

**PENGARUH DAYA JUANG, MANAJEMEN DIRI, DAN MOTIVASI BERPRESTASI, TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

**AMINAH**

Program Pascasarjana, Universitas Negeri Jakarta  
email: aminahhjs@yahoo.com

**Abstract.** *This study aims to determine the relationship a fighting power, self-management, and achievement motivation directly affect the performance of employees. The sample of research is all employees of Regional Office of East Kalimantan Province, which is 125 employees of Regional Office of Ministry of Religion of East Kalimantan Province. Methods of data collection using the scale of fighting power, self-management, achievement motivation, and performance. Kemandrian, learning style scale, and scale of problem solving strategy. Data analysis techniques use path analysis test. The result of the research proves that (1) Mightyness has a positive effect on employee performance. (2) Self-management has a positive effect on employee performance. (3) Achievement motivation has a positive effect on employee performance. (4) Mightyness has a positive effect on employee achievement motivation. (5) Self-management has a positive effect on employee achievement motivation, it means that the improvement of self-management resulted in the improvement of achievement motivation of employees.*

**Keywords:** *fighting power, self-management, achievement motivation, performance of employees.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan a daya juang, manajemen diri, dan motivasi berprestasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Sampel penelitian adalah seluruh Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 125 orang Pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. Metode pengumpulan data menggunakan skala daya juang, manajemen diri, motivasi berprestasi, dan kinerja. kemandrian, skala gaya belajar, dan skala strategi menyelesaikan masalah. Tehnik analisa data menggunakan uji analisis jalur. Hasil penelitian membuktikan bahwa (1) Daya juang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. (2) Manajemen diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. (3) Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. (4) Daya juang berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi pegawai. (5) Manajemen diri berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi pegawai, artinya peningkatan manajemen diri mengakibatkan pada peningkatan motivasi berprestasi pegawai.

**Kata kunci:** daya juang, manajemen diri, motivasi berprestasi, kinerja pegawai.

**PENDAHULUAN**

Pegawai Negeri Sipil adalah bagian dari aparatur pemerintahan merupakan salah satu komponen sumber daya manusia yang mempunyai kedudukan dan peranan penting dalam organisasi

pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil merupakan tulang punggung pemerintahan dalam pelaksanaan pembangunan untuk mencapai tujuan nasional.

Dalam rangka mencapai tujuan nasional tersebut dan sebagai amanat reformasi yang salah satunya antara lain terselenggaranya good governance baik ditingkat pusat maupun pemerintahan propinsi dan kabupaten. Dalam hal ini diperlukan sumber daya Pegawai Negeri Sipil yang professional dan bertanggung jawab sehingga dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, bersih dan accountable serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme. Pentingnya aparatur negara inilah, maka perlu mempunyai cara kerja yang rajin dan baik sehingga akan mendorong kelancaran pelayanan masyarakat baik secara individu maupun secara menyeluruh demi tercapainya tujuan organisasi pemerintahan

Lebih lanjut menurut Budiyanto (2006) pada era keterbukaan saat ini profil pegawai negeri sipil diharapkan untuk lebih kreatif, disiplin, berdedikasi, dan loyal, karena hal tersebut menyangkut perubahan yang bukan hanya bersifat mekanistik hubungan-hubungan antar bangsa tetapi lebih mendasar lagi yaitu proses universalisasi nilai-nilai yang diharapkan rakyat.

Pada Kementerian Agama sendiri, menurut Pangaribuan (2007) ada lima tugas tugas pokok Kementerian Agama

yang harus disukseskan, antara lain peningkatan kualitas kehidupan beragama, peningkatan kerukunan umat beragama, peningkatan kualitas pendidikan agama dan keagamaan, peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, dan peningkatan penciptaan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

Untuk mencapai kesuksesan kinerja di Kementerian Agama, menurut Hayat (2009) diperlukan pengamalan dalam bentuk perilaku kerja dari motto Kementerian Agama yaitu ikhlas beramal yang berarti bahwa aparatur kementerian agama siap memberikan pelayanan kepada pihak-pihak terkait dan melaksanakan tugas secara sesuai dengan kewajibannya secara optimal, memperoleh haknya sesuai peraturan perundangan dalam memberikan pelayanan dan melaksanakan tugasnya dan tidak menuntut sesuatu diluar hak yang diterima, serta meniscayakan pelayanan yang professional.

Hal di atas sesuai dengan intruksi Menteri Agama Basyumi (2009) yang mengatakan bahwa Kementerian Agama di mana pun bertugas, agar berupaya menegakkan kejujuran, keterbukaan, kebersamaan, kerukunan dan persaudaraan sebagai budaya organisasi sehingga dapat terciptanya efektivitas

kinerja pada pegawai Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur.

Menurut Brown (2000) kerja pegawai akan lebih efektif bila memiliki manajemen diri yang diri baik. Disadari atau tidak, kemampuan manajemen diri berpengaruh terhadap kemampuan seseorang dalam bekerja. Seorang pegawai yang dapat memajemen dirinya dengan baik tidak akan haluan dalam bertindak.

Myers (2001) mengemukakan bahwa kesempatan untuk melakukan manajemen diri dalam pekerjaan merupakan suatu bentuk tanggung jawab akan tugas diberikan. Soekadji (1983) mengemukakan manajemen diri adalah suatu prosedur yang menuntut seseorang untuk mengarahkan atau menata tingkah lakunya sendiri.

Dewasa ini semakin banyak pegawai yang terjebak dalam proses pengaturan dirinya sendiri. Mereka merasa kesulitan untuk membagi waktu yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan kantor yang rasanya semakin menumpuk. Bila dicermati, seorang pegawai yang dapat memajemen dirinya dengan baik tidak akan kehilangan arah ke mana ia akan melangkah.

