

HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA, PARTISIPASI DAN KONSEP DIRI DENGAN MORIL KERJA PEGAWAI ESELON IV DITJEN DIKDASMEN DEPDIKNAS JAKARTA

Jusuf Mudzakkir¹

ABSTRAK

Moril kerja bukanlah variabel yang berdiri sendiri, namun keberadaannya berhubungan dengan variabel yang lain. Salah satu variabel yang diduga berhubungan adalah kepuasan kerja, sebab "kepuasan kerja" adalah terpenuhinya kebutuhan internal dan eksternal terhadap keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri, dengan aspek internal ditandai adanya kebahagiaan, kesejahteraan, keamanan, kecocokan, kecukupan dan kesesuaian, sedangkan aspek eksternal ditandai dengan promosi, penghargaan, pengakuan, pengawasan, dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Sedang "moril kerja" adalah semangat kerja yang ditandai adanya gairah kerja yang tinggi, hasrat, kecenderungan, kebanggaan, dan kedisiplinan.

Kepuasan kerja dengan moril kerja merupakan dua istilah yang sering digunakan secara bersamaan. Dalam buku literatur, keduanya sering disamakan, tetapi jarang didefinisikan. Hal itu mengandung dua pertanyaan: Pertama, apakah penyamaan itu menunjukkan arti adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan moril kerja atau keduanya saling berhubungan? Kedua, atau salah satu diantara kepuasan kerja dan moril kerja ada yang dipengaruhi dan yang lain mempengaruhi? Untuk memperoleh jawabannya, perlu dipahami terlebih dahulu hakikat moril kerja dan kepuasan kerja.

Kata kunci : *kepuasan, konsep diri, moril kerja*

A. Pendahuluan

Sebagai pelaku organisasi, manusia memiliki peran yang penting, meskipun tanpa mengecilkan peran berbagai komponen organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Siagian, "Manusia merupakan unsur terpenting dalam seluruh prosedur administrasi dan manajemen, terlepas dalam organisasi apa proses tersebut berlangsung."¹ Hal itu menunjukkan bahwa faktor manusia dengan segala persoalannya, baik persoalan internal maupun eksternal dalam kehidupannya, tidak boleh diabaikan dalam suatu organisasi.

Meskipun, peran manusia dalam organisasi diakui, namun tidak berarti

menghentikan pembahasannya, sebab manusia merupakan elemen organisasi yang dinamik yang senantiasa berubah menurut kondisi yang menyertai. Hal itu tentunya menantang para peneliti untuk mengadakan riset tentang berbagai persoalan manusia sendiri dan berbagai kemungkinan hubungan antara persoalan manusia dengan persoalan organisasi dan manajemen.

Banyak isu yang berkembang dalam aspek hubungan manusia dengan organisasi atau manajemen. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa terdapat di antara beberapa pegawai terlihat lesu dan tidak energik dalam bekerja, tidak mampu memanfaatkan waktu sebaik-baiknya, timbulnya kemangkiran,

¹ *Kabag Tatalaksana dan Kepegawaian Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas Jakarta dan dosen UHAMKA Jakarta*

ketidakharmonisan hubungan antara pimpinan dan pegawai atau antar sesama pegawai, tidak tertantang dengan gagasan baru untuk memajukan instansi, bahkan tidak merasakan kesejahteraan dan kebahagiaan yang diperoleh dari hasil kerjanya. Persoalan itu apabila dibiarkan berlarut-larut tidak mustahil akan mengakibatkan turunnya produktifitas kerja.

Salah satu faktor yang berkaitan erat dengan persoalan di atas adalah masalah moril kerja. Faktor ini mempertanyakan alasan-alasan mengapa seseorang bersemangat dan bergairah mengerahkan daya upayanya untuk bekerja keras dan penuh dedikasi dalam melakukan pekerjaan, sementara yang lain bermalasan-malasan. Untuk itu diperlukan pengetahuan terlebih dahulu apa, bagaimana, dan untuk apa moril kerja.

