisasi perspektif Karyawan(Y₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.832	.859	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.2.1	50.93	24.271	.584	.623	.875
Y.2.2	51.30	22.769	.501	.165	.838
Y.2.3	50.77	23.013	.597	.649	.837
Y.2.4	50.53	21.706	.588	.664	.816
Y.2.5	50.70	22.424	.514	.572	.840
Y.2.6	50.80	20.924	.660	.752	.810
Y.2.7	50.97	20.447	.598	.739	.811
Y.2.8	50.93	20.478	.690	.682	.807
Y.2.9	50.87	20.740	.620	.736	.811
Y.2.10	50.83	20.144	.630	.742	.809
Y.2.11	50.80	20.028	.683	.808	.805
Y.2.12	50.70	20.700	.677	.781	.808
Y.2.13	51.13	20.602	.618	.872	.811
Y.2.14	51.13	19.775	.784	.864	.799

LAMPIRAN C

KUANTITATIF



Karakteristik Responden

Responden	Gender	Usia	Status	Pendidikan	Masa
1	2	3	1	3	2
2	2	3	1	3	2
3	2	3	1	3	2
4	1	2	1	2	2
5	1	3	1	3	2
6	1	4	1	3	3
7	1	2	1	3	2
8	1	2	1	3	2
9	2	2	1	3	2
10	1	3	1	3	3
11	1	3	1	3	2
12	1	3	1	1	3
13	1	4	1	3	3
14	1	2	1	3	2
15	1	2	1	2	2
16	1	2	1	3	2
17	1	3	1	3	3
18	1	3	1	3	3
19	2	3	1	3	3
20	1	3	1	3	2
21	1	4	1	3	3
22	1	2	1	3	2
23	1	2	1	3	2
24	1	2	2	1	1
25	2	3	1	3	3
26	2	3	1	2	3
27	1	2	1	3	3
28	1	4	1	3	3
29	1	2	2	1	1
30	1	3	1	4	2
31	2	2	2	2	1
32	1	2	2	1	1
33	2	2	1	2	1
34	1	3	1	3	2
35	1	2	1	4	2
36	1	4	1	4	3
37	1	2	1	3	2
38	1	1	2	3	1
39	1	2	1	4	2
40	1	3	1	1	2
41	1	2	1	3	2
42	1	2	1	3	2
43	2	3	1	3	3
44	1	1	2	3	1
45	1	3	1	3	2
46	1	3	1	3	2
47	1	3	1	3	3
48	2	2	2	2	1
49	1	2	2	3	1
50	1	2	1	3	1
51	1	3	1	3	2
52	1	3	1	3	3
53	1	3	1	4	2
54	1	4	1	1	4
55	1	2	1	3	1
56	1	3	1	3	2
57	1	3	1	3	3
58	1	3	1	2	3
59	1	4	1	4	2
60	1	2	1	4	2
61	1	2	1	3	2
62	1	2	1	3	2
63	1	3	1	3	3
64	1	4	1	3	3
65	1	2	2	2	1
66	1	4	1	3	3
67	1	2	1	3	2
68	1	3	1	3	2
69	1	3	1	3	3
70	1	2	1	3	2

Belajar di Tempat Kerja (X₂)

Res	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	TotX2	BTk
1	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	3	4	2	2	2	57	3,17
2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	2	4	2	49	2,72
3	1	3	3	5	5	5	3	2	5	4	3	3	2	2	5	3	3	5	62	3,44
4	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	1	3	3	3	3	2	55	3,06
5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	4	2	3	4	59	3,28
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	3	3	5	80	4,44
7	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3	3	5	63	3,50
8	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	5	3	3	5	75	4,17
9	1	2	2	4	2	2	3	4	3	3	3	2	1	3	4	2	3	3	47	2,61
10	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	72	4,00
11	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	2	2	3	4	2	3	54	3,00
12	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	53	2,94
13	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	5	2	3	3	61	3,39
14	5	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	4	4	3	61	3,39
15	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4	69	3,83
16	4	3	3	4	3	3	4	5	5	4	3	3	2	2	4	3	3	4	62	3,44
17	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	2	4	4	4	4	4	77	4,28
18	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	1	2	2	4	4	3	3	61	3,39
19	3	2	2	3	2	3	2	2	1	3	3	3	1	3	4	3	3	4	47	2,61
20	4	5	3	5	3	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	54	3,00
21	5	4	4	5	5	5	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	61	3,39
22	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	52	2,89
23	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	43	2,39
24	2	3	2	4	4	4	3	1	1	3	3	3	1	4	4	3	3	3	51	2,83
25	2	2	3	5	2	3	3	3	5	3	3	2	3	3	4	2	2	3	53	2,94
26	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	69	3,83
27	5	4	4	5	4	3	3	2	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	65	3,61
28	5	4	4	5	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	4	2	2	4	57	3,17
29	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	61	3,39
30	2	3	1	3	2	3	3	2	5	3	2	1	1	3	4	2	5	5	50	2,78
31	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	4	2	2	3	49	2,72
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	4	5	1	2	3	58	3,22
33	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	3	2	4	3	1	1	3	51	2,83
34	3	2	2	4	3	2	2	2	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2	37	2,06
35	4	3	3	4	5	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	2	2	5	61	3,39
36	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	1	3	2	5	1	1	3	46	2,56
37	2	1	3	4	1	1	5	4	5	5	5	2	3	2	5	2	3	5	58	3,22
38	1	1	1	1	1	1	5	5	5	2	3	1	2	5	5	1	1	5	46	2,56
39	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	84	4,67
40	1	2	2	2	2	3	2	3	1	2	5	2	3	4	5	3	5	3	50	2,78
41	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	2	1	2	3	4	2	2	3	45	2,50
42	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	58	3,22
43	2	1	1	2	3	1	2	1	2	3	2	1	1	1	3	1	1	1	29	1,61
44	1	1	1	1	1	1	3	1	5	2	2	1	3	5	5	1	1	5	40	2,22
45	5	3	5	5	5	5	4	2	5	5	4	3	4	3	5	1	3	4	71	3,94
46	3	3	4	4	2	2	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	56	3,11
47	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	5	3	3	5	52	2,89
48	5	1	3	5	3	3	2	5	5	5	2	1	5	5	2	2	2	3	59	3,28
49	2	3	5	2	2	2	4	3	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	63	3,50
50	1	2	3	4	1	1	2	3	4	1	3	1	1	3	3	2	2	4	41	2,28
51	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	3	2	4	5	2	4	4	63	3,50
52	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	60	3,33
53	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	3	4	66	3,67
54	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	64	3,56
55	3	3	3	3	5	5	5	3	5	3	3	3	1	3	2	3	3	4	60	3,33
56	1	1	1	4	1	2	3	2	2	1	3	1	3	1	5	1	3	4	39	2,17
57	5	2	3	5	2	3	4	3	3	3	3	2	2	4	5	3	2	3	57	3,17
58	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	64	3,56
59	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	3	2	4	5	2	4	4	63	3,50
60	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	66	3,67
61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	5	3	3	4	66	3,67
62	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	62	3,44
63	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	69	3,83
64	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	61	3,39
65	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	2	3	55	3,06
66	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3,94
67	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	68	3,78
68	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	66	3,67
69	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	67	3,72
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	67	3,72

Belajar di Tempat Kerja (X2)

