

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang dan Masalah

Salah satu harapan terhadap reformasi adalah menuntun kembali fungsi pemerintah dan aparturnya untuk menjadi *public servant*, yang berarti bahwa tugas pemerintah adalah melayani masyarakat, bukan sebaliknya. Reformasi dilakukan untuk mewujudkan administrasi negara yang mampu mendukung kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan, dengan mempraktekkan prinsip-prinsip *good governance*. Kemampuan lembaga birokrasi untuk memberikan pelayanan publik yang sesuai harapan tentunya tidak terlepas dari kesiapan organisasi berikut perangkat ataupun aparatur yang ada di dalamnya. Begitupun halnya dengan Kementerian Agama sebagai salah satu organik pemerintah.

Departemen Agama memiliki tugas pokok untuk mengatur kehidupan beragama dengan tidak mencampuri urusan intern agama, tetapi menyangkut aktualisasi kehidupan beragama di masyarakat yang meliputi pelayanan kepada umat beragama dan penguatan lembaga-lembaga keagamaan. Dalam rangka menjalankan *good governance* serta untuk lebih mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya, maka Kementerian Agama sejak tahun 2008 telah menetapkan

tema sentral di bidang reformasi birokrasi khususnya di lingkungan Kementerian Agama, yaitu “Dengan Reformasi Birokrasi Departemen Agama Siap Mewujudkan Pemerintahan Yang Bersih”.¹

Lebih lanjut reformasi birokrasi yang sedang bergulir di Kementerian Agama telah memiliki arah untuk implementasinya dengan melalui beberapa tahapan yang harus dilakukan yaitu : (1) penataan organisasi; (2) perbaikan sistem tata laksana; (3) peningkatan sumber daya manusia; dan (4) perbaikan struktur penggajian (remunerasi). Dari skema reformasi birokrasi di Kementerian Agama tersebut, tampak bahwa peningkatan SDM baik dalam segi kuantitas maupun kualitasnya merupakan agenda yang harus dapat diimplementasikan di setiap bagian organisasi Kementerian Agama, salah satunya di Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam (Dirjen Bimas Islam).²

Dirjen Bimas Islam yang ada saat ini merupakan satu implementasi dari reformasi birokrasi di tubuh Kementerian Agama yaitu dengan adanya pemisahan tugas Bimbingan Masyarakat Islam menjadi Direktorat Jenderal tersendiri. Pemisahan ini bertujuan untuk memaksimalkan peran Bimbingan Masyarakat oleh Departemen Agama, dimana melalui kebijakan baru ini diharapkan peran Departemen Agama khususnya Bimas Islam akan lebih signifikan dalam menciptakan tatanan umat dan masyarakat yang damai dan berkeadilan sesuai dengan tuntunan ajaran Islam. Secara struktural, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam (Dirjen Bimas Islam), adalah satuan

¹ Dirjen Bimas Islam Kementerian Agama, November 2009, *Profil Kementerian Agama*, tersedia di www.kemenag.go.id/profil_kementerian_agama.html, Diakses Kamis, 25 November 2010

² *Ibid.*

kerja tingkat I di lingkungan Departemen Agama Pusat. Dalam nomenklatur organisasi (diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 2006), Dirjen Bimas Islam memiliki tugas untuk mengelola urusan agama Islam (selain haji), penerangan agama Islam, Zakat, dan Wakaf.

Mengingat cukup luasnya cakupan tugas Dirjen Bimas Islam melalui perangkat-perangkat organisasi yang ada di bawahnya, baik di tingkat pusat maupun di daerah, maka sudah tentu dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang handal sebagai persyaratan utama menuju tercapainya tujuan pengembangan organisasi Bimas Islam tersebut, terutama untuk mewujudkan pelaksanaan setiap tugas dan tanggung jawab organisasi Bimas Islam secara efisien dan efektif.

Efektivitas sangat berkait dengan pencapaian tujuan, sehingga tercapai atau tidak tercapainya tujuan yang diharapkan dari setiap organisasi menjadi barometer dari efektif atau tidak efektif organisasi tersebut dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Bagi Dirjen Bimas Islam, tujuan yang diharapkan tersebut terutama adalah terciptanya tatanan umat dan masyarakat yang damai dan berkeadilan sesuai dengan tuntunan ajaran Islam.

