

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA STAF AKUNTING (STUDI EMPIRIS PADA BEBERAPA PERUSAHAAN SWASTA DI JAKARTA DAN TANGERANG)

DEASY ARIYANTI R

Trisakti School Of Management

The purpose of this study is to examine the interrelationship between factors, such as organization's culture, salary's satisfaction, job satisfaction, motivation and gender that influence work's productivity.

The data are collected through mail survey and contact person from 145 accounting staffs from some of private companies in Jakarta and Tangerang. Six variables investigated in this study are motivation, job satisfaction, salary's satisfaction, organization's culture, gender and work's productivity.

Using Multiple Regression Analysis, the results show that motivation, job satisfaction, salary's satisfaction and gender directly affect the work's productivity however organization's culture do not affect the work's productivity. Thus, the effort to increase work's productivity is carried out by increasing motivation, job satisfaction and salary's satisfaction.

Keywords : Organization's culture, Salary satisfaction, Job satisfaction, Motivation, Gender, Work productivity

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja merupakan sesuatu yang kompleks dan senantiasa perlu ditingkatkan baik dari sisi individual, kelompok maupun organisasi. Hal ini dikarenakan produktivitas merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh semua komponen serta unsur organisasi dan merupakan urusan semua orang dalam organisasi kerja sehingga mereka mampu mengatasi situasi perekonomian dan moneter di Indonesia. Aksioma ini berlaku tidak hanya pada organisasi yang bergerak di bidang ekonomi, melainkan pula bidang organisasi lain, seperti kenegaraan, politik, nirlaba, bisnis, sosial budaya, lembaga sosial masyarakat dan keagamaan (Siagian, 2002)

Produktivitas pada organisasi terdiri atas komponen teknologi, modal dan sumber daya manusia. Sumber daya yang diberdayakan secara efisien merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan produktivitas

meskipun dilain pihak sumberdaya manusia merupakan pemicu terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk. Hal ini tercermin bila manajemen organisasi tidak mampu merumuskan kebijaksanaan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dan menjalankan praktek-praktek manajemen sumber daya manusia. Pengaruh sumber daya manusia pada produktivitas kerja dapat terlihat pada hasil pekerjaannya, tingkat absensi, kecelakaan, intensi keluar dan kontribusinya pada perusahaan (Latham dan Kenneth, 1994). Oleh sebab itu pengembangan SDM untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi perlu diperhatikan dan menjadi skala prioritas.

Produktivitas kerja tidak terlepas dari efisiensi dan efektivitas. Efisiensi menekankan pada hasil kerja, sedangkan efektivitas berhubungan dengan proses pencapaian tujuan yang dikaitkan dengan kerja manusia atau peningkatan tenaga kerja manusia, pembaharuan hidup dan kultural, sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan masyarakat. (Anoraga, 1995). Dengan kata lain, proses peningkatan produktivitas kerja dapat dilakukan melalui motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, teknologi, sikap etika kerja, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, manajemen, kesempatan berprestasi, dan sarana produksi serta jaminan sosial, etos kerja, loyalitas kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, struktur organisasi dan pengawasan. (Anoraga, 1995). Selain itu kemampuan seseorang menyesuaikan perilakunya dengan budaya organisasi mempunyai relevansi tinggi dengan kemampuan peningkatan produktivitas kerja atau budaya organisasi memiliki dampak positif terhadap perilaku anggotanya berupa kerelaan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. (Siagian, 2002). Data menunjukkan ada korelasi langsung antara kesenangan tempat kerja dengan produktivitas, kreativitas, semangat kerja, kepuasan ingatan dan profitabilitas kerja. Dengan kata lain, orang yang bekerja di tempat kerja yang menyenangkan dan terisi dengan kegembiraan mulai melihat pekerjaan mereka sebagai tempat untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan dan memperkuat motivasi untuk bekerja pada tingkat yang lebih tinggi, karena unsur kesenangan berupa keceriaan dapat memotivasikan pekerja yang tertekan, stress, lelah atau tidak enak dalam bekerja. (Bruce, 2003)