Kerlinger dan Pedhazur dalam penelitiannya menemukan bahwa secara umum semangat kerja para pegawai cukup baik, meskipun bukan baik sekali, namun masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah. Faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja adalah motivasi, kepemimpinan, komunikasi dan kondisi fisik tempat tinggal. Kerlinger dan Pedhazur kemudian menyarankan agar pegawai yang memiliki semangat rendah hendaknya diberi sanksi, sebab jika tidak akan membawa dampak buruk, baik terhadap diri pegawai sendiri maupun pada instansi.²

Hasil penelitian itu diperkuat statemen Davis³ dan Siegel.⁴ Ia menyatakan bahwa produktivitas sangat berkaitan erat dengan moril kerja. Oleh karena itu tidak berkelebihan apabila Feinberg menyatakan bahwa moril merupakan kunci utama dalam meraih suatu keberhasilan,⁵ termasuk di dalamnya keberhasilan mencapai tujuan pekerjaan.

Moril kerja bukan segala-galanya dalam menghantarkan tercapainya tujuan kerja. Tentunya masih terdapat faktor lain yang juga memberikan sahamnya dalam menghantarkan pencapaian tujuan, seperti kepuasan kerja, partisipasi, dan konsep diri. Ketika masing-masing faktor ini bertemu, timbul suatu

pertanyaan, apakah masing-masing faktor tersebut berhubungan? Jika berhubungan faktor manakah yang mempengaruhi dan yang dipengaruhi? Dan sejauh mana tingkat signifikansinya?

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan moril kerja sebagai variabel dependen (terikat), sedang kepuasan kerja, partisipasi, dan konsep diri sebagai variabel independen (bebas). Alasan pemilihan moril kerja sebagai variabel dependen adalah bahwa secara faktual, faktor moril kerja menjadi masalah umum di suatu instansi mempengaruhi pada faktor-faktor lain. Untuk itu, peneliti berusaha mengungkap berbagai konsep dan penelitian empirik yang menopangnya.

Pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional,⁶ memiliki permasalahan yang sama dalam kaitannya dengan moril kerja. Sebagian pegawai terlihat bersemangat dalam bekerja, sementara yang lain tidak demikian. Hal itu diperlukan penelitian lebih lanjut faktor apa yang menyebabkan tinggi rendahnya semangat kerja pegawai Depdiknas.

Responden penelitian ini diambil dari pegawai eselon IV Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional yang tersebar pada enam direktorat dan satu sekretariat. Jika dilihat dari tugasnya, eselon ini dipercaya untuk melaksanakan kebijakan di institusi pada tingkat operasional.

B. Permasalahan

Berdasarkan ruang lingkup masalah yang diuraikan di atas, masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan moril kerja pegawai?
2. Apakah terdapat hubungan antara partisipasi dengan moril kerja pegawai?
3. Apakah terdapat hubungan antara konsep diri dengan moril kerja pegawai?
4. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja, partisipasi, konsep diri secara bersama-sama dengan moril kerja pegawai?

C. Tinjauan Teori

Produktivitas kerja merupakan syarat mutlak bagi kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan atau instansi. Tanpa produktivitas, suatu perusahaan atau instansi akan dipertanyakan keberadaannya. Betapapun penting arti produktivitas dalam suatu perusahaan atau instansi, tetapi tidak boleh dilupakan elemen-elemen pelakunya yang juga menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan. Sebab bagaimanapun juga, para pelaku merupakan elemen yang mampu menentukan maju tidaknya suatu perusahaan atau instansi.

Cara-cara efektif untuk menumbuhkan produktivitas para pegawai tidak dengan cara mekanistik, sebab para pegawai adalah manusia yang tidak dapat diprogram seperti robot atau mesin. Salah satu cara yang dianggap cukup signifikan adalah menumbuhkan dan membangkitkan moril (semangat atau gairah) kerja. Cara ini dianggap manusiawi karena tidak mengandung unsur pemaksaan terhadap kodrat manusia.

Atas dasar ilustrasi di atas, peneliti berusaha mengungkap "apa, bagaimana, dan untuk apa moril kerja", yang kemudian dijadikan sebagai variabel Y, serta variabel apa saja yang mempengaruhi timbulnya moril kerja tersebut.