Jika diperhatikan tujuan esensial dari kelembagaan Bimas Islam tersebut, maka secara faktual belumlah terwujud sebagaimana diharapkan, sekaligus mencerminkan masih belum efektifnya pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi Bimas Islam. Gambaran nyata di masyarakat yang menjadi pekerjaan rumah bagi Bimas Islam antara lain seperti maraknya aliran-aliran sesat, banyaknya gerakan-gerakan Islam yang saling bertentangan satu sama lain, persatuan antar umat Islam yang belum terwujud dan masih banyak

persoalan lain jika dipaparkan lebih lanjut tentang dimensi-dimensi yang menyentuh tatanan umat dan masyarakat yang damai dan berkeadilan sesuai dengan tuntunan ajaran Islam tersebut.

Gambaran lain dapat ditunjukkan dengan pengelolaan zakat di Indonesia. Indonesia sebagai negara yang berpenduduk muslim terbanyak di dunia memiliki potensi zakat cukup besar. Lembaga PIRAC misalnya, menghitung potensi zakat di Indonesia mencapai 7,3 triliun rupiah per tahun sedangkan realisasinya hanya 3,3 triliun rupiah per tahun³, sedangkan berdasarkan perhitungan FOZ (Forum Zakat) potensi zakat di Indonesia mencapai 17,5 triliun rupiah per tahun dan yang disalurkan melalui lembaga pengelola zakat hanya 350 milyar rupiah per tahun.⁴

Secara teoritis, upaya untuk mencari sebab-sebab ketidakefektifan organisasi merupakan permasalahan yang cukup luas dimensinya, namun bila dikerucutkan titik pokoknya antara lain pada sistem pengelolaan SDM di dalam organisasi. Seperti dikemukakan oleh Thoha (1999)⁵ mengenai arti penting kedudukan SDM dalam mencapai efektivitas organisasi bahwa :

“Sumber daya manusia sebagai aparatur negara dan unsur pelayan dalam sebuah organisasi menjadi tantangan yang pokok yang harus dihadapi oleh manajer sekarang ini dan persoalan manusia yang senantiasa berkembang akan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku organisasi.”

³ Lembaga PIRAC, 2010, *Potensi dan Pemberdayaan Zakat di Indonesia*, tersedia pada <http://www.pirac.org/piramedia.php?mod=listPublikasi&hal=0>, Diakses Selasa, 15 Juni 2010

⁴ Lembaga Forum Zakat (FOZ), 2009, *Potensi Zakat di Indonesia*, Jakarta, BAZNAS

⁵ M. Miftah Thoha, 1999, *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada, hlm. 1

Masalah efisiensi dan efektivitas organisasi dijelaskan pula oleh Gibson

dalam Steers (1995)⁶ bahwa :

“Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah bermula dari efektivitas individu yang dipengaruhi oleh kemampuan, keahlian, dan pengetahuan individu, latar belakang pendidikan formalnya, memang tidak selamanya begitu, namun paling tidak berdasarkan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan keteknisannya akan mempengaruhi dalam cara bersikap, motivasi, yang akhirnya bila tidak dapat memenuhi tuntutan psikologis atau sesuai harapan, dapat menimbulkan stress.”

Berdasarkan gambaran masalah tersebut di atas, di dalam penelitian ini penulis bermaksud memfokuskan telaahan pada efektivitas organisasi di lingkungan Kementerian Agama yaitu di Dirjen Bimas Islam dengan menggali beberapa faktor yang mempengaruhinya khususnya berkenaan dengan aspek SDM dalam organisasi, secara khusus lagi ditinjau dari faktor motivasi SDM dan prestasi kerja yang diharapkan, dimana keduanya diperkirakan memiliki korelasi satu sama lain yang akan menentukan pencapaian efektivitas organisasi Bimas Islam. Dengan batasan tersebut, maka judul yang dibahas dalam penelitian ini adalah **“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PRESTASI KERJA APARATUR TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI DI LINGKUNGAN DIREKTORAT BIMAS ISLAM KEMENTERIAN AGAMA”**

Selanjutnya, berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka peneliti mengajukan beberapa masalah sebagai kerangka pokok dalam mengadakan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

⁶ Richard M. Steers, 1995, *Efektivitas Organisasi*, Penyunting: Magdalena Jamin, Jakarta, LPPM dan Erlangga, hlm. 37-41

1. Bagaimana motivasi kerja, prestasi kerja dan efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
3. Bagaimana pengaruh prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.