Res	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	TotX3	IB
1	4	4	4	4	1	4	1	1	1	4	2	3	4	3	40	2,86
2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	40	2,86
3	5	5	5	5	4	5	2	1	2	5	3	4	3	5	54	3,86
4	5	5	5	5	3	4	1	2	2	3	3	4	3	4	49	3,50
5	5	5	3	4	5	2	2	1	1	5	3	4	4	4	48	3,43
6	5	3	3	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	59	4,21
7	5	3	1	1	3	2	2	1	2	5	3	3	3	4	38	2,71
8	4	5	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	2	5	52	3,71
9	5	5	5	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	47	3,36
10	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	3	5	4	5	58	4,14
11	5	5	2	4	3	2	3	3	3	4	2	4	3	4	47	3,36
12	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	45	3,21
13	5	1	1	1	4	2	1	2	2	3	3	3	3	3	34	2,43
14	5	2	2	1	3	4	1	2	3	3	3	4	3	4	40	2,86
15	5	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	50	3,57
16	5	4	3	3	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	53	3,79
17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4,07
18	5	5	1	5	5	2	3	4	4	5	2	5	3	5	54	3,86
19	5	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	45	3,21
20	5	5	1	5	3	1	1	3	2	4	2	3	2	2	39	2,79
21	5	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	5	4	48	3,43
22	5	2	1	3	3	2	1	1	1	2	2	3	3	4	33	2,36
23	3	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	3	4	39	2,79
24	4	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	4	3	3	40	2,86
25	5	5	4	1	3	2	2	3	3	4	2	3	3	5	45	3,21
26	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	50	3,57
27	5	5	4	3	4	1	3	2	2	4	4	4	4	4	49	3,50
28	5	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	3	28	2,00
29	5	1	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	45	3,21
30	5	1	1	5	5	1	1	1	5	4	4	4	3	3	43	3,07
31	5	5	3	4	3	2	1	1	1	2	2	3	3	4	39	2,79
32	5	1	1	5	5	3	3	2	2	5	5	3	3	4	47	3,36
33	3	3	3	2	3	2	1	1	1	5	3	4	4	5	40	2,86
34	4	4	2	2	3	4	2	2	1	3	3	3	2	3	38	2,71
35	1	1	1	3	4	3	1	2	5	5	3	5	5	5	44	3,14
36	1	1	1	1	3	3	2	2	2	5	2	4	5	3	35	2,50
37	5	3	3	2	3	2	1	3	4	5	3	4	3	5	46	3,29
38	1	1	1	1	3	1	1	1	3	5	3	5	5	5	36	2,57
39	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	67	4,79
40	5	1	1	1	4	2	1	1	1	5	5	3	2	2	34	2,43
41	4	1	1	1	2	1	1	3	3	4	2	3	3	4	33	2,36
42	3	4	4	4	4	4	1	2	4	4	2	4	2	4	46	3,29
43	3	5	5	5	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	32	2,29
44	1	1	1	1	5	1	1	1	4	5	5	5	5	5	41	2,93
45	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	5	5	63	4,50
46	3	5	2	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	41	2,93
47	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	5	4	4	47	3,36
48	5	5	1	5	5	2	1	4	2	2	5	3	2	5	47	3,36
49	5	5	3	5	5	3	3	2	5	4	5	5	5	5	60	4,29
50	5	1	1	3	4	1	1	1	4	2	4	5	3	3	38	2,71
51	4	2	1	1	4	3	2	3	4	5	4	4	4	4	45	3,21
52	4	3	3	1	3	1	3	3	3	3	4	3	4	4	42	3,00
53	3	4	4	2	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	51	3,64
54	5	5	5	5	4	3	2	3	3	4	4	4	4	5	56	4,00
55	3	3	3	1	3	1	3	3	5	5	4	3	3	5	45	3,21
56	1	1	1	1	5	1	1	1	5	5	2	3	1	5	33	2,36
57	5	1	1	2	4	3	1	3	3	4	3	4	4	5	43	3,07
58	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	46	3,29
59	4	2	1	1	4	3	2	3	4	5	4	4	4	4	45	3,21
60	3	2	2	2	3	1	3	3	3	4	3	4	3	4	40	2,86
61	3	4	4	2	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	51	3,64
62	3	2	2	2	3	1	3	3	3	4	3	4	3	4	40	2,86
63	4	3	3	2	4	1	3	3	4	4	3	4	3	4	45	3,21
64	3	3	2	2	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	44	3,14
65	4	3	1	1	4	1	3	3	3	4	3	4	4	4	42	3,00
66	4	2	2	2	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	44	3,14
67	3	3	3	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	47	3,36
68	3	3	2	2	4	1	3	4	3	4	3	4	4	4	44	3,14
69	4	2	2	2	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	44	3,14
70	3	3	3	1	3	1	3	4	4	4	4	4	3	4	44	3,14

Kepuasan Kerja Karyawan (Y1)

Res	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y1.17	Y1.18	Y1.19	Y1.20	ToY1	K3
1	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	90	4,5
2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	3	5	5	78	3,9
3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	92	4,6
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	2	1	3	3	65	3,25
5	4	4	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	66	3,3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80	4
7	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	5	3	82	4,1
8	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	77	3,85
9	0	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	64	3,2
10	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	82	4,1
11	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	66	3,3
12	3	3	2	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	63	3,15
13	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	68	3,4
14	3	3	5	5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	5	5	5	4	1	2	4	77	3,85
15	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	73	3,65
16	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	72	3,6
17	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	2	4	4	71	3,55
18	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	4	4	3	4	3	1	2	2	1	3	62	3,1
19	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	75	3,75
20	2	2	3	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	60	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	75	3,75
22	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	68	3,4
23	2	2	1	5	3	4	3	5	5	3	3	3	2	4	2	2	3	2	1	3	58	2,9
24	1	2	2	2	3	3	1	1	2	1	2	1	2	4	1	1	1	1	1	1	33	1,65
25	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	3	66	3,3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	77	3,85
27	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	74	3,7
28	2	2	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	71	3,55
29	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	5	4	4	1	2	3	4	68	3,4
30	2	2	1	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	56	2,8
31	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	81	4,05
32	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	72	3,6
33	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	3	72	3,6
34	4	4	3	2	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	2	3	4	3	4	74	3,7
35	5	4	4	4	4	4	3	5	4	2	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	73	3,65
36	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	83	4,15
37	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	3	5	4	2	3	3	73	3,65
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	1	1	2	2	4	4	68	3,4
39	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	2	3	2	3	3	4	76	3,8
40	3	3	3	4	4	3	4	5	3	2	2	2	3	4	5	2	3	2	4	4	65	3,25
41	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	83	4,15
42	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	80	4
43	2	2	3	2	5	5	5	5	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	3	63	3,15
44	5	5	5	5	5	3	4	5	3	3	1	5	5	3	3	1	1	3	3	3	73	3,65
45	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	81	4,05
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	77	3,85
47	5	5	5	4	4	3	2	5	5	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	78	3,9
48	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	4	1	1	1	3	71	3,55
49	4	4	5	4	5	4	2	5	2	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	5	77	3,85
50	4	4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	77	3,85
51	2	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	64	3,2
52	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	65	3,25
53	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	71	3,55
54	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	2	2	3	81	4,05
55	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	1	4	1	4	4	68	3,4
56	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	71	3,55
57	4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	2	4	77	3,85
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	76	3,8
59	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	73	3,65
60	3	3	4	4	5	3	4	4	2	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	71	3,55
61	3	3	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	4	1	1	3	74	3,7
62	4	4	3	2	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	5	4	4	69	3,45
63	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	2	4	2	3	3	4	75	3,75
64	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	74	3,7
65	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	74	3,7
66	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	2	2	1	2	3	72	3,6
67	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	69	3,45
68	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	69	3,45
69	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	75	3,75
70	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	80	4