Pegawai yang mampu mengatur tingkah lakunya sendiri dan memiliki target yang jelas akan mampu membuat

pertimbangan dan kemudian mengambil keputusan yang tepat baik bagi dirinya maupun perusahaan tempat ia bekerja. Orang yang memiliki kemampuan pemantauan dan evaluasi diri yang baik, tentu akan dapat memilih dan memutuskan yang terbaik bagi dirinya dan tidak merugikan orang di sekitarnya, sehingga pekerjaan yang dikerjakan dapat berlangsung efektif dan dapat dipertanggung jawabkan secara professional.

Lebih lanjut guna dapat melakukan pekerjaan dengan baik dibutuhkan dorongan yang dapat menyebabkan untuk bertindak yaitu dorongan yang disebut motivasi. Lindner (1998) mengatakan bahwa motivasi kerja sangat diperlukan dalam mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan kerja. Pegawai yang memiliki motivasi akan lebih produktif dalam bekerja, sehingga mereka akan mampu membuat organisasi bertahan menghadapi perubahan.

Perwujudan dari motivasi berprestasi yang ini dalam bentuk tingkah laku tercermin dalam pegawai selalu berorientasi pada pencapaian prestasi, terutama pada pekerjaan yang bukan pekerjaan rutin yang menuntut kemampuan mental yang tinggi serta peranan dalam pengambilan keputusan

dan memecahkan masalah. McClelland (1997) menyatakan bahwa motivasi berprestasi individu dapat dipandang sebagai indikator kekuatan motivasi prestasi individu yang bersangkutan.

Selanjutnya McClelland (1997) mengemukakan tingkah laku yang paling menonjol dari individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi adalah (1) sangat menyenangkan pekerjaan pekerjaan yang menuntut tanggung jawab pribadi, (2) selalu bekerja dengan memperhitungkan resiko dari segala tindakan yang dilakukannya. Ia tidak senang melakukan pekerjaan yang terlampau mudah, karena hal ini tidak mendatangkan kepuasan bagi dirinya. Hal ini menyebabkan ia selalu memperhitungkan setiap apa yang dilakukan dengan kemampuan yang ada dalam dirinya, (3) lebih menyukai untuk menggunakan pemikiran sendiri dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, (4) mempunyai dorongan yang kuat untuk segera mengetahui hasil yang kongkret dari segala tindakan yang dilakukannya. Pengetahuan ini merupakan umpan balik yang dapat menjelaskan sejauh mana keberhasilan atau prestasi yang telah ia capai (Steers, Porter, & Bigley, 1996).

Atkinson dan McClelland mengungkapkan motivasi berprestasi adalah kecenderungan umum untuk

berusaha meraih kesuksesan dan memiliki orientasi tujuan, aktivitas sukses atau gagal. McClelland (1997) mengemukakan motivasi berprestasi sebagai suatu kebutuhan untuk memberikan prestasi yang mengungguli standar.

Pengembangan kinerja pegawai perlu dirancang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Di samping itu partisipasi individu secara aktif dan mandiri menjadi dinamika utamanya, sehingga kekompakan kerja dalam unit, atau kelompok kecil, secara intra maupun inter grup tercapai (Matsuda, 1990 dalam Hadipranata, 1995). Jika pegawai berpartisipasi secara penuh dalam bekerja berarti pegawai memperhatikan kepentingan-kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Pegawai menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif, sehingga lebih loyal dan berdedikasi dalam melakukan pekerjaan, serta berusaha memelihara perilaku-perilaku yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerjaan tersebut. Pegawai tersebut akan lebih berkomitmen dalam bekerja, karena mereka memandang usaha dan kinerja yang mereka berikan terhadap organisasi memiliki makna yang positif bagi kesejahteraan organisasi dan kesejahteraan individu mereka sendiri (Diefendorff, 2002).

Faktor lain untuk lebih mendukung tercapainya efektivitas pegawai adalah nilai-nilai organisasi yang dianut oleh pegawanya. Menurut Chowdhury dan Amin (2000) nilai meletakkan dasar untuk memahami sikap, motivasi, dan persepsi individu. Nilai berpengaruh terhadap perilaku, hubungan pribadi, pengambilan keputusan, sikap, strategi, tujuan lembaga, kinerja dan sebagainya. Nilai merupakan faktor penting karena mempengaruhi bagaimana individu bertindak pada pekerjaan mereka dalam hal apa yang benar dan apa yang salah (Chowdhury dan Amin, 2000).

Nilai ialah suatu keyakinan yang diprioritaskan oleh seseorang atau masyarakat secara terus menerus relative permanen (enduring) mengenai cara bertingkah laku atau tujuan keberadaannya daripada yang berlawanan dengan cara bertingkah laku atau tujuan keberadaannya itu (Rockeach, 1973). Sedangkan nilai kerja diartikan sebagai kehendak, keinginan atau usaha seseorang yang disadari untuk mencapai suatu tujuan dalam pekerjaan (Locke dalam Elizur, 1984). Berdasarkan penjelasan tersebut, nilai kerja yang dimiliki seseorang akan menyebabkan seseorang mempunyai pandangan tertentu terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya akan

berkomit terhadap pekerjaannya sehingga akan mempengaruhi kualitas kinerjanya.