B. Tujuan Penelitian

Bertitik tolak dari permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui motivasi kerja, prestasi kerja dan efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
3. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama.

C. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna secara teoritis atau akademis. Adapun kegunaan secara teoritis sebagai berikut:

- a. Dengan mengetahui pengaruh motivasi kerja dan prestasi kerja terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama, diharapkan dapat memperkaya pemahaman teori ilmu manajemen pemerintahan, khususnya manajemen sumber daya manusia.
- b. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan khasanah ilmu pengetahuan, artinya membandingkan hasil penelitian dengan teori-teori yang digunakan apakah sesuai atau sebaliknya tidak sesuai.
- c. Menambah referensi bagi peneliti lain terutama dalam bidang ilmu yang relevan, yang ingin meneliti tentang kemungkinan faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna pula secara praktis sebagai berikut:

- a. Memberikan informasi yang lebih luas kepada Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama khususnya, tentang efektivitas kerja pegawai sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan di bidang manajemen sumber daya manusia.

- b. Memberikan rekomendasi dan solusi mengenai alternatif peningkatan efektivitas kerja aparatur Dirjen Bimas Islam Kementerian Agama, agar mampu melaksanakan tugas dan fungsi yang diemban terutama dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

D. Kerangka Pemikiran

Efektivitas dari suatu bidang pekerjaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari efektivitas organisasi secara keseluruhan, di mana tercapai tidaknya efektivitas kerja yang baik salah satunya dapat disebabkan oleh sejauhmana organisasi menerapkan suatu kebijakan di bidang sumber daya manusia aparatur.

Istilah efektif (*effective*) dan efisien (*efficient*) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Menurut Barnard⁷ yang dikutip oleh Prawirosentono (1999), menjelaskan bahwa arti efektif dan efisien adalah sebagai berikut :

“When a specific desired end is attained we shall say that the action is effective. When the unsought consequences of the action are more important than the attainment of the desired end and are dissatisfactory, effective action, we shall say, it is inefficient. When the unsought consequences are unimportant or trivial, the action is efficient. Accordingly, we shall say that an action is effective if it specific objective aim. It is efficient if it satisfies the motives of the aim, whatever it is effective or not”.

⁷ Chester I. Barnard, dikutip oleh Prawirosentono, 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta, BPFE, hlm. 27

Handyaningrat (1996) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut:

“Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”⁸

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diartikan bahwa bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, maka dikatakan bahwa kegiatan tersebut adalah efektif. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas individu para aggotanya di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran masing-masing dalam organisasi tersebut.

Siagian (2007) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas di dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah meliputi: suasana kerja yang memungkinkan berkembangnya daya kreativitas setiap orang dalam organisasi, lingkungan kerja yang memungkinkan berkembangnya seluruh anggota organisasi, sistem kerja yang baik, kondisi kerja secara fisik menyenangkan (tata ruang yang rapi dan bersih, ventilasi yang cukup, fasilitas kerja yang memadai), serta hubungan yang harmonis yang menciptakan iklim saling percaya dan bukannya saling mencurigai.⁹

Penulis lain seperti Gibson *et.al* (2000) sebagaimana diterjemahkan oleh Nunuk Adriani, menyebutkan bahwa efektivitas organisasi adalah hasil dari

⁸ Soewarno Handyaningrat, 1996, *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta, Gunung Agung, hlm. 16

⁹ Sondang P. Siagian, 2007, *Patologi Birokrasi, Analisis Identifikasi dan Terapinya*, Jakarta, Ghalia Indonesia, hlm. 29

sejumlah besar variabel termasuk teknologi, hambatan lingkungan dan kesempatan baik, kecakapan perseorangan dan motivasi.¹⁰

Untuk mengukur efektivitas organisasi administratif seperti halnya organisasi pemerintah (birokrasi), bukanlah hal yang mudah. Mungkin jauh lebih mudah untuk mengukur efektivitas dari organisasi bisnis, yang tujuan utamanya adalah mencari profit, dimana input maupun output yang berupa profit usahanya dapat dinilai dengan uang (materi). Tujuan organisasi administratif pemerintahan adalah sangat luas dan abstrak, yang biasanya dinyatakan secara implisit untuk melayani kepentingan umum. Ini merupakan suatu pernyataan yang sangat luas, abstrak dan sangat sukar untuk mengukurnya.