Produktivitas berdasarkan Perspektif Karyawan (Y2)

Res	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	TotY2	POPK	Tot Y	Y
1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	68	4,86	94,86	4,68
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	54	3,86	81,86	3,88
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5,00	97,00	4,80
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93	68,93	3,59
5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	58	4,14	70,14	3,72
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	84,00	4,00
7	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	49	3,50	85,50	3,80
8	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	49	3,50	80,50	3,68
9	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	51	3,64	67,64	3,42
10	2	3	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	3,79	85,79	3,94
11	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	45	3,21	69,21	3,26
12	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86	66,86	3,50
13	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	72,00	3,70
14	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	62	4,43	81,43	4,14
15	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	52	3,71	76,71	3,68
16	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	48	3,43	75,43	3,51
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	59	4,21	75,21	3,88
18	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	53	3,79	65,79	3,44
19	2	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	51	3,64	78,64	3,70
20	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	54	3,86	63,86	3,43
21	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	54	3,86	78,86	3,80
22	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	60	4,29	72,29	3,84
23	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	50	3,57	61,57	3,24
24	1	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	61	4,36	37,36	3,00
25	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	52	3,71	69,71	3,51
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	81,00	3,93
27	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	56	4,00	78,00	3,85
28	5	3	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	4	58	4,14	75,14	3,85
29	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	60	4,29	72,29	3,84
30	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86	59,86	3,33
31	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	60	4,29	85,29	4,17
32	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	53	3,79	75,79	3,69
33	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	76,00	3,80
34	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	54	3,86	77,86	3,78
35	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	57	4,07	77,07	3,86
36	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4,21	87,21	4,18
37	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4,29	77,29	3,97
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4,00	72,00	3,70
39	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	51	3,64	79,64	3,72
40	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	59	4,21	69,21	3,73
41	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	55	3,93	86,93	4,04
42	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4,93	84,93	4,46
43	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	55	3,93	66,93	3,54
44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4,93	77,93	4,29
45	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4,07	85,07	4,06
46	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	47	3,36	80,36	3,60
47	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4,21	82,21	4,06
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5,00	76,00	4,28
49	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	62	4,43	81,43	4,14
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	81,00	3,93
51	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	51	3,64	67,64	3,42
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	69,00	3,63
53	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,14	74,14	3,35
54	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	62	4,43	85,43	4,24
55	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	4	2	4	4	46	3,29	71,29	3,34
56	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	44	3,14	74,14	3,35
57	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	64	4,57	81,57	4,21
58	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86	79,86	3,83
59	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	52	3,71	76,71	3,68
60	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	59	4,21	75,21	3,88
61	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	57	4,07	78,07	3,89
62	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	50	3,57	72,57	3,51
63	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	58	4,14	79,14	3,95
64	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	53	3,79	77,79	3,74
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	78,00	3,85
66	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4,00	76,00	3,80
67	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	3,93	72,93	3,69
68	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	52	3,71	72,71	3,58
69	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54	3,86	78,86	3,80
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4,00	84,00	4,00

REGRESI

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja_Organisasi_(Y)	3,7953	,32512	70
Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	3,2143	,75296	70
Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	3,2444	,57154	70
Iklim_Belajar_(X3)	3,1980	,53978	70
Struktur_Belajar_(X4)	4,0532	,54490	70

Correlations

		Kinerja_Organisasi_(Y)	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	Iklim_Belajar_(X3)	Struktur_Belajar_(X4)
Pearson Correlation	Kinerja_Organisasi_(Y)	1,000	,166	,138	,131	,183
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	,166	1,000	,619	,351	,090
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	,138	,619	1,000	,697	,275
	Iklim_Belajar_(X3)	,131	,351	,697	1,000	,384
	Struktur_Belajar_(X4)	,183	,090	,275	,384	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja_Organisasi_(Y)	.	,084	,127	,140	,456
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	,084	.	,000	,001	,229
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	,127	,000	.	,000	,011
	Iklim_Belajar_(X3)	,140	,001	,000	.	,001
	Struktur_Belajar_(X4)	,456	,229	,011	,001	.
N	Kinerja_Organisasi_(Y)	70	70	70	70	70
	Kesempatan_Belajar_Individual_(X1)	70	70	70	70	70
	Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)	70	70	70	70	70
	Iklim_Belajar_(X3)	70	70	70	70	70
	Struktur_Belajar_(X4)	70	70	70	70	70

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Struktur_Belajar_(X4), Kesempatan_Belajar_Individual_(X1), Iklim_Belajar_(X3), Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,687(a)	,635	-,025	,32909	1,765

a Predictors: (Constant), Struktur_Belajar_(X4), Kesempatan_Belajar_Individual_(X1), Iklim_Belajar_(X3), Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)

b Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,254	4	,064	4,587	,673(a)
	Residual	7,040	65	,108		
	Total	7,294	69			

a Predictors: (Constant), Struktur_Belajar_(X4), Kesempatan_Belajar_Individual_(X1), Iklim_Belajar_(X3), Belajar_di_Tempat_kerja_(X2)

b Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,509	,343		10,238	,000	2,824	4,193					
	Kesempatan_Belajar_Individual (X1)	,060	,068	,140	1,889	,077	-,075	,196	,166	,110	,108	,601	1,664
	Belajar_di_Tempat_kerja (X2)	-,006	,117	-,010	-,050	,960	-,239	,227	,138	-,006	-,006	,354	2,829
	Iklim_Belajar_ (X3)	-,020	,107	,103	-,578	,565	-,152	,276	,131	,071	,070	,468	2,138
	Struktur_Belajar (X4)	,062	,079	-,036	1,872	,087	-,179	,136	,013	-,034	-,033	,848	1,179

a Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

Collinearity Diagnostics(a)

Model	Dimensi	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Kesempatan_Belajar_Individual (X1)	Belajar_di_Tempat_kerja_ (X2)	Iklim_Belajar_ (X3)	Struktur_Belajar_ (X4)
1	1	4,929	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,038	11,427	,03	,51	,01	,01	,09
	3	,018	16,407	,12	,19	,12	,27	,09
	4	,008	24,304	,84	,07	,01	,00	,79
	5	,007	27,020	,00	,24	,86	,72	,03

a Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

Residuals Statistics(a)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,6266	3,9426	3,7953	,06069	70
Std. Predicted Value	-,2779	2,427	,000	1,000	70
Standard Error of Predicted Value	,045	,142	,084	,026	70
Adjusted Predicted Value	3,5388	3,9516	3,7929	,06782	70
Residual	-,72475	,97495	,00000	,31941	70
Std. Residual	-2,202	2,963	,000	,971	70
Stud. Residual	-2,253	3,069	,004	1,006	70
Deleted Residual	-,75876	1,04618	,00245	,34315	70
Stud. Deleted Residual	-2,329	3,293	,008	1,030	70
Mahal. Distance	,289	11,931	3,943	3,043	70
Cook's Distance	,000	,161	,015	,029	70
Centered Leverage Value	,004	,173	,057	,044	70

a Dependent Variable: Kinerja_Organisasi_(Y)

UJI Heterokedatisitas; Uji Park

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Ln2	3,1926	2,30939	70
X1	48,21	11,294	70
X2	58,40	10,288	70
X3	44,77	7,557	70
X4	44,59	5,994	70