Moril (*morale*) secara etimologi berarti keteguhan hati (*courage*), semangat (*zeal/spirit*), kepercayaan (*confidence*), kedisiplinan (*discipline*), kegairahan (*enthusiasm*), dan hasrat (*willingness*) untuk menahan penderitaan. Pengertian ini dikemukakan untuk membedakan istilah "moril" dengan "moral." Moril menunjukkan arti "semangat atau gairah," sedang moral menunjukkan arti "akhlak, tingkah laku yang susila; ciri-ciri khas seseorang atau sekelompok orang dengan perilaku pantas dan baik; dan hukum atau adat istiadat yang mengatur tingkah laku."

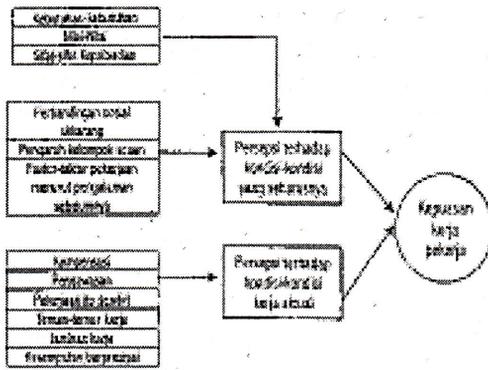
Untuk menghindari kesalahpahaman, perlu dijelaskan terlebih dahulu perbedaan terminologi moril dan moral. Moril menurut Haimann dan Scott didefinisikan dengan spirit sebuah kelompok. Maksudnya, dalam kelompok kerja terdapat kekuatan, tenaga, semangat, vitalitas, energi, dan disposisi yang

mendorongnya untuk mencapai tujuan tertentu. Moral, menurut Johannesen, merupakan istilah yang sering dipertukarkan dengan etika. Menurut Bourke, moral merupakan sinonim dari etika. Moral (*morae*) berasal dari bahasa Latin, sedang etika (*ethics*) berasal dari bahasa Yunani. Kedua term ini memiliki makna kebiasaan (*Custom*)³ Walaupun demikian, masih ada filosof yang membedakan kedua terminologi tersebut.

Poedjawiyatna tidak mempersoalkan apakah term moral dan etika berbeda atau tidak. Ia mendefinisikan moral dengan "sikap dan tindakan yang mengacu pada baik buruk. Normanya adalah menentukan benar salah sikap dan tindakan manusia dilihat dari segi baik buruknya." Sementara Bourke mendefinisikan moral (sebagai padanan etika) dengan studi sistematis tentang tindakan manusia dari sudut pandang benar-salah, yang dapat dijadikan sebagai sarana untuk mencapai kebahagiaan puncak. Objek material moral adalah tindakan manusia, sedang objek formalnya adalah kualitas kebenaran dan kesalahan.

Dalam teori selisih (*discrepancy theory*), menurut Locke, yang dikutip oleh Wexley dan Yukl, kepuasan kerja dapat diukur dari selisih antara apa yang telah dianggap "telah didapat" dengan "apa yang diinginkan."⁵⁸ Jumlah yang diinginkan adalah jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Melalui teori selisih juga, Porter menentukan kepuasan kerja dengan selisih dari banyaknya sesuatu yang "seharusnya ada" dengan banyaknya "apa yang ada." Seseorang akan terpuaskan atas pekerjaannya, apabila tidak ada selisih antara kondisi-kondisi "yang diinginkan" atau "yang seharusnya" dengan kondisi-kondisi aktual atau "apa yang ada". Wixley dan Yukl selanjutnya menggunakan teori *discrepancy* dalam menjabarkan dimensi *determinant* kepuasan kerja. Hal itu sebagaimana terlihat dalam gambar 2-1.

Upaya pencapaian tujuan suatu perusahaan merupakan tanggung jawab bersama. Setiap pegawai dituntut memiliki rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) dan ikut serta



Gambar 2-1: Dimensi Determinant Kejuasan kerja

terlibat dalam pencapaian tujuan tersebut. Rasa ikut memiliki dan keikutsertaan pegawai ada kalanya timbul dari dalam dirinya sendiri, namun ada juga yang ditimbulkan dari pimpinannya. Tanpa membedakan dari mana timbulnya, keikutsertaan para pegawai tetap diperlukan, sebab hal itu mendorong perusahaan untuk lebih maju.