Pentingnya peningkatan produktivitas kerja pada karyawan menuntut manajer memiliki kemampuan menjadikan para bawahannya menjadi tipe "Y" dan memodifikasi perilaku para bawahan yang tergolong tipe "X" secara tepat. Maksudnya, menghargai kinerja yang memuaskan, mengenakan sanksi secara obyektif dan rasional terhadap mereka yang menampilkan perilaku yang disfungsional serta melakukan penilaian kinerja (*performance appraisal*) berupa *goal setting, reinforcement, training in self management and team building* untuk mengevaluasi produktivitas karyawan karyawan. (Latham dan Kenneth, 1994)

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dan mengulas mengenai produktivitas kerja karyawan adalah Taviprawati (1997), yang mengaitkan variabel disiplin kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan hotel Ancol Travelodge serta penelitian Haryani (1998) yang mengkaitkan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan

tenun setagen di Yogyakarta. Berdasarkan fenomena tersebut, maka pengembangan yang dilakukan terhadap penelitian ini adalah menambah variabel budaya organisasi, kepuasan gaji, gender dan tingkat pendidikan yang dikaitkan dengan produktivitas kerja, dengan obyek penelitiannya adalah staf akunting di beberapa perusahaan swasta di Jakarta dan Tangerang. Penggunaan variabel-variabel tersebut didasarkan pada suatu realita yang menunjukkan bahwa seorang karyawan yang bekerja pada lingkungan organisasi dengan budaya yang mendukung serta memiliki kepuasan atas gaji yang diterima, maka akan menunjukkan produktivitas yang tinggi. Selanjutnya, perbedaan gender/jenis kelamin karyawan di dunia kerja masing-masing menunjukkan produktivitas kerja yang berbeda, yang mana pria dikatakan lebih cenderung produktif dibandingkan wanita, yang umumnya mengalami penurunan kinerja pada saat-saat tertentu atau ruang lingkup kerja pria lebih luas dibandingkan wanita. Berikutnya penempatan posisi karyawan yang tidak sesuai dengan tingkat pendidikannya, pada sebagian kasus yang ada menimbulkan ketidakpuasan dan selanjutnya mengakibatkan penurunan produktivitas, hal ini dilatarbelakangi oleh ketidakmampuan seseorang mengemban tugas yang ada, tidak puas terhadap gaji yang diterima atau ketidakcocokan dengan posisi yang ada, karena umumnya seseorang yang berpendidikan tinggi menghendaki jabatan yang mampu memberikan imbalan sesuai dengan tingkat pendidikannya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan gender mempengaruhi produktivitas kerja

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada manajemen perusahaan mengenai cara meningkatkan produktivitas karyawan khususnya staf akunting melalui aspek-aspek perilaku. Selain itu juga memberikan solusi bagi staf akunting untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Penelitian ini terdiri atas pendahuluan yang meliputi latar belakang penelitian, motivasi, tujuan, kontribusi dan organisasi penulisan, kemudian telaah pustaka dan pengembangan hipotesis yang meliputi literature review yang berkaitan dengan variabel penelitian, penelitian terdahulu dan model penelitian, selanjutnya metoda penelitian yang meliputi metode pemilihan dan pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukurannya. Selanjutnya adalah hasil pembahasan yang meliputi gambaran umum responden, hasil pengujian validitas data, reliabilitas data, normalitas data serta pengujian hipotesis dan bahasan terakhir adalah mengenai kesimpulan, keterbatasan dan implikasi.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Motivasi dan Produktivitas Kerja

Motivasi merupakan konsep yang menjelaskan kekuatan yang berpengaruh pada diri seseorang yang mengarahkan perilaku. (Gibson, et

al,1997). Selanjutnya Reksohadiprodjo (1998) menyatakan bahwa motivasi merupakan keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan akhir berupa kepuasan kerja.

Upaya meningkatkan motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan keadaan internal dan eksternal atau hal-hal diluar keadaan itu sendiri, seperti peningkatan pengetahuan yang bersifat akademik, pelatihan keterampilan sesuai dengan kebutuhan, bimbingan dan pengarahan kepada karyawan secara berkala dan kegiatan pembelajaran. Pemenuhan kebutuhan dan keinginan yang berakhir pada kepuasan, akan menimbulkan motivasi untuk meningkatkan produktivitasnya, karena kepuasan kerja tersebut tidak dapat dipisahkan dari motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan kerja karyawan. (Taviprawati (1997).