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4, X1, X3, X2(a)		Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Ln2

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,376(a)	,141	,089	2,20473

a Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b Dependent Variable: Ln2

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52,044	4	13,011	2,677	,039(a)
	Residual	315,953	65	4,861		
	Total	367,997	69			

a Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b Dependent Variable: Ln2

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,032	2,296		1,756	,084		
	X1	,040	,030	,194	1,312	,194	,601	1,664
	X2	-,138	,043	-,614	-3,176	,022	,354	2,829
	X3	,090	,051	,295	1,757	,084	,468	2,138
	X4	,028	,048	,073	,583	,562	,848	1,179

a Dependent Variable: Ln2

INDEPENDENT T-test JENIS KELAMIN

Group Statistics

	Gender	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja_Organisasi_(Y)	Pria	59	3,7624	,28616	,03725
	Wanita	11	3,9718	,46238	,13941

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja_Organisasi_(Y)	Equal variances assumed	5,585	,210	-2,003	68	,049	-,20934	,10452	-,41791	,00078
	Equal variances not assumed			-1,451	11,469	,174	-,20934	,14430	-,52538	,10669

ANOVA ONEWAY USIA

Descriptives

Kinerja Organisasi (Y)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
< dari 30 tahun	2	3,9946	,41669	,29464	,2509	7,7384	3,70	4,29
30 - 40 tahun	30	3,7937	,30922	,05646	3,6782	3,9092	3,00	4,46
40- 50 tahun	29	3,7543	,36853	,06843	3,6141	3,8945	3,26	4,80
> 50 tahun	9	3,8885	,20550	,06850	3,7305	4,0465	3,68	4,24
Total	70	3,7953	,32512	,03886	3,7178	3,8728	3,00	4,80

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja Organisasi (Y)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,693	3	66	,560

ANOVA

Kinerja Organisasi (Y)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,206	3	,069	,641	,591
Within Groups	7,087	66	,107		
Total	7,294	69			

INDEPENDENT T-test Status Kerja

Group Statistics

	Status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kinerja_Organisasi_(Y)	pegawai tetap	61	3,7821	,31359	,04015
	pegawai kontrak	9	3,8845	,40486	,13495

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Kinerja_Organisasi_(Y)	Equal variances assumed	,692	,408	-,880	68	,382	-,10238	,11628	-,33442	,12966
	Equal variances not assumed			-,727	9,469	,485	-,10238	,14080	-,41850	,21374

ANOVA ONEWAY PENDIDIKAN

Descriptives

Kinerja Organisasi (Y)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
sarjana	6	3,6690	,40747	,16635	3,2414	4,0967	3,00	4,24
diploma	8	3,8897	,23107	,08170	3,6966	4,0829	3,59	4,28
SMU & SMK	49	3,8069	,33283	,04755	3,7113	3,9025	3,24	4,80
SLTP	7	3,7148	,30378	,11482	3,4338	3,9957	3,33	4,18
Total	70	3,7953	,32512	,03886	3,7178	3,8728	3,00	4,80

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja Organisasi (Y)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,352	3	66	,788

ANOVA

Kinerja Organisasi (Y)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,219	3	,073	,681	,567
Within Groups	7,075	66	,107		
Total	7,294	69			

ANOVA ONEWAY MASA KERJA

Descriptives

Kinerja Organisasi (Y)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
> dari 10 tahun	12	3,8357	,37958	,10957	3,5945	4,0769	3,00	4,29
10-20 Tahun	35	3,7591	,36498	,06169	3,6337	3,8845	3,24	4,80
20-30 Tahun	22	3,8107	,20837	,04443	3,7183	3,9031	3,44	4,21
< dari 30 Tahun	1	4,2393	4,24	4,24
Total	70	3,7953	,32512	,03886	3,7178	3,8728	3,00	4,80

Test of Homogeneity of Variances

Kinerja Organisasi (Y)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,962(a)	2	66	,149

a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for Kinerja_Organisasi_(Y).

ANOVA

Kinerja Organisasi (Y)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,268	3	,089	,839	,477
Within Groups	7,026	66	,106		
Total	7,294	69			

LAMPIRAN D



WAWANCARA

Hasil Wawancara

Wawancara pegawai edukatif dilakukan pada tanggal 20 Mei 2006, 17 dan 19 Juni 2006 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Di FE UII, terdapat 3 jurusan yakni manajemen, akuntansi dan ekonomi pembangunan. Wawancara dilakukan dengan sampel yang mewakili populasi, baik yang sebelumnya pernah terlibat dalam struktur organisasi FE UII maupun pegawai edukatif yang belum pernah terlibat dalam struktur dari segala jurusan yang diambil secara acak. Selain itu, sampel ditentukan berdasarkan sifat kemudahannya yaitu dengan cara mengambil sampel dari populasi yang mudah ditemui pada momentum yang sekiranya dapat mewakili populasi.

Dengan ketentuan tersebut peneliti berhasil mewawancarai 8 responden.

Berikut hasil wawancara dari 8 responden tersebut:

1). Variabel kesempatan belajar individu (X_1)

Responden menilai kesempatan belajar individu di FE UII sudah baik. Hal ini dapat terlihat dari Responden M dengan masa kerja 18 tahun dan usia tergolong produktif yakni 41 tahun, tingkat pendidikan S2:

“kalau kesempatan seperti studi lanjut, pelatihan, seminar, selalu di informasikan dan dapat di ikuti oleh setiap dosen. Manfaatnya, tentu saja menambah pengetahuan dan pengalaman. Dan kalau seminar, biasanya dipersentasikan lagi untuk temen-temen lain, agar pengetahuan yang baru di dapat tidak hilang begitu saja”

Res A juga berpendapat sama. Res, adalah salah satu dosen yang sedang menjabat saat ini (periode 2006-2010) di jurusan manajemen dengan masa kerja 19 tahun, usia 43 tahun, dengan pendidikan terakhir S2.

“ studi lanjut di berikan secara terbuka, tetapi tidak untuk semua. Terbuka itu ada kategorinya, biasanya kesempatan studi lanjut diberikan untuk siapa saja tergantung dosen yang ingin mengikuti apakah syaratnya sudah terpenuhi atau belum. Dalam seminar dan pelatihan biasanya, kesempatan yang di berikan berdasarkan kompetensi masing-masing dosen misalnya ada seminar akutansi , maka yang diberi kesempatan dosen akutansi. Biasanya malah kita yang mengadakan karena percaya bahwa di UII itu punya ilmu yang bisa di bilang lebih yang bisa di berikan secara terbuka untuk yang lain.”

Responden S, seorang dosen yang menjabat di salah satu prodi dalam periode ini, dengan masa kerja 13 tahun, usia 36 tahun mengatakan bahwa:

“Belajar yang kita dapat dari studi lanjut, itu mempengaruhi di bidang akademik”

Responden A1 merupakan dosen manajemaen yang sebelumnya pernah menjabat secara struktural periode sebelum periode sekarang. Res-5 telah bekerja di FE UII selama 23 tahun, dengan usia sekarang 49 tahun, pendidikan terakhir S2.

“Kesempatan studi lanjut, seminar, pelatihan ada dan saya mengikuti, sangat merasakan, bermanfaat. Selain itu juga sangat membantu secara struktural”

Responden B, beliau seorang dosen yang telah bekerja di UII selama 20 tahun, dengan usianya sekarang 59 tahun dengan pendidikan terakhir S2.