Partisipasi merupakan salah satu kiat-kiat manajemen untuk meningkatkan rasa bangga, harga diri, tanggung jawab, rasa ikut memiliki, dan keikutsertaan pegawai, yang pada gilirannya dapat menunjang moril kerjanya dalam setiap fase-fase pekerjaan, mulai dari perencanaan, proses, sampai pada pencapaian hasil yang diinginkan. Bahkan partisipasi merupakan wujud demokrasi yang berguna untuk menghilangkan konflik, ketidaksepakatan, dan membawa manajemen lebih dekat kepada penyelesaian berbagai persoalan.

Davis, dalam bukunya Chrudden dan Sherman, mengemukakan bahwa partisipasi merupakan istilah yang sering digunakan dalam bisnis dan pemerintah, tetapi jarang sekali dilakukan. Keberadaannya sangat penting untuk mendorong seseorang dalam menerima perubahan, terutama mendorong masyarakat yang dinamis (*dynamic society*) Oleh sebab itu, dipandang perlu mengkaji persoalan "partisipasi" pegawai.

Partisipasi (*participation*) adalah suatu proses ikut mengambil bagian dalam suatu

kegiatan (kerja). Hal itu tidak berarti bahwa manajer mengabaikan tugas-tugasnya dan melimpahkan tugas-tugas tersebut secara bulat kepada para pegawainya. Para pegawai hanya ikut andil dan melibatkan diri secara aktif setelah diberi kepercayaan ikut serta dalam suatu pekerjaan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusinya secara maksimal.

Salah satu elemen pokok dalam manajemen sumber daya manusia adalah seseorang diharapkan mampu melakukan penilaian yang objektif mengenai dirinya sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan. Sebab upaya tersebut pada akhirnya akan menentukan tingkat kedewasaannya, baik dalam tataran psikologis maupun sosiologis. Meskipun tidak salah bahwa penilaian terhadap diri sendiri cenderung subjektif dan hanya menonjolkan ciri-ciri yang positif mengenai dirinya, tetapi seseorang yang telah memiliki kematangan psikologis akan mengetahui juga kelemahan-kelemahan atau ciri-ciri negatifnya. Pengetahuan tersebut akan membuka peluang bagi pimpinan atau rekan sejawat untuk memberi masukan perbaikannya.

Pengenalan terhadap ciri-ciri positif dan negatif pada diri sendiri akan mendorong atau memberi semangat bagi peningkatan kemampuan kerja, sebab dengan begitu ia mampu mengevaluasi dirinya, dengan cam mengembangkan ciri-ciri positifnya dan mengurangi atau bahkan menghilangkan ciri-ciri negatifnya. Pengenalan atau penilaian diri sendiri dalam terminologi psikologi disebut juga konsep diri (*self concept*). Oleh karenanya, dipandang perlu mengkaji persoalan "konsep diri" pegawai serta sejauhmana pengaruhnya terhadap moril kerjanya.

Konsep diri (*self-concept*) menurut Dixon adalah "how the individual sees himself or herself (bagaimana individu melihat dirinya sendiri). Penglihatan yang dimaksud baik berkaitan dengan identitas, kepercayaan, jabatan, kedudukan dan peran. Definisi lain dikemukakan "self-concept is knowledge, assumptions, and feelings about ourselves

(konsep diri adalah pengetahuan, asumsi, dan perasaan sekitar diri kita). Definisi ini belum jelas, apakah penglihatan, pengetahuan, asumsi dan perasaan itu berkaitan dengan persepsi, evaluasi, atau aktivitas psikologis lainnya. Oleh karena itu, diperlukan definisi lain yang dapat menjelaskan definisi tersebut.

McGraw mengungkapkan "*Self concept is the bundle of beliefs, facts, opinions and perceptions about yourself that you travel through life with, every moment of every day.*" Konsep diri adalah sekumpulan kepercayaan, fakta, pendapat dan persepsi tentang diri sendiri yang berjalan sepanjang hidup, dari hari ke hari. Definisi ini menentukan empat indikator konsep diri, yaitu kepercayaan, fakta, pendapat dan persepsi.

D. Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan teknik korelasional. Metode survei adalah metode penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi, atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah.¹ -Metode ini lebih menekankan pada penentuan informasi tentang variabel daripada informasi tentang individu?

Populasi penelitian ini adalah semua Pendidikan Dasar dan Menengah pada Departemen Pendidikan Nasional yang mengacu pada Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 031/0/2002, tanggal 18 Maret 2002.