Nilai-nilai kerja menurut Ginzberg dkk (dalam Tayyab dan Tariq, 2001; Zytowski, 1994) terbagi ke dalam tiga kelompok, yaitu intrinsik, ekstrinsik, dan kebersamaan. Nilai-nilai kerja menjadi pedoman bagi motivasi dan kinerja (Locke dalam Adkins dan Naumann, 2001). Nilai-nilai kerja merupakan karakteristik fundamental dalam diri karyawan dan organisasi, yang digunakan sebagai standar evaluasi pada lingkungan kerja (Finegan, 2000). Nilai juga mendasari pembentukan skema kognitif yang merupakan landasan aktifitas psikologis, serta dapat mempengaruhi kekokohan sikap individu (Sparrow, 2000). Hasil penelitian yang dilakukan para ahli menyatakan bahwa nilai memiliki peran penting dalam mempengaruhi individu dan organisasi. Selain mempengaruhi motivasi kerja, nilai juga mempengaruhi sikap, perilaku, kepuasan kerja, pemilihan karir, komitmen terhadap organisasi, pengambilan keputusan strategis, persepsi perilaku etis ditempat kerja, serta kemandirian organisasi. Berbagai peran penting tersebut menyebabkan perlu ada kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti mengajukan penelitian mengenai hubungan antara nilai-nilai kerja, manajemen diri, dan motivasi berprestasi dengan efektivitas kinerja pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Efektivitas Kerja**

#### **Pengertian Efektivitas Kerja**

Gibson, et al., (2000) menjelaskan efektivitas kerja adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dan keterampilan serta pengalaman. Blyth (2006) berpendapat bahwa efektif tidaknya suatu pekerjaan individu sangat terkait dengan peningkatan kualitas hidup pegawai.

Menurut Zhuang & Zhou (2003), efektivitas kerja adalah semua tindakan-tindakan atau perilaku-perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Thomas, et al., (2005) yang membuktikan bahwa kepribadian atau personal yang dikontrol akan membentuk sikap dan mental yang lebih terarah dalam bekerja, dan hal tersebut akan sangat

mendukung kerja pegawai dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan.

### **Aspek-aspek Efektivitas Kerja**

Jones (2004) lebih lanjut mengemukakan aspek-aspek lain yang dapat dinilai dan berkaitan dengan efektivitas kerja adalah:

1. Ketrampilan kerja. Ketrampilan kerja menunjukkan kemampuan dan keahlian yang mendukung pelaksanaan tugas. Ketrampilan merupakan bekal dalam menjalankan pekerjaannya. Ketrampilan dalam hal ini mencakup kemampuan, pengetahuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis.
2. Peningkatan prestasi kerja. Prestasi kerja individu sangat menyangkut kemampuan ataupun keberhasilan seseorang menjalankan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan melebihi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Hasil kerja seseorang yang semakin baik mencerminkan prestasi kerja yang semakin tinggi dan hal itu menggambarkan suatu kerja yang efektif dan begitupun sebaliknya.
3. Kemampuan berkompetisi. Kemampuan berkompetisi yang dimaksud adalah kemampuan untuk bersaing secara positif dengan rekan

kerja seperti sikap kerja pantang menyerah, aktif, berani menjalankan tugas-tugas baru. Kompetisi seperti ini diharapkan mampu memotivasi setiap untuk memberikan hasil yang terbaik dan selalu berusaha untuk meningkatkan hasil kerjanya.

4. Kemampuan beradaptasi. Kemampuan beradaptasi bermakna sebagai kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan situasi dan lingkungan kerjanya. Hal ini sangat perlu diperhatikan karena apabila pegawai tidak mampu beradaptasi maka dia akan mengalami banyak kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya apalagi tidak didukung dengan sarana dan prasarana yang layak. Kemampuan beradaptasi pegawai dapat dilihat dari sikap yang lebih tenang, fleksibel, dan menguasai pekerjaan.
5. Daya tahan terhadap perubahan. Seorang pegawai diharapkan dapat memiliki kemampuan diri terhadap perubahan terutama dalam hal fisik, karena hal tersebut sangat terkait dengan keadaan perubahan lingkungan kerja yang begitu cepat seperti faktor cuaca, iklim, dan suhu udara.

## **Manajemen Diri**

### **Pengertian Manajemen Diri**

Usaha untuk mencapai hidup sukses perlu berpegang pada strategi tertentu, salah satu di antaranya yaitu manajemen diri. Soekadji (1983) mengemukakan manajemen diri adalah suatu prosedur yang menuntut seseorang untuk mengarahkan atau menata tingkah lakunya sendiri. Prosedur ini melibatkan subjek dalam beberapa tahap, yaitu:

1. Menentukan sasaran tingkah laku yang hendak dicapai.
2. Memonitor tingkah lakunya dengan cara menentukan sendiri prosedur yang hendak dipakai untuk memonitor perkembangan yang sudah dicapai.
3. Mengevaluasi perkembangan tingkah lakunya.

Myers (1991) mengemukakan bahwa kesempatan untuk melakukan manajemen diri dalam pekerjaan merupakan suatu bentuk tanggung jawab. Manajemen diri merupakan suatu prosedur yang mengharuskan orang menentukan target kerja yang hendak dicapainya, memonitor dan mengevaluasinya.

Thoresen & Mahoney (Manz & Sims, 1985) menguraikan bahwa manajemen diri adalah suatu metode yang digunakan oleh seseorang dalam bekerja dengan cara melakukan pengontrolan terhadap hasil

kerja yang dilakukan oleh dirinya sendiri tanpa harus ada kontrol dari luar. Dengan menggunakan catatan tentang hasil kerja yang sudah lalu, mereka menilai dan mengevaluasi hasil kerja yang baru dicapainya (Suhartini, 1992).

### **Aspek-aspek Manajemen Diri**

Krug (2000) mengemukakan ada delapan aspek yang harus dipenuhi oleh seseorang bila ingin memiliki manajemen diri yang baik, meliputi:

#### 1. Kehangatan (warmth)

Individu yang memiliki kehangatan tinggi biasanya akan mudah dalam berhubungan dengan orang lain, mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial, misalnya pegawai akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam berbagai kondisi di kantor.