Motivasi erat kaitannya dengan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri yang berangkat dari visi atas berbagai harapan akan keberhasilan usaha dan masa depan yang lebih baik. Motivasi merupakan salah satu faktor internal yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Manusia dalam organisasi selalu mengalami proses penyesuaian diri dan apabila mengalami kesulitan dalam proses tersebut atau tidak memperoleh tanggapan dari lingkungan, berarti ia gagal dalam menyesuaikan diri. Tipe khusus dari kegagalan ini berupa frustrasi atau kekecewaan. Faktor seseorang menghadapi kegagalan dalam menyesuaikan diri sangat menentukan produktivitas kerja yang bersangkutan. Melahirkan motivasi bukan masalah sederhana dalam meningkatkan produktivitas serta profesionalisme kerja. Motivasi kerja timbul apabila seseorang memperoleh imbalan yang baik serta adil. Fakta membuktikan bahwa pemberian imbalan yang baik belum tentu menunjukkan hasil kerjanya yang maksimal/produktif. (Anoraga, et al.,1995). Meskipun demikian Taviprawati (1997) dalam penelitiannya terhadap *room attendant* di hotel Ancol Travelodge menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Menurut Bruce (2003), pertumbuhan dan perkembangan pribadi merupakan salah satu cara mempengaruhi motivasi pekerja sehingga memaksimalkan kontribusi dan memperbaiki produktivitas perusahaan. Beberapa faktor penting yang menghubungkan motivasi pekerja dengan tingkat kinerja serta produktivitas yang lebih tinggi yaitu kondisi kerja, penugasan khusus, gaji, teknik-teknik yang sesuai dan inovatif dan menggunakannya sesuai gaya kepemimpinan, naluri bisnis dan ketrampilan para pekerja serta keuntungan yang ditawarkan. Penelitian Harsiwi (2002) pada dosen wanita di Yogyakarta menyatakan bahwa faktor internal (berupa keluarga dan motivasi) serta eksternal (kebijakan institusi/ pemerintah tempat dia bekerja, kondisi lingkungan dimana dia bekerja dan jaminan perlindungan hak-hak wanita) diduga berpengaruh terhadap produktivitas dosen wanita.

Produktivitas kerja merupakan suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk. Seorang tenaga kerja dikatakan produktif apabila mampu

menghasilkan keluaran (output) yang lebih banyak dari tenaga kerja lain untuk satuan waktu yang sama. Jadi karyawan yang mampu menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat, maka karyawan tersebut dikatakan berproduktivitas tinggi atau lebih baik.

H_{11} : Motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja

Hood dan Koebert (1991) pada Halimatusyadiah (2003) mendefinisikan kultur sebagai seperangkat nilai, norma, persepsi dan pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi masalah adaptasi secara eksternal maupun integrasi secara internal. Budaya yang merupakan norma dan nilai mengarahkan perilaku anggota organisasi, agar berperilaku sesuai dengan budaya yang diterima lingkungannya. (Luthans, 1998). Selain itu budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi; suatu sistem dan makna bersama. Implikasi yang lebih penting dari budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi sehingga mempekerjakan individu yang tidak sesuai dengan aturan organisasi akan menghasilkan karyawan yang kurang motivasi. (Robbins, 1996 pada Ghazali dan Cahyono, 2002)

Kultur organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kultur yang dikembangkan oleh Wallach (1983) dengan membagi kultur kedalam tiga dimensi yaitu birokratis (orientasi kekuasaan), inovatif (orientasi pada hasil) dan sportif (orientasi pada hubungan kekeluargaan). Pada budaya organisasi, ada tiga faktor mendasar yaitu struktural (ukuran, umur, sejarah perusahaan, tempat lokasi, lokasi geografis perusahaan), politis (distribusi kekuasaan dan cara-cara pengambilan keputusan manajerial dan emosional (pemikiran kolektif, kebiasaan, sikap, perasaan dan pola-pola perilaku). (Clemente dan Greespan, 1999 pada Ghazali dan Cahyono, 2002). Faktor emosional yang terkait dengan perasaan ini banyak berinteraksi dengan kepuasan atau ketidakpuasan seseorang.