Teknik yang digunakan dalam memilih sampel adalah proporsional random sampling, yaitu sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga tiap-tiap unit penelitian atau satuan pegawai eselon IV Direktorat Jenderal elementer dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel secara proporsional.

Besarnya sampel ditentukan sebanyak 50 pegawai eselon IV Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional dari 97 kerangka sampling

(*sampling frame*) yang ada. Sedang untuk uji coba instrumen diambil 30 orang selain pegawai yang telah ditentukan sebagai sampel.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif yang berguna untuk mengetahui karakteristik sampel yang diteliti. Statistik deskriptif tersebut dapat menggambarkan karakteristik sampel, baik berupa frekuensi, skor minimal, skor maksimal, rentang, skor teoritis, jumlah, rata-rata (mean), nilai tengah (median), frekuensi terbanyak (modus), simpangan baku (standart deviasi) dan varians, yang juga diilustrasikan dengan histogram. Langkah berikutnya adalah pengujian persyaratan analisis data berupa uji normalitas dengan menggunakan metode *Lilliefors* dan uji homogenitas dengan menggunakan metode Bartlett, kemudian diteruskan dengan pengujian hipotesis dengan teknik analisis korelasi dan regresi.

E. Hasil Penelitian

Pada bab ini akan dibahas hasil penelitian mengenai: (1) deskripsi data, (2) pengujian persyaratan analisis, (3) pengujian hipotesis, dan (4) keterbatasan penelitian. Penyajian deskripsi data disajikan masing-masing variabel secara berturut-turut mulai dari variabel terikat dengan perincian sebagai berikut.

Deskripsi data hasil penelitian' dilakukan sebagai upaya memperoleh gambaran umum tentang distribusi data yang diperoleh dilapangan melalui pengisian kuesioner. Data yang disajikan adalah berupa data yang telah diolah da<-i data mentah (*raw score*) dengan menggunakan teknik statistik deskriptif. Pada bagian ini, deskripsi data yang disajikan adalah: harga skor rata-rata, simpangan baku, median, modus, rentangan skor, dan distribusi frekuensi yang disertai dengan histogram.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan tentang moril kerja diperoleh rentangan skor antara 58 - 88 dengan rentang skor teoretik antara 22 - 88. Dari hasil perhitungan diperoleh harga rata-rata sebesar 71,12, simpangan baku sebesar 6,01, median 71, dan modus 75.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan lapangan tentang kepuasan kerja diperoleh rentangan skor antara 47 - 80 dengan rentang skor teoretik antara 20 - 80. Dari hasil perhitungan diperoleh harga rata-rata sebesar 63,10, simpangan baku sebesar 7,45, median 63,50 dan modus 68.³

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan tentang partisipasi diperoleh rentangan skor antara 61 - 93 dengan rentang skor teoretik antara 25 - 100. Dari hasil perhitungan diperoleh harga rata-rata sebesar 77,06, simpangan baku sebesar 8,06, median 77 dan modus 76.

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan tentang konsep diri diperoleh rentangan skor antara 61 - 92 dengan rentang skor teoretik antara 24 - 96. Dari hasil perhitungan diperoleh harga rata-rata sebesar 79,40, simpangan baku sebesar 7,46, median 79,50 dan modus 83.⁵

Analisis regresi linear sederhana antara Kepuasan kerja dengan Moril kerja, menghasilkan arah koefisien regresi "b" sebesar 0,402 dan konstanta "a" sebesar 45,755. Dengan demikian bentuk hubungan variabel Kepuasan kerja dengan Moril kerja ditunjukkan oleh persamaan regresi: $Y = 45,755 + 0,402X_t$.

Analisis regresi linear sederhana antara partisipasi dengan Moril kerja, menghasilkan arah koefisien regresi "b" sebesar 0,414 dan konstanta "a" sebesar 39,234. Dengan demikian hubungan variabel partisipasi dengan Moril kerja ditunjukkan oleh persamaan regresi: $Y = 39,234 + 0,414X_z$.

Dari hasil analisis hubungan sederhana tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara partisipasi (X_2) dengan Moril kerja (Y). Temuan penelitian ini telah berhasil menolak H_0 yang menyatakan "tidak terdapat hubungan positif antara Partisipasi dengan Moril kerja".