#### 2. Kecerdasan (intelligence).

Kecerdasan yang dimaksud bukan hanya terbatas pada kemampuan menyelesaikan persoalan akademis tetapi juga kemampuan dalam menyelesaikan masalah sosial, misalnya pegawai akan dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaan, kreatif, dan berwawasan luas.

#### 3. Keberanian (boldness)

Individu yang memiliki keberanian tinggi mampu mengambil keputusan dengan cepat, meskipun belum tentu

keputusannya benar. Ciri lainnya adalah enerjik dan tidak suka mengisolasi diri, misalnya pegawai dapat memutuskan saat yang tepat untuk menikmati saat istirahatnya dan mengerjakan tugas kantornya.

#### 4. Kestabilan emosi (emotional stability)

Orang dengan kestabilan emosi yang tinggi jarang mengalami kecemasan. Bentuk konkritnya adalah jarang mengalami kecelakaan dalam bekerja, dan kehidupan sehari-hari, misalnya wanita karir yang dapat mengatur diri dan kegiatannya dengan baik tidak akan terganggu konsentrasinya saat bekerja, emosinya tidak mudah meledak, dan sabar.

#### 5. Ketajaman berpikir (srewdness)

Berhubungan erat dengan kecerdasan. Ciri orang yang berpikiran tajam adalah mampu mengatasi masalahnya dan dapat berunding, misalnya pegawai dapat dengan cepat mengatasi masalah yang timbul yang diakibatkan oleh pekerjaannya, berani beradu pendapat, dan dapat menciptakan inovasi baru.

#### 6. Rasa aman (security)

Individu yang memiliki rasa aman tidak akan mudah putus asa, dan tidak suka menyendiri, misalnya



pegawai merasa aman dalam pekerjaan, dan hal tersebut membuatnya tidak mudah putus asa menghadapi masalah yang muncul dalam pekerjaan, percaya diri, dan mampu menghargai dirinya sendiri.

7. Pemenuhan kebutuhan diri (self-sufficiency)

Individu yang memiliki pemenuhan kebutuhan tinggi, tidak tergantung pada orang lain. Umumnya mereka sukses dalam pekerjaan yang tidak melibatkan banyak orang, misalnya pegawai akan lebih mudah mengoptimalkan kemampuannya bila mengerjakan pekerjaan yang menjadi keahliannya, tidak bergantung pada orang lain, dan mandiri.

8. Disiplin diri (self-discipline)

Individu yang memiliki disiplin diri yang tinggi biasanya dapat mengontrol diri, misalnya pegawai dapat mengontrol atau mengatur waktu dan 24 kegiatannya di kantor maupun di rumah, sehingga tidak saling bertabrakan, tidak pernah terlambat masuk kerja, dan memiliki jadwal harian yang selalu ditaatinya.

### **Nilai-nilai Kerja**

#### **Pengertian Nilai-nilai Kerja**

Nilai-nilai kerja (work values) pada dasarnya merupakan nilai-nilai individu yang berhubungan dengan pekerjaan.

Sehingga sebelum mendefinisikan nilai-nilai kerja, maka perlu didefinisikan yang dimaksud dengan nilai. Nilai (value) didefinisikan sebagai keyakinan kekal bahwa suatu modus perilaku atau keadaan akhir eksistensi yang khas lebih disukai secara pribadi atau sosial, dibandingkan modus perilaku atau keadaan akhir eksistensi kebalikan atau lawannya (Rokeach, 1973; Robbins, 2003).

Rokeach juga menyatakan bahwa nilai merupakan perwakilan dari berbagai kebutuhan (needs) yang dikognisikan, yang ketika dikembangkan memberikan pedoman-pedoman dalam berperilaku, menjadi orientasi keadaan akhir individu, serta membentuk landasan dari perencanaan tujuan (goal).

#### **Aspek-aspek Nilai Kerja**

Ginzberg dkk (dalam Tayyab dan Tariq, 2001) membagi nilai kerja menjadi:

1. Nilai kerja intrinsik yaitu nilai kerja yang melekat pada pekerjaan itu sendiri, yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan secara aktual (kinerja, tanggung jawab, sifat dasar pekerjaan). Misalnya, bekerja tanpa mengutamakan kepentingan diri sendiri.
2. Nilai kerja ekstrinsik, yaitu nilai kerja yang menitikberatkan pada hasil yang diperoleh dari pekerjaan, seperti

sikap yang mengutamakan penghasilan dan status sosial.

3. Nilai kerja concomitants yaitu kepuasan orang atas keseluruhan hasil kerja yang bersifat campuran antara kepuasan intrinsik dan ekstrinsik.

### **Motivasi Berprestasi**

#### **Pengertian Motivasi Berprestasi**

Salah satu jenis motivasi yang dipandang mempunyai peranan dalam perilaku kerja adalah motivasi berprestasi. Konstruk ini merupakan suatu dorongan yang ada pada seseorang sehubungan dengan prestasi, yaitu dorongan untuk menguasai memanipulasi serta mengatur lingkungan sosial maupun fisik, mengatasi rintangan-rintangan, dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha untuk melebihi perbuatan yang lampau serta mengungguli perbuatan orang lain.

Seperti diungkapkan oleh Handoko (2002) motivasi dipengaruhi oleh pengalaman masa lampau, taraf inteligensi, kemampuan fisik, situasi lingkungan, cita-cita hidup, dan sebagainya. Dalam suatu motif terdapat dua unsur pokok yaitu dorongan atau kebutuhan, dan unsure tujuan.

#### **Aspek-aspek Motivasi Berprestasi**

McClelland (Dibage,1994) memberikan penjelasan yang berbeda

mengenai faktor-faktor dari motivasi berprestasi sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab.