Gibson, *et.al* (2000) menyimpulkan kriteria efektivitas suatu organisasi ke dalam tiga indikator yang didasarkan pada jangka waktu, yaitu :

1. Efektivitas jangka pendek, meliputi produksi (*production*), efesiensi (*efficiency*), dan kepuasan (*satisfaction*);
2. Efektivitas jangka menengah, meliputi : kemampuan menyesuaikan diri (*adaptiveness*) dan mengembangkan diri (*development*);
3. Efektivitas jangka panjang : keberlangsungan/hidup terus.¹¹

Pendapat lain tentang dimensi atau indikator dari konsep efektivitas organisasi dikemukakan oleh Price, yang menyimpulkan ada lima variabel yang secara positif berhubungan dengan efektivitas, yaitu : (1). *Productivity*; (2). *Morale*; (3). *Conformity*; (4). *Adaptiveness*; and (5). *Institutionalization*. Selain itu, disimpulkan pula bahwa produktivitas mempunyai tingkatan yang lebih dari empat indikator efektivitas yang lain. Jika suatu organisasi

¹⁰ James L. Gibson, *et.al*, 2000, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid I, Alih bahasa: Nunuk Adriani, Jakarta, Erlangga, hlm. 26

¹¹ *Ibid*, hlm. 27

mempunyai produktivitas yang tinggi, meskipun rendah dalam moral dianggap bahwa organisasi tersebut mempunyai efektivitas yang tinggi.

Dari uraian di atas, efektivitas suatu organisasi pada dasarnya dipengaruhi oleh banyak faktor baik internal maupun eksternal. Secara internal, efektivitas kerja dapat disebabkan oleh beragam faktor, di antaranya seperti sistem kerja, lingkungan kerja, teknologi dan peralatan pendukung pekerjaan, kondisi kerja secara fisik, dan tidak terlepas pula dari faktor sumber daya manusia sebagai unsur pelaksana pekerjaan. Dalam hal ini hendak diperhatikan dari aspek sumber daya manusianya, khususnya mengenai motivasi dan prestasi kerjanya.

Mengenai motivasi kerja, menurut Robbins (2001), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.¹² Menurut Fattah (2003), kerja merupakan kegiatan dalam melakukan sesuatu. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.¹³ Seseorang yang termotivasi dalam bekerja adalah seseorang yang melihat bahwa pekerjaannya membantu mencapai tujuan-tujuan pentingnya.¹⁴

¹² Stephen P. Robbins, 2001, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi and Aplikasi*, Jakarta, PT. Prenhallindo, hlm. 166

¹³ Nanang Fattah, 2003, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm. 19

¹⁴ Keith Davis dan John W. Newstrom, 2003, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Edisi Keenam, Alih Bahasa: Agus Dharma, Jakarta, PT. Erlangga, hlm. 158

Berdasarkan pendekatan pada teori motivasi Herzberg, bahwa ukuran-ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan prestasi (*need of achievement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh prestasi di bidang pekerjaan yang ditangani. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai kebutuhan “*need*” dapat mendorongnya mencapai sasaran.
2. Pengakuan (*recoqniton*) adalah kebutuhan untuk memperoleh pengakuan dari pimpinan atas hasil karya/hasil kerja yang telah dicapai.
3. Tanggungjawab (*responsibility*) adalah kebutuhan untuk memperoleh tanggung jawab di bidang pekerjaan yang ditangani.
4. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) adalah kebutuhan untuk dapat menangani pekerjaan secara aktif sesuai minat dan bakat.
5. Kemajuan (*advancement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier (jabatan), atau berkembang (*the possibility of growth*).¹⁵

Mengenai prestasi kerja, bahwa prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa Inggris yaitu kata “*achievement*”. Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata “*to achieve*” yang berarti “mencapai”, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”.¹⁶

Bernardin dan Russel (1998) memberikan definisi tentang prestasi kerja sebagai berikut : “*performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period*”¹⁷
(Prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh

¹⁵ Robbins, *Op.cit*, hlm. 152-153

¹⁶ Achmad S. Ruky, 2001, *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, Penerbit PT. Gramedia, hlm. 15

¹⁷ John H. Bernardin dan Joyce E.A. Russel, 1998, *Human Resources Management: An Experiential Approach*, Singapore, McGraw Hill, Inc., hlm. 378

melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu).