“Kesempatan itu ada, dan saya mengikuti tapi relatif. Kesempatan studi lanjut terbuka, kesempatan sangat luas. Kalau saya punya kesempatan lagi saya mau melanjutkan studi lanjut, tapi berhubung usia sudah tua. Ya... saya kira sudah cukup.”

Responden Sn adalah Dosen yang telah bekerja selama 18 tahun di FE UII usia 42, pendidikan terakhir S2. sebelumnya beliau pernah menjabat secara struktural pada periode sebelum sekarang.

“Kesempatan belajar dengan studi lanjut, pelatihan, seminar ada dan relatif mudah. Kesempatan ini sangat bermanfaat karena jadi tambah suka belajar”

Dari penilaian pegawai edukatif diatas dapat disimpulkan bahwa kesempatan belajar individu di FE UII terbuka seluas-luasnya, dan bagi setiap dosen memiliki kesempatan yang sama (adil) untuk mengembangkan diri secara akademik di FE UII serta dapat meningkatkan kulaitas belajar sebagai dosen seperti tambahan dari

Responden B

“ bagi saya kesempatan ini paling berperperan dalam meningkatkan kualitas mengajar”

2). Variabel belajar di tempat kerja

Responden menilai variabel belajar di tempat kerja di FE UII berjalan baik.

Hal ini bisa di lihat dari rangkuman wawancara di bawah ini.

Responden A menanggapi bahwa:

“ FE UII itu sangat liberal, setiap ada permasalahan fakultas, jurusan maupun gugus (mata kuliah) selalu di bahas bersama-sama dengan melibatkan dosen yang berkaitan dengan pembahasan permasalahan tersebut. Kalau soal keterbukaan dengan pimpinan, itu selalu ada bagi saya dan saya berpendapat bahwa saya di sini bukan kerja sendiri tapi banyak orang di sekeliling saya seperti pimpinan, rekan kerja sesama dosen lainnya”

Begitu pula dengan Responden B mengatakan bahwa:

“ada, dan saya mengikuti pertemuan tersebut ada yang rutin persemester, 3 bulanan, kalau forum mata kuliah itu sesuai kebutuhan”.

Dari pandangan responden diatas adanya pertemuan untuk pemhbahasan permasalahan organisasi sudah cukup baik namun pertemuan tersebut tidak intensif. Seperti yang di sampaikan oleh Responden A1 bahwa:

“ Pertemuan tersebut tidak intensif, tapi sudah ada dan mencukupi. Dari pertemuan tersebut sesalu ada kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta mengambil keputusan. Hubungan dengan pimpinan berjlaan baik. “

Dari wawancara diatas juga dapat disimpulkan bahwa keterlibatan dosen dalam memberi pendapat serta terlibat dalam pengambilan keputusan cukup baik di laksanakan di FE UII.

3). Variabel iklim kerja

Dari hasil wawancara diatas berarti Iklim belajar yang ada di kampus FE UII sudah cukup baik, namun belum optimal pemanfaatannya terutama fasilitas fisik. Hubungan dengan pimpinan juga cukup baik, komunikasi terbangun dan sikap menghargai, menghoramti masih di rasakan.

Seperti yang disampaikan Responden A1:

“ fasilitas yang diberikan kampus sangat mendukung kinerja saya sebagai dosen. Hubungan dengan pimpinan baik, dan sering mendapat pujian dan penghargaan dari atasan mengenai hasil kerja”

Responden B juga menyampaikan hal senada bahwa:

“ fasilitas fisik yang diberikan kampus itu bermanfaat dan sudah optimal Cuma tergantung kita (dosen) menggunakan yang sudah tersedia. Komunikasi berjalan baik karena pimpinan baik membahas permasalahan oragnisasi maupun berdiskusi.”

Responden Sn mengatakan bahwa

: “sudah ada fasilitas dan kesempatan yang sama bagi semua dosen untuk memanfaatkan. Hubungan dengan atasan berjalan baik dan selalu ada dukungan untuk belajar, meningkatkan akademik. Secara pribadi juga berjalan baik.”

Responden Ar menyampaikan bahwa

: “ fasilitas belum optimal karena tidak semua mendapatkan komputer kecuali yang struktural. Selain itu FE UII juga memberikan dana buku setiap semester yang di bedakan dari gaji. Setelah di beli, menyerahkan kwitansinya baru dapat uangnya. Keterbukaan komunikasi dengan pimpinan ada, pujian atas hasil kerja juga pernah.”

4). Variabel struktur belajar (X_4)

Responden menilai bahwa variabel struktur belajar telah berjalan baik.

Seperti yang di utarakan beberapa responden dibawah ini.

Responden M :

“ kadang-kadang aturan di jalankan secara ideal. Saya merasakan adanya suasana akrab dengan rekan kerja serta mendapatkan dukungan secara moril dalam melaksanakan pekerjaan.”

Responden A menyampaikan bahwa:

“Aturan jangka pendek, bisa flexibel tapi kalau jangka panjang seperti statuta itu tidak bisa di tolerir. “

Lain lagi yang di sampaikan oleh Responden Al bahwa:

“ aturan cukup flexibel, dan saya pahami (periode sebelumnya). Rekan kerja selalu mendukung saya dalam beraktivitas baik proses belajar di kampus maupun kegiatan struktural saat itu (kenanganya). Klo saya di kampus saya merasa ini rumah karena lingkungan terasa kekeluargaannya.”

Responden Sn mengatakan bahwa:

“Peraturan di kampus itu flexibel, reaktif longgar.”

5). Kinerja organisasi FE UII

Pandangan karyawan tentang kinerja Organisasi FE UII secara umum para responden berpendapat sudah baik. Misalnya terlihat pada wawancara dengan

Responden A :

“Saya bangga bekerja di UII, karena saya meras diperlakukan sama hal nya dengan alumnus UII. Sebenarnya saya memilih UII, bukan karena *financial* (Gaji) tapi lebih pada pengabdian saya kepada umat, karena itu saya menyukai dan menikmati pekerjaan saya sebagai dosen di UII.. dalam hal mengembangkan karier, pimpinan selalu memberi dukungan dan FE selalu memberi kesempatan itu.

Dalam mengajar saya min 75 % hadir untuk mengajar. Saya selalu disiplin terhadap mahasiswa saya, agar mereka mandiri dan nantinya saya mengharapakan mereka tidak kalah bersaing. “

Begitu juga pandangan Responden Sn

“maaf ya mbak, saya nyambi (sambil kerja) rekap nilai”..”saya nyaman di kampus, sangat menyukai lingkungan yang di FE dan saya bangga menjadi salah satu bagian FE UI. Saya sudah menjabat secara struktural lama sekali, banyak hal yang saya pelajari dari pengalaman tersebut. .. saya kalau mengajar 100% hadir, kalau tidak kepentingan yang benar-benar penting. Lingkungan kampus selalu mendorong saya untuk selalu menambah pengetahuan terus.”