Individu mempunyai perhitungan dan pertimbangan secara matang karena memiliki tanggung jawab terhadap pemecahan masalah yang telah dibuatnya. Tanggung jawab ini ditujukan dengan memilih tantangan, resiko yang sedang, dengan demikian benar-benar melaksanakan suatu pekerjaan tanpa adanya beban karena individu memilih resiko yang sebanding dengan kemampuannya.

2. Menimbulkan umpan balik (feedback).

Individu dengan motivasi berprestasi tinggi biasanya menyenangi umpan balik secara riil dan cepat dari apa yang telah dilakukannya sehingga dengan cepat pula individu akan memutuskan apabila hasil yang dicapai pegawai memuaskan untuk beralih pada aktivitas lain jika hasil yang diperoleh telah maksimal.

3. Inovatif.

Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi selalu berupaya mencari informasi baru. Individu kelihatan tidak banyak istirahat dan ingin selalu berubah yang didasari

oleh sikap yang berorientasi ke masa depan.

4. Prestasi.

Individu mempunyai kinerja yang baik dan pantang menyerah hasil dari dorongan motivasi berprestasi, dengan kata lain motivasi berprestasi menjadi prediktor kesuksesannya dalam bidang yang ditekuninya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu nilai-nilai kerja, manajemen diri, dan motivasi berprestasi. Kemudian variabel tergantung pada penelitian ini adalah efektifitas kinerja.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah seluruh pegawai Kanwil Depatemen Agama Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 110 orang. Adapun subyek dalam penelitian ini bercirikan sebagai berikut:

1. Subjek adalah pegawai negeri sipil, dengan asumsi tersebut, diharapkan pegawai telah memahami visi, misi, serta tujuan Depatemen Agama.
2. Pendidikan subyek adalah minimal setingkat Sarjana, asumsinya dengan tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai tersebut, lebih mengerti

tentang hak-hak dan tuntutan kerja yang diberikan.

3. Masa kerja minimal dua tahun, dengan asumsi tersebut, maka pegawai sudah terkondisikan dengan keadaan dan iklim organisasi.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulam data yang dimaksud pada penelitian ini adalah menggunakan data pribadi subjek dan alat pengukuran atau instrumen. Alat pengukuran atau instrumen yang digunakan ada empat macam, yaitu skala efektivitas kinerja, nilai-nilai kerja, manajemen diri, dan motivasi berprestasi.

### **Metode Analisis Data**

Sesuai dengan hipotesis yang diajukan di depan, penelitian ini hendak menguji hubungan antara tiga buah variabel bebas (nilai-nilai kerja, manajemen diri, dan motivasi berprestasi) dengan satu buah variabel tergantung (efektivitas kerja pegawai), oleh karena itu, teknik statistik yang digunakan adalah analisis regresi ganda (multiple regression) metode stepwise.

Menurut Hadi (2004), analisis regresi digunakan untuk mencari korelasi antara sebuah variabel bebas X atau lebih dengan sebuah variable terikat Y. Tekhnik analisis regresi ganda digunakan dalam penelitian ini karena peneliti ingin mengetahui koefisien korelasi dan

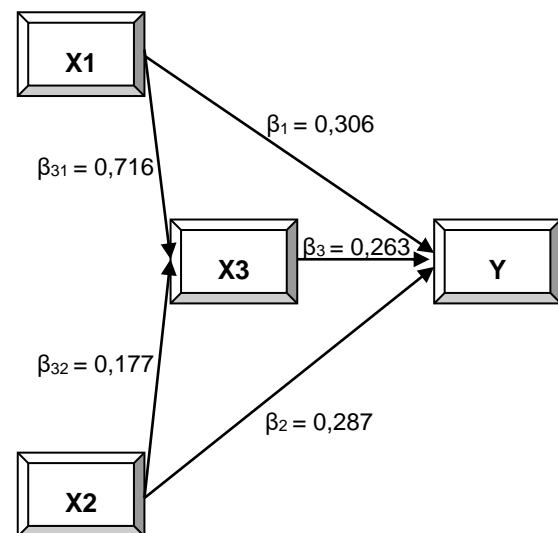
sumbangan dari variabel bebas terhadap variable tergantung. Sebelum uji hipotesis dilakukan, akan diadakan uji normalitas sebaran, uji linieritas hubungan, dan uji multikolinieritas. Adapun analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 13.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan setelah uji persyaratan analisis regresi telah terpenuhi. Regresi dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel, diantaranya harus memenuhi persyaratan bahwa variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan yang linier, selain untuk menguji linearitas antar variabel-variabel penelitian dan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas X1, X2, dan X3 terhadap variabel terikat Y.

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel penelitian tersebut digunakan teknik analisis analisis jalur dengan bantuan program komputer SPSS for windows versi 20,0. Untuk menguji hipotesis penelitian dilakukan dengan cara menghitung besar koefisien jalurnya. Berdasarkan hipotesis yang diajukan terdapat lima koefisien jalur, dimana dinyatakan berarti jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , jika sebaliknya  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka dapat dianggap jalur tersebut tidak berarti.

Secara keseluruhan setelah dilakukan perhitungan regresi dengan model yaitu; (1) Pengaruh daya juang (X1) terhadap kinerja (Y), (2) manajemen diri (X2) terhadap kinerja (Y), (3) Motivasi berprestasi (X3) terhadap kinerja (Y), (4) daya juang (X1) terhadap Motivasi berprestasi (X3), (5) manajemen diri (X2) terhadap Motivasi berprestasi(X3), yang dibantu dengan program SPSS for windows versi 20,0 maka, diperoleh rangkuman regresi seperti pada gambar model sebagai berikut:



**Gambar 4.5. Model Akhir Diagram Analisis Regresi Jalur Pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y**

**1. Pengaruh Daya Juang Terhadap Kinerja**

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$H_0: \beta_{y1} \leq 0$

$H_1: \beta_{y1} > 0$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $\beta_{Y1} = 0,306$ . Untuk mengetahui

signifikan tidaknya daya juang berpengaruh positif terhadap kinerja dilakukan uji hipotesis. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} = 2,164$  sedangkan  $t_{tabel} = 1,989$  pada  $dk = 3/82$  dan  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,164 > 1,989$ .