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa prestasi kerja lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada organisasi. Untuk mengukur prestasi kerja pegawai menurut Mitchel yang dikutip oleh Sedarmayanti (2006) memiliki indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*quality of work*)
2. Ketepatan waktu (*promptness*)
3. Inisiatif (*initiative*)
4. Kemampuan (*capability*)
5. Komunikasi (*communication*)¹⁸

Keterkaitan antara motivasi, prestasi kerja dan efektivitas kerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Antara lain menurut Hasibuan (2007), setiap pegawai yang bekerja mempunyai dorongan untuk bekerja, baik dorongan positif maupun dorongan negatif. Dorongan atau motivasi yang positif merupakan harapan akan pemenuhan kebutuhan/kepuasan sedangkan motivasi negatif yang berupa hukuman/denda menimbulkan rasa takut dalam diri pegawai. Motivasi pegawai bekerja dipengaruhi oleh dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri pegawai. Dengan dimilikinya motivasi kerja pada diri pegawai, maka pegawai dapat bekerja mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan.¹⁹

¹⁸ Sedarmayanti, 2006, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Jakarta, Bumi Aksara, hlm. 50

¹⁹ Malayu SP. Hasibuan (1), 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, hlm. 150

Penjelasan mengenai keterkaitan motivasi dengan prestasi kerja dikemukakan oleh Steers (1995), bahwa ada tiga faktor penting yang berhubungan dengan prestasi kerja, yaitu (1) kemampuan, kepribadian, dan minat kerja; (2) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja; dan (3) tingkat motivasi pekerjaan.²⁰ Begitupun dalam teori McLelland, bahwa motivasi bersama-sama dengan kemampuan kerja merupakan faktor-faktor yang menentukan prestasi.²¹

Pendapat lain dikemukakan oleh Martoyo (2000) berpendapat bahwa prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Selanjutnya menurut Martoyo (2000), “faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan atau produktivitas kerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya”.²²

Motivasi dan prestasi kerja juga merupakan faktor-faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja.²³ Motivasi dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu²⁴. Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan cara memberi daya penggerak yang

²⁰ Steers, *Op.cit*, hlm. 19

²¹ R. Achmad Rustandi, 1995, *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakat Situasional*, Bandung, Armico, hlm. 70

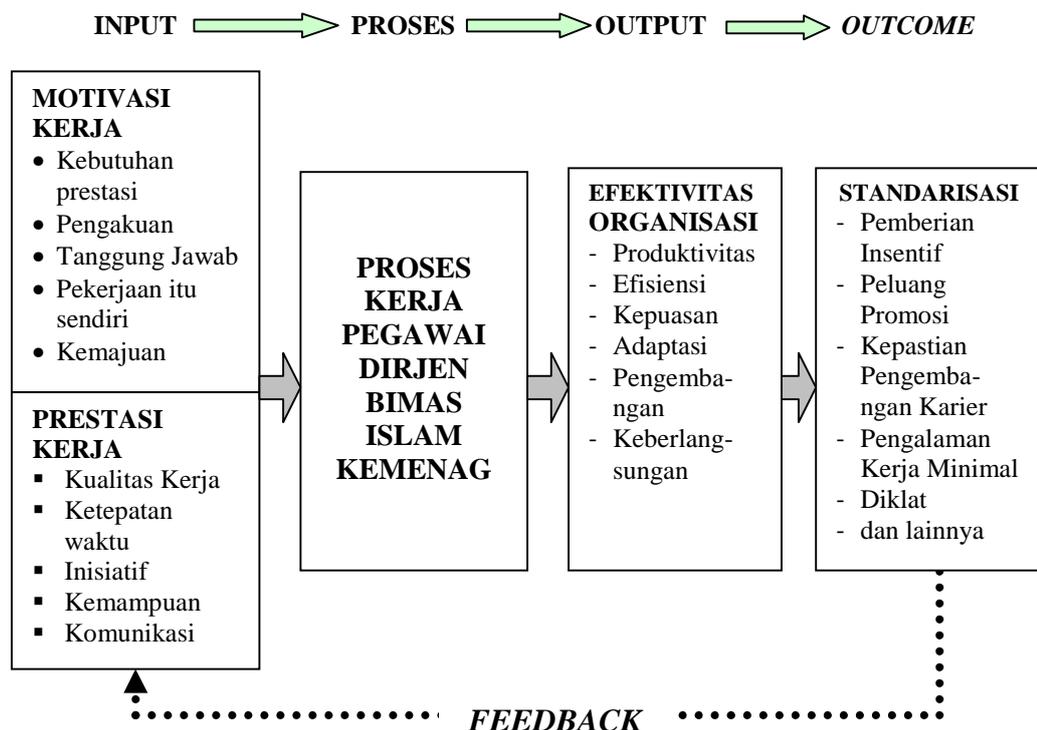
²² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat (Yogyakarta, BPFE, 2000) hlm. 51