Responden B mengatakan

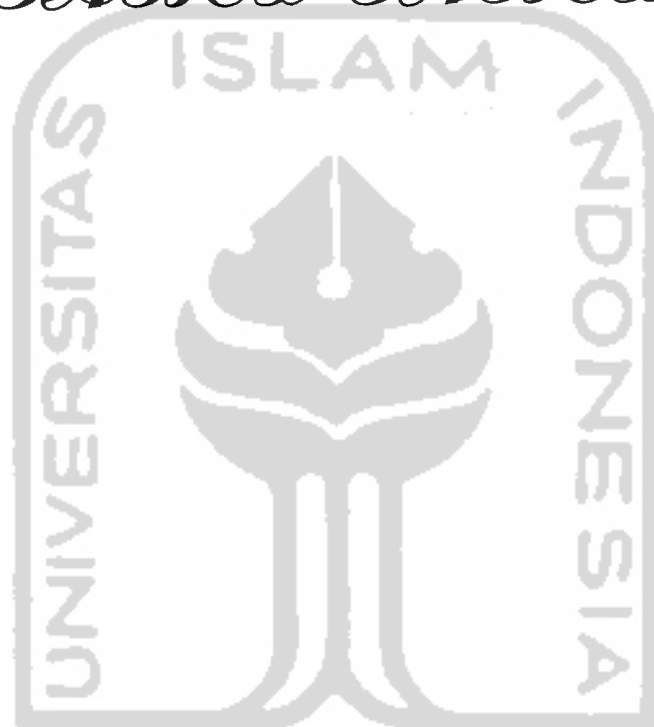
“ Lingkungan disini (kampus FE UII) mendukung dalam pekerjaan saya, karena saya sudah seperti rumah sendiri. Saya suka pekerjaan saya, karena sesuai latar belakang pendidikan. Saya, itu sudah tua mbak, tapi saya selalu ingin belajar, sekarang saya sedang kuliah S3 di FE UII. Tapi saya tetap mengajar 2 mata kuliah, dan di usahakan penuh. Saya merasa cukup berpengalaman dan kalau handal, belum. Karena saya masih terus belajar.”

Responden D seorang dosen yang sedang menjabat di salah satu podi FE UII,telah mengajar selama 18 tahun, pendidikan terakhir S2, dan berusia 41 tahun.

“ saya merasa bangga dan lingkungan selalu mendukung saya dalam bekerja, jadi bersemangat dalam bekerja. Walaupun saya sibuk, tugas utama saya tetap sebagai dosen, jadi saya selalu full untuk mengajar”

LAMPPIRAN E

TABEL-TABEL



وَمَا كُنَّا بِمُعْجِزِينَ لَكُمْ

LAMPIRAN E



TABEL-TABEL

Tabel r Product-Moment (two-tailed test)

df	α 5%	df	α 5%	df	α 5%	df	α 5%
1	0,997	26	0,374	51	0,271	76	0,223
2	0,950	27	0,367	52	0,268	77	0,221
3	0,878	28	0,361	53	0,266	78	0,220
4	0,811	29	0,355	54	0,263	79	0,219
5	0,775	30	0,349	55	0,261	80	0,217
6	0,707	31	0,344	56	0,257	81	0,216
7	0,666	32	0,339	57	0,256	82	0,215
8	0,632	33	0,334	58	0,254	83	0,213
9	0,602	34	0,329	59	0,252	84	0,212
10	0,576	35	0,325	60	0,250	85	0,211
11	0,553	36	0,320	61	0,248	86	0,210
12	0,532	37	0,316	62	0,246	87	0,208
13	0,514	38	0,312	63	0,246	88	0,207
14	0,497	39	0,308	64	0,244	89	0,206
15	0,482	40	0,304	65	0,242	90	0,205
16	0,468	41	0,301	66	0,240	91	0,204
17	0,456	42	0,297	67	0,239	92	0,203
18	0,444	43	0,294	68	0,237	93	0,202
19	0,433	44	0,291	69	0,235	94	0,201
20	0,423	45	0,288	70	0,234	95	0,200
21	0,413	46	0,285	71	0,232	96	0,199
22	0,404	47	0,282	72	0,230	97	0,198
23	0,396	48	0,279	73	0,229	98	0,197
24	0,388	49	0,276	74	0,227	99	0,196
25	0,381	50	0,273	75	0,224	100	0,195