Berdasarkan hal demikian, hipotesis nol yang diajukan ditolak, sedangkan  $H_1$  diterima, artinya daya juang berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Manajemen Diri Terhadap Kinerja**

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$$H_0: \beta_{y2} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y2} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $\beta_{y2} =$  sebesar 0,287. Untuk mengetahui signifikan tidaknya manajemen diri berpengaruh positif terhadap kinerja dilakukan uji hipotesis. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} = 2,669$  sedangkan  $t_{tabel} = 1,989$  pada  $dk = 3/82$  dan  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,669 > 1,989$ .

Berdasarkan hal demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak, sedangkan  $H_1$  diterima, artinya manajemen diri berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **3. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja**

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$$H_0: \beta_{y3} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y3} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $\beta_{y3} = 0,263$ . Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} = 1,998$   $t_{tabel} = 1,989$ , pada  $dk = 3/82$  dan  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $1,998 > 1,989$ .

Berdasarkan hal demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak, sedangkan  $H_1$  diterima, artinya motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

## **4. Pengaruh Daya Juang Terhadap Motivasi Berprestasi**

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$$H_0: \beta_{31} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{31} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $\beta_{31} = 0,716$ . Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh daya juang berpengaruh terhadap motivasi berprestasi dilakukan uji hipotesis. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} = 8,192$   $t_{tabel} = 1,989$  pada  $dk = 2/83$  dan  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $8,192 > 1,989$ .

Berdasarkan hal demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak, sedangkan  $H_1$  diterima, artinya daya juang berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi.

## 5. Pengaruh Manajemen Diri Terhadap Motivasi Berprestasi

Hipotesis yang akan diuji adalah:

$$H_0: \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{32} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh  $\beta_{32} = 0,177$ . Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh manajemen diri berpengaruh terhadap motivasi berprestasi dilakukan uji hipotesis. Hasil perhitungan diperoleh  $t_{hitung} = 2,024$   $t_{tabel} = 1,989$ , pada  $dk = 2/83$  dan  $\alpha = 0,05$ , sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2,024 > 1,989$ .

Berdasarkan hal demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) yang diajukan ditolak, sedangkan  $H_1$  diterima, artinya manajemen diri berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi.

## PEMBAHASAN

### Daya Juang Berpengaruh Terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif daya juang terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kalimantan Timur. Hal ini juga didukung hasil penelitian Stoltz pada tahun 1996 yang membandingkan *adversity quotient* para karyawan dengan kinerjanya pada penyelia-penyeliana untuk sebuah perusahaan jasa yang menjadi langganan

*Big Six*. Stoltz menemukan terdapat korelasi yang kuat antara kinerja dan cara pegawai-pegawai tersebut merespon kesulitan.

Hasil ini dipertegas kembali dengan hasil penelitian Seligman dan P. Schulman yang membuktikan bahwa karyawan yang tidak merespon kesulitan dengan baik akan hanya mampu menjual barang lebih sedikit, kurang produktif, dan kinerjanya lebih buruk daripada mereka yang dapat merespon kesulitan dengan lebih baik.

Daya juang (*Adversity quotient*) merupakan konsep tentang potensi manusia yang memiliki kemampuan dalam menghadapi dan mengatasi suatu masalah di dalam kehidupan ini yang berupa kesulitan ataupun hambatan. Lebih lanjut Stoltz menerangkan *adversity quotient* dapat meramalkan beberapa hal perilaku kerja diantaranya, yaitu kinerja, motivasi, pemberdayaan, kesehatan emosional, daya tahan, produktivitas, dan respon terhadap perubahan. Individu yang memiliki *adversity quotient* lebih tinggi dapat menikmati serangkaian manfaat termasuk kinerja, produktivitas, kreativitas, daya tahan yang lebih besar dari pada individu yang rendah *adversity quotient*-nya.

Daya juang memiliki peran yang begitu besar dalam kehidupan sehari-hari,

peran tersebut diantaranya meningkatkan daya saing individu, meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya dapat mewujudkan perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan, meningkatkan kreativitas dan memotivasi individu dalam bekerja, berani mengambil resiko dalam pekerjaan, mampu melakukan perbaikan bila melakukan kesalahan kerja, meningkatkan ketekunan individu dalam belajar dan menghadapi masalah, serta mampu merangkul perubahan yang terjadi di organisasi bila terjadi restrukturisasi.

### **Manajemen Diri Berpengaruh Terhadap Kinerja**

Pada hipotesis kedua dapat dibuktikan bahwa manajemen diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapatnya Soekadji yang mengemukakan bahwa bila seseorang melakukan manajemen diri dengan cara menentukan, memonitor, dan mengevaluasi sasaran tingkah laku yang hendak dicapai maka target setiap pekerjaan atau tujuan organisasi pasti akan tercapai.

Lebih lanjut Manz & Sims mengatakan bahwa dengan manajemen diri maka seseorang dalam bekerja akan dapat mengontrol hasil kerjanya sendiri tanpa harus ada kontrol dari luar. Adapun

strategi manajemen diri dalam meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan cara berusaha mengetahui diri sendiri dengan segala kekurangan dan kelebihan yang dimiliki dengan segenap kekuatan dan potensinya.