²³ Steers, *Op.cit*, hlm. 209

²⁴ Susilo Martoyo, *Op.cit*, hlm. 20

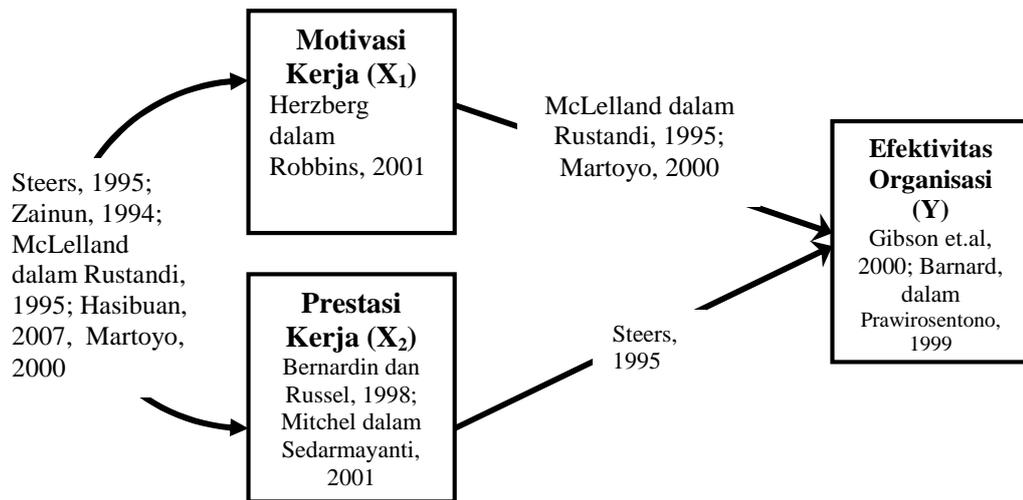
menciptakan kegairahan kerja agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai prestasi kerja.

Dalam membangun kerangka pemikiran untuk penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan sistem dengan melihat keterkaitan kausal antara dua variabel terikat dan satu variabel bebas. Inputnya adalah variabel motivasi kerja dan prestasi kerja tersebut. Sebagai Proses adalah kegiatan penelitian ini yang dilihat dari proses kerja pegawai pada Dirjen Bimas Islam Kementerian Agama. Outputnya adalah efektivitas organisasi, sedangkan *outcome*-nya adalah pengukuran hasil dibanding target yang telah ditetapkan, dapat dilihat seperti pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model kerangka pemikiran pengaruh motivasi dan prestasi kerja aparatur terhadap efektivitas organisasi di lingkungan Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama

Bertitik tolak dari kerangka penelitian di atas, dapat diketahui bahwa model penelitian ini merupakan model kausalitas (hubungan pengaruh sebab akibat), sehingga struktur hubungan antar variabel dapat dilihat pada Gambar 2 berikut :



Gambar 2. Struktur hubungan antar variabel penelitian

E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di muka, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : "Motivasi kerja dan prestasi kerja pegawai berpengaruh positif terhadap efektivitas organisasi pada Direktorat Jenderal Bimas Islam Kementerian Agama".

Kemudian dari hipotesis di atas dapat diperjelas menjadi sub-sub hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Direktorat Jenderal Bimas Islam Kementerian Agama

2. Diduga prestasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi di Direktorat Jenderal Bimas Islam Kementerian Agama
3. Diduga motivasi kerja dan prestasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Direktorat Jenderal Bimas Islam Kementerian Agama