Perusahaan dalam mempekerjakan individu yang nilai-nilainya tidak segaris dengan nilai-nilai organisasi mungkin akan menghasilkan karyawan yang kurang komitmen serta yang tidak terpuaskan oleh pekerjaan mereka dan oleh organisasi. Hal ini didukung oleh Holmes dan Marsden (1996) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan atau organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku cara kerja para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Dengan kata lain budaya perusahaan mempengaruhi perilaku cara berfikir seseorang, sehingga mampu memotivasi seseorang tersebut dalam bekerja.

H_{12} : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja

Locked (1976) seperti yang dikutip oleh Stone, *et al* (1992) memandang *job satisfaction* sebagai "a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences or the achievement of one's job values in the work situation results in the pleasurable emotional state known. Selanjutnya kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai yang menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan mereka yang relative berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan perilaku (Davis, *et al*, 1985 pada Hardiningsih, dan Sumardi, 2002).

Kepuasan kerja menempati porsi penting di perusahaan. Karena setiap karyawan yang merasa puas diharapkan dapat bekerja pada tingkat "full capacity", sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dalam bekerja, dia tidak akan bekerja pada tingkat "full capacity", dan hal ini berakibat pada merosotnya produktivitas kerja. Sehubungan dengan itu, masalah kepuasan kerja karyawan akan mempertinggi produktivitas kerja (Blumn, 1949 pada Haryani, 1998). Berdasarkan definisi tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi cara pegawai mengevaluasi aspek pekerjaan atau lingkungan pekerjaan seperti: kepuasan terhadap gaji, kondisi pekerjaan dan supervisor. Kepuasan kerja yang meningkat berarti perbaikan kualitas hidup yang lebih baik, kesehatan yang baik, mental maupun *physical*, kestabilan kerja dan kerjasama yang sangat erat dan kepuasan kerja yang tinggi tersebut tidak selalu memberikan motivasi kerja yang tinggi.

Kepuasan keluarga dan pekerjaan merupakan cermin hubungan antar variabel yang terkait dengan produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan melalui program-program manajemen yang bertujuan menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga, misalnya bantuan kesehatan keluarga, asuransi kesehatan keluarga, rencana gaji pensiun dan sebagainya. Dengan melakukan program tersebut manajemen dapat menghemat biaya, mengurangi tingkat absensi (karena karyawan merasa puas) mengurangi tingkat *labour turnover* serta peningkatan produktivitas. (Mercer, 1991 pada Yasin 2000).

Ketidakpuasan terhadap suatu hal mendorong seseorang mencari alternatif pemecahannya, diantaranya melalui peningkatan produktivitas kerja dan mendapatkan penghargaan (*reward*). Penghargaan mendorong terciptanya kepuasan kerja (Anoraga, *et al.*, 1995) dan kepuasan kerja melalui peningkatan produktivitas bertujuan untuk mengurangi biaya jangka pendek, absensi, kekeliruan, perputaran kerja, penggunaan obat, sabotase dan keterlambatan (Stone *et al*, 1992). Jadi saat manajemen tidak menjamin adanya keterkaitan antara kepuasan individual dengan produktivitas individual, minat atau keinginan menjadi berkurang.

Perbaikan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan mempertimbangkan alasan dan kaitannya. Kepuasan kerja berdampak pada *non work* atau *citizenship behaviour*, seperti tingkat kehadiran, perputaran kerja, sabotase, kesehatan

organisasi, kualitas dan kuantitas pekerjaan dan kesehatan mental dan fisik pekerja. Pengaruh kepuasan kerja sangat besar terhadap sikap dan tingkah laku karyawan. Sikap dan tingkah laku ini menentukan produktivitas kerjanya. Sehingga ketidakpuasan kerja karyawan yang berakibat pada produktivitas kerja karyawan, akhirnya mengganggu kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Haryani, (1998) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan produktivitas kerja bagi karyawan yang memiliki pengalaman kerja diatas 10 tahun dan berusia diatas 30 tahun.