Analisis regresi linear sederhana antara Konsep Diri dengan Moril kerja, menghasilkan arah koefisien regresi "b" sebesar 0,405 dan konstanta "a" sebesar 38,946. Dengan demikian bentuk hubungan variabel Konsep Diri

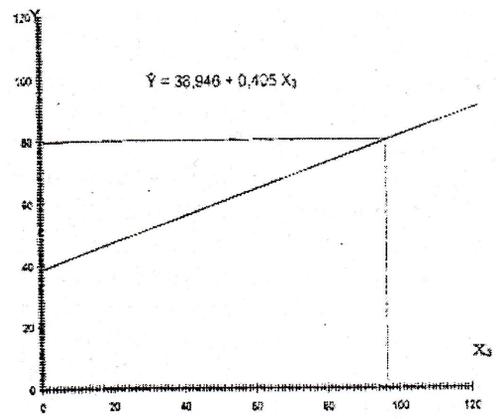
dengan Moril kerja ditunjukkan oleh persamaan regresi: $Y = 38,946 + 0,405X_3$.

Berdasarkan Tabel 4.14, hasil pengujian keberartian regresi diperoleh F_{hitung} sebesar 16,280 lebih besar dari pada F_{tabel} sebesar 7,19. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $Y = 38,946 + 0,405 X_3$, yang merupakan pasangan data Konsep Diri (X_3) dengan Moril kerja (Y) adalah sangat signifikan (berarti). Sedangkan hasil pengujian linearitas diperoleh F_{hitung} sebesar 0,672 lebih kecil dari F_{tabel} sebesar 1,98. Sehingga dapat disimpulkan bahwa bentuk hubungan pasangan data Konsep diri (X_3) dengan Moril kerja (Y) adalah linear.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka Konsep Diri (X_3) memiliki hubungan linear dengan Moril kerja. Dengan demikian, meningkat dan menurunnya skor Konsep Diri (X_3) akan diikuti dengan meningkat dan menurunnya skor Moril kerja sebesar 0,405 skor

Moril kerja (Y) pada konstanta 38,946. Grafik persamaan regresi tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.7.

Analisis korelasi sederhana terhadap pasangan data Konsep Diri (X_3) dengan Moril kerja (Y) diperoleh koefisien korelasi r_{y_3} sebesar 0,503. Hasil koefisien determinasinya $r_{y_3}^2 = (0,503)^2 = 0,253$ atau koefisien determinasi



Gambar 4.7 Grafik Garis Regresi Konsep Diri dengan Moril kerja $Y = 38,946 + 0,405X_3$

sebesar 0,253 atau 25,3%. Ini berarti bahwa 25,3% variasi moril kerja (Y) dapat dijelaskan oleh konsep diri (X_3) melalui persamaan regresi $Y = 38,946 + 0,405 X_3$.

Analisis regresi linear jamak antara Kepuasan kerja, Partisipasi dan Konsep diri secara bersama-sama terhadap Moril kerja menghasilkan arah koefisien regresi " b_1 " sebesar 0,207, " b_2 " 0,242, " b_3 " 0,207 dan konstanta " b_0 " 22,977. Dengan demikian bentuk hubungan variabel Kepuasan kerja, Partisipasi dan Konsep Diri secara bersama-sama terhadap Moril kerja ditunjukkan oleh persamaan regresi: $Y = 22,977 + 0,207 X_1 + 0,242 X_2 + 0,207 X_3$.³¹

Analisis korelasi ganda data Kepuasan kerja (X_1), Partisipasi (X_2), dan Konsep Diri (X_3) secara bersama-sama dengan Moril kerja (Y) diperoleh koefisien korelasi $R_{y_{123}}$ sebesar 0,662. Hasil koefisien determinasinya $R_{y_{123}}^2 = (0,662)^2 = 0,438$ atau koefisien determinasi sebesar 0,438 atau 43,8%. Ini berarti bahwa 43,8% variasi moril kerja (Y) dapat ditentukan oleh kepuasan kerja (X_1), partisipasi (X_2), dan konsep diri (X_3) secara bersama-sama melalui persamaan regresi $Y = 22,977 + 0,207 X_1 + 0,242 X_2 + 0,207 X_3$.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan terhadap hasil penelitian, maka dapat dirumuskan kesimpulan, implikasi dan saran. Implikasi dan saran dialamatkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, terutama dalam Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional Jakarta.