Sumber : Database Microsoft Excel

TABEL F PADA α 5 %

DF	1	2	3	4	5	DF	1	2	3	4	5
1	161,4462	199,4995	215,7067	224,5833	230,1604	66	3,9863	3,1359	2,7437	2,5108	2,3538
2	18,5128	19,0000	19,1642	19,2467	19,2963	67	3,9840	3,1338	2,7416	2,5087	2,3517
3	10,1280	9,5521	9,2766	9,1172	9,0134	68	3,9819	3,1317	2,7395	2,5066	2,2496
4	7,7086	6,9443	6,5914	6,3882	6,2561	69	3,9798	3,1296	2,7375	2,5046	2,3475
5	6,6079	5,7861	5,4094	5,1922	5,0503	70	3,9778	3,1277	2,7355	2,5027	2,3456
6	5,9874	5,4094	4,7571	4,5337	4,3874	71	3,9758	3,1258	2,7336	2,5008	2,3437
7	5,5915	4,7374	4,3468	4,1203	3,9715	72	3,9739	3,1239	2,7318	2,4989	2,3418
8	5,3176	4,4590	4,0662	3,8379	3,6875	73	3,9720	3,1220	2,7300	2,4971	2,3400
9	5,1174	4,2565	3,8625	3,6331	3,4817	74	3,9702	3,1203	2,7283	2,4954	2,3383
10	4,9646	4,1028	3,7083	3,4780	3,3258	75	3,9685	3,1186	2,7266	2,4937	2,3366
11	4,8443	3,9823	3,5874	3,3567	3,2039	76	3,9668	3,1170	2,7249	2,4921	2,3349
12	4,7472	3,8853	3,4903	3,2592	3,1059	77	3,9651	3,1154	2,7233	2,4904	2,3333
13	4,6672	3,8056	3,4105	3,1791	3,0254	78	3,9635	3,1138	2,7218	2,4889	2,3317
14	4,6001	3,7389	3,3439	3,1122	2,9582	79	3,9619	3,1123	2,7203	2,4874	2,3302
15	4,5431	3,6823	3,2874	3,0556	2,9013	80	3,9604	3,1108	2,7188	2,4859	2,3287
16	4,4940	3,6337	3,2389	3,0069	2,8100	81	3,9589	3,1093	2,7173	2,4844	2,3273
17	4,4513	3,5915	3,1968	2,9647	2,7729	82	3,9574	3,1079	2,7159	2,4830	2,3259
18	4,4139	3,5546	3,1599	2,9277	2,7401	83	3,9560	3,1065	2,7146	2,4817	2,3245
19	4,3808	3,5219	3,1274	2,8951	2,7109	84	3,9546	3,1052	2,7132	2,4803	2,3231
20	4,3513	3,4928	3,0984	2,8661	2,6848	85	3,9532	3,1038	2,7119	2,4790	2,3218
21	4,3248	3,4668	3,0725	2,8401	2,6613	86	3,9519	3,1026	2,7106	2,4777	2,3205
22	4,3009	3,4434	3,0491	2,8167	2,6400	87	3,9506	3,1013	2,7094	2,4765	2,3193
23	4,2793	3,4221	3,0280	2,7955	2,6207	88	3,9493	3,1001	2,7082	2,4753	2,3181
24	4,2597	3,4028	3,0088	2,7763	2,6030	89	3,9481	3,0989	2,7070	2,4741	2,3169
25	4,2417	3,3852	2,9912	2,7587	2,5868	90	3,9469	3,0977	2,7058	2,4729	2,3157
26	4,2252	3,3690	2,9752	2,7426	2,5719	91	3,9457	3,0966	2,7047	2,4718	2,3146
27	4,2100	3,3541	2,9603	2,7278	2,5581	92	3,9445	3,0954	2,7036	2,4707	2,3134
28	4,1960	3,3404	2,9467	2,7141	2,5454	93	3,9434	3,0943	2,7025	2,4696	2,3123
29	4,1830	3,3277	2,9340	2,7014	2,5336	94	3,9423	3,0933	2,7014	2,4685	2,3113
30	4,1709	3,3158	2,9223	2,6896	2,5225	95	3,9412	3,0922	2,7004	2,4675	2,3102
31	4,1596	3,3048	2,9113	2,6789	2,5123	96	3,9402	3,0912	2,6994	2,4665	2,3092
32	4,1491	3,2945	2,9011	2,6684	2,5026	97	3,9391	3,0902	2,6984	2,4655	2,3082
33	4,1393	3,2849	2,8916	2,6589	2,4936	98	3,9381	3,0892	2,6974	2,4645	2,3072
34	4,1300	3,2759	2,8826	2,6499	2,4851	99	3,9371	3,0882	2,6965	2,4636	2,3063
35	4,1213	3,2674	2,8742	2,6415	2,4772	100	3,9362	3,0873	2,6955	2,4626	2,3053
36	4,1132	3,2594	2,8663	2,6335	2,4696	101	3,9352	3,0864	2,6946	2,4617	2,3044
37	4,1055	3,2519	2,8588	2,6261	2,4625	102	3,9342	3,0855	2,6937	2,4608	2,3035
38	4,0982	3,2448	2,8517	2,6190	2,4558	103	3,9333	3,0846	2,6928	2,4599	2,3026
39	4,0913	3,2381	2,8451	2,6123	2,4495	104	3,9324	3,0837	2,6920	2,4591	2,3017
40	4,0847	3,2317	2,8387	2,6060	2,4434	105	3,9315	3,0828	2,6911	2,4582	2,3009
41	4,0785	3,2257	2,8327	2,6000	2,4377	106	3,9307	3,0820	2,6903	2,4574	2,3001
42	4,0727	3,2199	2,8271	2,5943	2,4322	107	3,9298	3,0812	2,6895	2,4566	2,2992
43	4,0670	3,2145	2,8216	2,5888	2,4270	108	3,9290	3,0804	2,6887	2,4558	2,2984
44	4,0617	3,2093	2,8165	2,5837	2,4221	109	3,9282	3,0796	2,6879	2,4550	2,2976
45	4,0566	3,2043	2,8115	2,5787	2,4174	110	3,9274	3,0788	2,6871	2,4542	2,2969
46	4,0517	3,1996	2,8068	2,5740	2,4128	111	3,9266	3,0781	2,6864	2,4535	2,2961
47	4,0471	3,1951	2,8024	2,5695	2,4085	112	3,9258	3,0773	2,6856	2,4527	2,2954
48	4,0426	3,1907	2,7981	2,5652	2,4044	113	3,9251	3,0766	2,6849	2,4520	2,2946
49	4,0384	3,1866	2,7940	2,5534	2,4004	114	3,9243	3,0759	2,6842	2,4513	2,2939
50	4,0343	3,1826	2,7900	2,5498	2,3966	115	3,9236	3,0751	2,6835	2,4506	2,2932
51	4,0304	3,1788	2,7862	2,5463	2,3930	116	3,9229	3,0744	2,6828	2,4499	2,2925
52	4,0266	3,1751	2,7826	2,5429	2,3894	117	3,9222	3,0738	2,6821	2,4494	2,2918
53	4,0230	3,1716	2,7791	2,5463	2,3861	118	3,9215	3,0731	2,6815	2,4485	2,2912
54	4,0195	3,1682	2,7758	2,5429	2,3828	119	3,9208	3,0724	2,6808	2,4479	2,2905
55	4,0162	3,1650	2,7725	2,5397	2,3797	120	3,9201	3,0718	2,6802	2,4472	2,2899
56	4,0130	3,1619	2,7694	2,5366	2,3767	121	3,9195	3,0711	2,6795	2,4466	2,2892
57	4,0099	3,1588	2,7664	2,5336	2,3738	122	3,9188	3,0705	2,6789	2,4460	2,2886
58	4,0069	3,1559	2,7636	2,5307	2,3710	123	3,9182	3,0699	2,6783	2,4454	2,2880
59	4,0040	3,1531	2,7581	2,5279	2,3683	124	3,9175	3,0693	2,6777	2,4448	2,2874
60	4,0012	3,1504	2,7555	2,5252	2,3657	125	3,9169	3,0687	2,6771	2,4442	2,2868
61	3,9985	3,1478	2,7555	2,5226	2,3631	126	3,9163	3,0681	2,6765	2,4436	2,2862
62	3,9959	3,1453	2,7530	2,5201	2,3607	127	3,9157	3,0675	2,6760	2,4430	2,2856
63	3,9934	3,1428	2,7505	2,5177	2,3583	128	3,9151	3,0670	2,6754	2,4425	2,2850
64	3,9909	3,1404	2,7482	2,5153	2,3560	129	3,9146	3,0664	2,6748	2,4419	2,2845
65	3,9886	3,1381	2,7459	2,5130	2,3540	130	3,9141	3,0658	2,6743	2,4414	2,2839