Selain itu Covey berpendapat bahwa manajemen diri tidak dapat dilepaskan dengan manajemen waktu, hal ini disebabkan karena waktu merupakan aset yang sangat berharga. Pengelolaan waktu yang tepat dapat menjauhkan individu dari konflik internal seperti stres, maupun konflik eksternal seperti konflik peran. Menurut Macan teknik manajemen waktu adalah cara yang digunakan dalam mengelola waktu, seperti membuat daftar, membuat skala prioritas, membuat jadwal dan rencana kegiatan sehari-hari baik di kantor maupun di rumah, misalnya pegawai membuat jadwal kegiatan yang akan dilakukan selama satu hari, apa yang harus dilakukan di rumah dan di kantor.

Berdasarkan hal di atas maka manajemen diri sangat berkaitan dengan penentuan prioritas dan tujuan, manajemen waktu, dan ketrampilan mengorganisasi. Pengelolaan diri dan waktu yang tepat dapat menghindarkan pegawai dari konflik internal dan eksternal, serta dapat menentukan prioritas dan tujuan yang telah ditetapkan atau dicita-citakan.

### **Motivasi Berprestasi Berpengaruh Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Moreira, dkk, yang menyatakan bahwa motivasi berperan penting terhadap kinerja pegawai, karena pada dasarnya motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perwujudan dari motivasi berprestasi yang tinggi dalam bentuk tingkah laku berorientasi pada pencapaian prestasi. Terutama pada pekerjaan yang bukan pekerjaan rutin yang menuntut kemampuan mental yang tinggi serta peranan dalam pengambilan keputusan dan memecahkan masalah. McClelland menyatakan bahwa motivasi berprestasi individu dapat dipandang sebagai indikator kekuatan motivasi prestasi individu yang bersangkutan dalam bekerja.

Seseorang yang memiliki orientasi sukses dan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan mampu melihat keberhasilan sebagai suatu konsekuensi dari kemampuan yang baik dan sebaliknya jika melihat kegagalan sebagai

bentuk kurangnya usaha atau kurang beruntung. Oleh karena itu individu yang berorientasi sukses dan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi menganggap bahwa performansi dirinya adalah disebabkan oleh hal-hal yang dapat bersifat *reinforcement* positif, berbeda dengan individu yang berorientasi kegagalan dan memiliki motivasi berprestasi rendah, ia cenderung menganggap bahwa performansinya adalah disebabkan oleh faktor-faktor yang bersifat *reinforcement* negatif pada usaha prestasi selanjutnya.

Lebih lanjut Victor Vroom menguraikan bahwa seorang pegawai yang memiliki motivasi tingkat tinggi maka ia meyakini bahwa motivasi tersebut akan menghantarkannya kepada penilaian kinerja yang baik. Kinerja yang baik akan mendorongnya mendapatkan ganjaran-ganjaran operasional yang lebih baik seperti pemberian bonus, penghargaan, kenaikan gaji, promosi, dan ganjaran lain yang akan memuaskan tujuan pribadi pegawai tersebut.

### **Daya Juang Berpengaruh Terhadap Motivasi Berprestasi**

Pada hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh daya juang terhadap motivasi berprestasi. Berdasarkan hasil pengujian regresi didapatkan hasil bahwa terdapat



pengaruh yang positif antara daya juang terhadap motivasi berprestasi.

Hal ini sesuai dengan pendapatnya Slotz yang mengatakan bahwa daya juang merupakan suatu kemampuan seseorang dalam merespons suatu tantangan atau kesulitan dalam kehidupan untuk mencapai suatu keberhasilan. Dengan daya juang individu atau pegawai tersebut dapat meningkatkan motivasi berprestasi dalam bekerja.

Hal ini juga didukung hasil penelitian Oktariningtyas yang menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara daya juang dengan motivasi berprestasi. Hal ini berarti semakin tinggi daya juang siswa, maka akan semakin tinggi juga motivasi berprestasinya. Sebaliknya, semakin rendah daya juang siswa, maka akan semakin rendah juga motivasi berprestasinya.

Hal ini menandakan bahwa motivasi berprestasi dapat meningkatkan bila didukung daya juang. Dengan motivasi berprestasi yang tinggi maka keinginan pegawai untuk mencapai kesuksesan dengan tanpa mengenal rasa lelah dan penuh tanggung jawab akan tercapai melebihi target yang telah ditetapkan.

### **Manajemen Diri Berpengaruh Terhadap Motivasi Berprestasi**

Pada hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen diri terhadap motivasi berprestasi. Berdasarkan hasil pengujian regresi didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif antara manajemen diri terhadap motivasi berprestasi pegawai.

Hal di atas menandakan betapa pentingnya melakukan manajemen diri dalam memberi informasi pada individu tentang berbagai reaksi yang harus dilakukan dan untuk menghadapi berbagai situasi yang mungkin tidak disadari.

Selain itu, Individu yang berhasil mengontrol diri, mengatur waktu dan kegiatannya akan sangat disiplin dan mematuhi aturan dan jadwal yang telah dibuatnya. Apabila hasil evaluasi tidak sesuai dengan yang direncanakan, dia akan segera berpikir ulang untuk memperbaikinya agar sesuai dengan target yang diinginkannya.

Ketika individu atau pegawai telah memiliki *mindset* yang terpola maka proses kognitif individu terbentuk akan selalu mendorong untuk untuk maju, tekun dalam bekerja, dan selalu berorientasi pada keberhasilan.