Kesimpulan disertasi ini adalah "*Moril Kerja pegawai Depdiknas Dapat Ditingkatkan dengan mempertinggi Kepuasan Kerja, mempertinggi Partisipasi dan memperbaiki Konsep diri.*" Kesimpulan tersebut didasarkan atas temuan bahwa keempat hipotesis nol (H_0) yang diajukan dalam penelitian ini ditolak. Hal itu menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara ketiga variabel bebas (kepuasan kerja, partisipasi, dan konsep diri) dengan variabel terikat (moril kerja), baik

secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Pertama, terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan moril kerja. *Kedua*, terdapat hubungan positif antara partisipasi dengan moril kerja. *Ketiga*, terdapat hubungan positif antara konsep diri dengan moril kerja. *Keempat*, terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja, partisipasi dan konsep diri secara bersama-sama dengan moril kerja.

G. Daftar Pustaka

- Azwar, Syaifudin. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1987.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. *Prilaku dalam Organisasi*, Terjemahan Agus Darma. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Davis, Keith. *Human Relations at Work: The Dynamics of Organizational Behavior*. Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, 1967.
- Dixson, Samuel L. *Working With People in Crisis: Theory and Practice*. Columbus: Merrill Publishing Company, 1986.
- Feldman, Daniel C. dan Hugh J. Arnold. *Managing Individual and Group Behaviour in Organizations*. New York: McGraw Hill, 1983.
- Flippo, Edwin B. *Management: A behavioral Approach*. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1968.
- _____, *Manajemen Personalia*. Terjemahan Moh. Mas'ud. Jakarta: Erlangga, 1993.
- Gibson, James, L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Texas: Business Pub. Inc., 1985.
- Haimann, Theo and William G. Scott. *Management in the Modern Organizational*. New York: **Houghton Mifflin** Company, 1970.
- Kerlinger, Fred N. and Elazar J. Pedhazur. *Korelasi dan Analisis Regresi Ganda*. Terjemahan A. Taufiq. Semarang: Nur Cahaya, 1987.
- Lipham, James M., Robb E. Rankin and James A. Hoeh. *The Principalship Concepts*,

- Competencies and Cases*. New York: Longman Inc, 1985.
- Lucas, Martin dan Kim Wilson. *Memelihara Gairah Kerja: Psikologi untuk Orang Kantoran*, Terjemahan Ansis Kleden. Jakarta: Arcan, 1992.
- MacGregor, Douglas. *Aspek Manusia dalam Usaha*, Terjemahan Arlina C. Latif. Jakarta: Erlangga, 1988.
- Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 1998.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Panglaykim, J., dan Hazil Tanzil. *Manajemen: Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991.
- Poediwyatna. *Etika: Filsafat Tingkah Laku*. Jakarta: Rineka Cipta, 1990. Pudjijoyanti, Clam R. *Konsep Diri dalam Pendidikan*. Jakarta: Arcan, 1988.
- Putrawan, I Made. *Pengujian Hipotesis dalam Penelitian Sosial* Jakarta: Rineka Cipta, 1990.
- Rakhmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.
- Robbins, Stephen P. *Prilaku Organisasi, Konsep: Kontroversi, dan Aplikasi*, Terjemahan Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo, 1996.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- . *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Bina Aksara, 1989
- . *Pengembangan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Gunung Agung, 1984 Siegel, Laurence. *Industrial Psychology*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Ind., 1962.
- Sisk, Henry L. *Management and Organization*. Dallas: South-Western Publishing Co., 1977.
- Steers, Richard M. and Lyman W. Porter. *Motivation and Work Behavior*. Auckland: McGraw-Hill International Book Company, 1979.
- Stephen, Issac and B. Michael B. William, *Handbook Educational Research and Evaluation*. San Diego: Edits Publishers, 1985.
- Sudjana. *Metode Statistika* Bandung: Tarsito, 1989.
- Suryabrata, Sumadi. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Rajawali, 1990.
- Wexley, Kenneth N. dan Gary Yulk. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Homewood Illinois: Richard D. Irwin, Ltd., 1977.
- Yoder, Dale. *Personnel Management and Industrial Relations*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall, 1956