Sumber : Database Microsoft Excel

Tabel Distribusi t

DF	α					DF	α				
	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1		0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	63,6559	25,4519	12,7062	6,3137	3,0777	66	2,6524	2,2937	1,9966	1,6683	1,2945
2	9,9250	6,2054	4,3027	2,9200	1,8856	67	2,6512	2,2929	1,9960	1,6679	1,2943
3	5,8408	4,1765	3,1824	2,3534	1,6377	68	2,6501	2,2921	1,9955	1,6676	1,2941
4	4,6041	3,4954	2,7765	2,1318	1,5332	69	2,6490	2,2914	1,9949	1,6672	1,2939
5	4,0321	3,1634	2,5706	2,0150	1,4759	70	2,6479	2,2906	1,9944	1,6669	1,2938
6	3,7074	2,9687	2,4469	1,9432	1,4398	71	2,6469	2,2899	1,9939	1,6666	1,2936
7	3,4995	2,8412	2,3646	1,8946	1,4149	72	2,6458	2,2892	1,9935	1,6663	1,2934
8	3,3554	2,7515	2,3060	1,8595	1,3968	73	2,6449	2,2886	1,9930	1,6660	1,2933
9	3,2498	2,6850	2,2622	1,8331	1,3830	74	2,6439	2,2879	1,9925	1,6657	1,2931
10	3,1693	2,6338	2,2281	1,8125	1,3722	75	2,6430	2,2873	1,9921	1,6654	1,2929
11	3,1058	2,5931	2,2010	1,7959	1,3634	76	2,6421	2,2867	1,9917	1,6652	1,2928
12	3,0545	2,5600	2,1788	1,7823	1,3562	77	2,6412	2,2861	1,9913	1,6649	1,2926
13	3,0123	2,5326	2,1604	1,7709	1,3502	78	2,6403	2,2855	1,9908	1,6646	1,2925
14	2,9768	2,5096	2,1448	1,7613	1,3450	79	2,6395	2,2849	1,9905	1,6644	1,2924
15	2,9467	2,4899	2,1315	1,7531	1,3406	80	2,6387	2,2844	1,9901	1,6641	1,2922
16	2,9208	2,4729	2,1199	1,7459	1,3368	81	2,6379	2,2838	1,9897	1,6639	1,2921
17	2,8982	2,4581	2,1098	1,7396	1,3334	82	2,6371	2,2833	1,9893	1,6636	1,2920
18	2,8784	2,4450	2,1009	1,7341	1,3304	83	2,6364	2,2818	1,9890	1,6634	1,2918
19	2,8609	2,4334	2,0930	1,7291	1,3277	84	2,6356	2,2813	1,9886	1,6632	1,2917
20	2,8453	2,4231	2,0860	1,7247	1,3253	85	2,6349	2,2809	1,9883	1,6630	1,2916
21	2,8314	2,4138	2,0796	1,7207	1,3232	86	2,6342	2,2804	1,9879	1,6628	1,2915
22	2,8188	2,4055	2,0739	1,7171	1,3212	87	2,6335	2,2800	1,9876	1,6626	1,2914
23	2,8073	2,3979	2,0687	1,7139	1,3195	88	2,6329	2,2795	1,9873	1,6624	1,2912
24	2,7970	2,3910	2,0639	1,7109	1,3178	89	2,6322	2,2791	1,9870	1,6622	1,2911
25	2,7874	2,3846	2,0595	1,7081	1,3163	90	2,6316	2,2787	1,9867	1,6620	1,2910
26	2,7787	2,3788	2,0555	1,7056	1,3150	91	2,6309	2,2783	1,9864	1,6618	1,2909
27	2,7707	2,3734	2,0518	1,7033	1,3137	92	2,6303	2,2779	1,9861	1,6616	1,2908
28	2,7633	2,3685	2,0484	1,7011	1,3125	93	2,6297	2,2775	1,9858	1,6614	1,2907
29	2,7564	2,3638	2,0452	1,6991	1,3114	94	2,6291	2,2771	1,9855	1,6612	1,2906
30	2,7500	2,3596	2,0423	1,6973	1,3104	95	2,6286	2,2767	1,9852	1,6611	1,2905
31	2,7440	2,3556	2,0395	1,6955	1,3095	96	2,6280	2,2764	1,9850	1,6609	1,2904
32	2,7385	2,3518	2,0369	1,6939	1,3086	97	2,6275	2,2760	1,9847	1,6607	1,2903
33	2,7333	2,3483	2,0345	1,6924	1,3077	98	2,6269	2,2757	1,9845	1,6606	1,2903
34	2,7284	2,3451	2,0322	1,6909	1,3070	99	2,6264	2,2753	1,9842	1,6604	1,2902
35	2,7238	2,3420	2,0301	1,6896	1,3062	100	2,6259	2,2750	1,9840	1,6602	1,2901
36	2,7195	2,3391	2,0281	1,6883	1,3055	101	2,6254	2,2746	1,9837	1,6601	1,2900
37	2,7154	2,3363	2,0262	1,6871	1,3049	102	2,6249	2,2746	1,9835	1,6599	1,2899
38	2,7116	2,3337	2,0244	1,6860	1,3042	103	2,6244	2,2743	1,9833	1,6598	1,2898
39	2,7079	2,3313	2,0227	1,6849	1,3036	104	2,6239	2,2740	1,9830	1,6596	1,2897
40	2,7045	2,3289	2,0211	1,6839	1,3031	105	2,6235	2,2740	1,9828	1,6595	1,2897
41	2,7012	2,3267	2,0195	1,6829	1,3025	106	2,6230	2,2737	1,9826	1,6594	1,2896
42	2,6981	2,3246	2,0181	1,6820	1,3020	107	2,6526	2,2734	1,9824	1,6592	1,2895
43	2,6951	2,3226	2,0167	1,6811	1,3016	108	2,6221	2,2731	1,9822	1,6591	1,2894
44	2,6923	2,3207	2,0154	1,6802	1,3011	109	2,6217	2,2728	1,9820	1,6590	1,2894
45	2,6896	2,3189	2,0141	1,6794	1,3007	110	2,6213	2,2725	1,9818	1,6588	1,2893
46	2,6870	2,3172	2,0129	1,6787	1,3002	111	2,6209	2,2722	1,9816	1,6587	1,2892
47	2,6846	2,3155	2,0117	1,6779	1,2998	112	2,6204	2,2719	1,9814	1,6586	1,2892
48	2,6822	2,3139	2,0106	1,6772	1,2994	113	2,6200	2,2717	1,9812	1,6584	1,2891
49	2,6800	2,3124	2,0096	1,6766	1,2991	114	2,6196	2,2714	1,9810	1,6583	1,2890
50	2,6778	2,3109	2,0086	1,6759	1,2987	115	2,6193	2,2711	1,9808	1,6582	1,2890
51	2,6757	2,3095	2,0076	1,6753	1,2984	116	2,6189	2,2709	1,9806	1,6581	1,2889
52	2,6737	2,3082	2,0066	1,6747	1,2980	117	2,6185	2,2706	1,9804	1,6580	1,2888
53	2,6718	2,3069	2,0057	1,6741	1,2977	118	2,6181	2,2704	1,9803	1,6579	1,2888
54	2,6700	2,3056	2,0049	1,6736	1,2974	119	2,6178	2,2701	1,9801	1,6578	1,2887
55	2,6682	2,3044	2,0040	1,6730	1,2971	120	2,6174	2,2699	1,9799	1,6576	1,2886
56	2,6665	2,3033	2,0032	1,6725	1,2969	121	2,6171	2,2696	1,9798	1,6575	1,2886
57	2,6649	2,3022	2,0025	1,6720	1,2966	122	2,6167	2,2694	1,9796	1,6574	1,2885
58	2,6633	2,3011	2,0017	1,6716	1,2963	123	2,6164	2,2692	1,9794	1,6573	1,2885
59	2,6618	2,3000	2,0010	1,6711	1,2961	124	2,6161	2,2689	1,9793	1,6572	1,2884
60	2,6603	2,2990	2,0003	1,6706	1,2958	125	2,6157	2,2687	1,9791	1,6571	1,2884
61	2,6589	2,2981	1,9996	1,6702	1,2956	126	2,6154	2,2685	1,9790	1,6570	1,2883
62	2,6575	2,2971	1,9990	1,6698	1,2954	127	2,6151	2,2683	1,9788	1,6569	1,2883
63	2,6561	2,2962	1,9983	1,6694	1,2951	128	2,6148	2,2681	1,9787	1,6568	1,2882
64	2,6549	2,2954	1,9977	1,6690	1,2949	129	2,6145	2,2679	1,9785	1,6568	1,2881
65	2,6536	2,2945	1,9971	1,6686	1,2947	130	2,6142	2,2677	1,9784	1,6567	1,2881

Sumber : Database Microsoft Excel



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta 55283
Telepon (0274) 881546 - 885376 - 884019 - Fax. : 882589

3 Mei 2006

Nomor : 182/DEK/10/Bag.Um/VIII/2006
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia.
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Irma Sari Mardi
No. Mahasiswa : 02311318
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Pawiro Kuwat no. Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan / data / penyebaran kuesioner pada instansi / perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul : PENGARUH UNSUR - UNSUR PEMBENTUK LEARNING ORGANIZATION TERHADAP ORGANISASI DI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA.

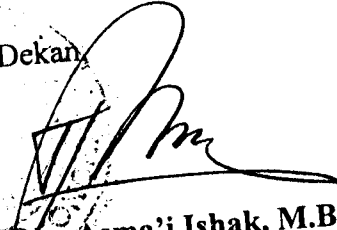
Dosen Pembimbing : Dra. Trias Setiawati, M.Si

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Dekan


Drs. Asma'i Ishak, M.Bus., Ph.D.
NIK.: 843110101