Lebih lanjut Dubrin dkk mengatakan dalam teori *Goal-Setting* bahwa tujuan

yang ada dalam diri orang akan mengatur tindakan orang tersebut. Orang yang memiliki tujuan akan berusaha untuk mencapai tujuannya itu. Tujuan tidak hanya mempengaruhi usaha yang dilakukan, namun juga perilaku individu.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Daya juang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya daya juang yang tinggi akan meningkatkan performansi kerja pegawai dalam bekerja.
2. Manajemen diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya peningkatan manajemen diri maka akan meningkatkan performansi kerja pegawai dalam bekerja.
3. Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya peningkatan motivasi berprestasi yang positif maka akan meningkatkan performansi kerja pegawai dalam bekerja.
4. Daya juang berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi pegawai, artinya peningkatan daya juang akan mengakibatkan pada peningkatan motivasi berprestasi pegawai.
5. Manajemen diri berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi pegawai, artinya peningkatan manajemen diri mengakibatkan pada peningkatan motivasi berprestasi pegawai.

## **REFERENSI**

- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Abdulloh. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Disertasi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Bernardin, H. J. & Russell, J. E. A. 1993. *Human Resource Management, an Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Brown, S. P., Jones, E., & Liegh Thomas, W. 2005. The Attenuating of Role Overload on Relationship Linking Self-Efficacy and Goal Level to Work Performance. *Journal of Applied Psychology*. Vol 90. No. 5. 972-979.
- Budiyanto, N. M. 2006. *Profil Pegawai Negeri Sipil (PNS) Menuju Indonesia Baru*. Artikel, Palembang: Universitas Sriwijaya.
- Cascio, F. W. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*, Third Edition. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- Covey, F. 2005. *an Interview with Franklin Covey*. Diakses dari <http://www.franklincovey.com>. Tanggal 17 April 2011.
- Daryanto S.S. 2005. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*. Surabaya: Apollo.
- Diefendorff, M. Brown, J. D. Kamin, M. A., & Lord G.R. 2002. *Understanding Industrial and Organizational Psychology an Integrated Approach*.

- Orlando, Florida: Hartcourt Brace College Publisher.
- Gie, T. L. 1996. *Strategi Hidup Sukses*. Jogjakarta: Liberty.
- Hadipranata, F. A. 1995. *Kiprah Ikhlas Amalkan Tugas (KIAT) Adalah Performansi Kerja Sejati*, Buletin Psikologi Tahun 3, Nomor 2. Yogyakarta: Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Hall, C. S., Lindzey, G. 1993. *Teori-teori Psikodinamik-Klinis* (diterjemahkan oleh Yustinus dan Supratiknya). Jogjakarta: Kanisius.
- Handoko, T. H. 1998. *Manajemen Perusahaan dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Yogyakarta: BPFE.
- Henry Simamora. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Hersey, P, Blanchard, K.H, & Johnson, D. E. 1996. *Management of Organizational Behavior Leading Human Resource*. 8th eds. Prentice Hall: Upper Saddles River.
- Hofmann, David, A., & Jones, Lisa, M. 2005. Leadership, Collective Personality, and performance. *Journal of Applied Psychology*. Vol 90. No. 5. 509-522
- Ivor K. Devies. 1987. *Pengelolaan Belajar*. Jakarta: PT. Rajawali Pers.
- Judge, T. A., Llies, R. 2002. Relationship of Personality to Performance Motivation: A Meta Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, 797.
- Kanfer, F. H., & Goldsein, A. P. 1995. *Helping People Change: A Test Book of Methods*. New York: Pergamont Press, Inc.
- Kartono Kartini. 1985. *Menyiapkan dan memadukan Karir*. Jakarta: CV Rajawali.
- Kementerian Agama. 2010. *Mengembangkan Budaya Kerja Melalui Pengawasan dengan Pendekatan Agama*. Jakarta: Itjen Kementerian Agama.
- Khlaikin, A. 2010. *Analisa Kebijakan Walikota Depok Tentang Analisa Pencabutan IMB Rumah Ibadat dan Gedung Serbaguna Pangkalan Jati Kota Depok*. Jakarta: Kementerian Agama.
- Krug, S. G. 2000. *Clinical Analysis Questioner Manual*. Champaign Illinois: Institute for Personality and Ability Testing, Inc.
- Lindner, J. R. 1998. Understanding Employee Motivation. *Journal of Extension*,36.
- Macan, T. H. 1994. Time Management: Test of Process Model. *Journal of Applied Psychology*. 79, 3, 381 391.
- Manz, C. C., & Sims, H. Positivisme, Jr. 1995. *Self-Management as A Substitute Leadership: A Social Learning Theory Perspective*. New York: Mc graw Hill.
- McClelland, D. C. 1993. *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Muchinsky, P. M. 2000. Emotion in The Workplace: The Neglect of Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21, Hlm: 801- 805.
- Myers, M. S. 1991. *Every Employee a Manager*. New York: McGraw Hill.
- Nafiuddin. 2004. *Analisis Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah*. Disertasi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Oktariningtyas, A. M. 2010. Hubungan antara Daya Juang dengan Motivasi Berprestasi pada Siswa Kelas 7 SMP Strada Bhakti Utama Jakarta Selatan Bibliografi. *Jurnal Pendidikan*, vol. 3, no. 12, hlm: 31- 43.
- Productor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, (50),. 832-838.
- Simbolon, P. 2009. *Upaya Meningkatkan Kinerja PNS*. Artikel.

- Singgih, Santoso. 2005. *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Pt. Gramedia.
- Soekadji, S. 1993. *Modifikasi Perilaku; Penerapan Sehari-hari dan Penerapan Profesional*. Jogjakarta: Liberty
- Steers, R.M, Porter, L. W., & Bigley, A. G. 1996. *Motivation and Leadership at Work* (Sixth Edition). Singapore: The McGraw Hill Companies, Inc.
- Stoltz, P. 2000. *Adversity Quotient. Mengubah Hambatan Menjadi Peluang*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Stoltz, P. 2006. *Measuring Adversity Quotient* (Diakses tanggal 12 Februari 2006. Dalam [www.peaklearning.com](http://www.peaklearning.com)).
- Sugiono. 2002. *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.