Perusahaan yang ingin mengurangi biaya atau meningkatkan produktivitasnya secara signifikan, perlu menerapkan langkah-langkah strategik kearah peningkatan kualitas *human capital*. (Mulyadi, 2001 pada Sule, 2002). Peningkatan produktivitas ini dihasilkan dari gabungan antara sumber daya manusia dengan prestasi kerja yang dihasilkan. Apabila telah berhasil, kemudian dibandingkan dengan tingkat prestasi kerja sebelumnya. (Taviprawati, 1998).

Perlu diketahui bahwa tidak semua orang yang menghasilkan produksi itu dikatakan produktif. Seseorang dikatakan produktif apabila orang tersebut dapat menghasilkan paling tidak atau sedikitnya sejumlah dengan ketentuan minimal, dimana ketentuan minimal berdasarkan atas besarnya output normal yang dikerjakan dalam jangka waktu yang layak (Hadi, 1998 pada Haryani, 2002)

H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Kepuasan Gaji dan Produktivitas Kerja

Produktivitas tidak berasal dari mesin, melainkan dari sumberdaya manusia yang menyusun, menjamin dan mengoperasikan peralatan atau mengatur siklus kerja. (Latham dan Kenneth, 1994). Gaji atau upah yang diterima sumber daya manusia berkaitan dengan prestasi kerjanya menunjukkan adanya korelasi yang positif antara prestasi karyawan dan upah yang diterima, yaitu semakin tinggi prestasi karyawan maka akan semakin besar upah yang diterima. Hal ini akan memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga produktivitas karyawan akan tercapai (Anoraga, *et al.*, 1995). Produktivitas dipengaruhi berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, diantaranya adalah tingkat penghasilan (Ravianto, 1983 pada Harsiwi, 2004).

Ketidakpuasan atas gaji yang mencukupi umumnya menimbulkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah atas pembayaran dari komponen pekerjaan yang dapat diprediksi (Lawler, 1990 pada Rivai, 2001). Selain itu orang-orang yang memiliki opini yang tinggi terhadap kinerja pekerjaannya cenderung kurang terpuaskan atas gaji yang diterimanya. (Motowildo, 1982 pada Rivai, 2001). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan yang kurang puas terhadap gaji cenderung kinerjanya menurun dan hal ini secara tidak langsung mengakibatkan penurunan produktivitas kerjanya.

H_{3a} : Kepuasan Gaji berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Gender dan Produktivitas Kerja

Perilaku gender adalah perilaku yang tercipta melalui proses pembelajaran, bukan sesuatu yang berasal dari dalam diri sendiri secara alamiah atau takdir yang tak bisa dipengaruhi oleh manusia. Terbentuknya perbedaan gender disebabkan beberapa hal, yaitu dibentuk, disosialisasikan, diperkuat, bahkan dikonstruksi secara sosial, kultural atau melalui ajaran agama maupun negara. Perbedaan gender sesungguhnya tidak menjadi masalah sepanjang tidak melahirkan ketidakadilan gender. Namun yang menjadi persoalan, ternyata perbedaan gender telah melahirkan berbagai ketidakadilan, baik pria dan wanita.

Meningkatnya jumlah wanita yang memasuki dunia kerja dalam beberapa tahun terakhir mempengaruhi manajemen dalam pengelolaan diversitas yang berkaitan dengan gender, karena di sebagian besar organisasi, perbedaan gender masih mempengaruhi kesempatan (*opportunity*) dan kekuasaan (*power*) dalam suatu organisasi. Seperti halnya penelitian Olson dan Becker (1983) dan Stewart dan Gudykunst (1982) pada Kuntari dan Kusuma (2001) yang menyatakan adanya perbedaan prospek promosi berdasarkan gender, perbedaan tantangan tugas berdasarkan gender (Dalton dan Sullivan (2001) pada Kuntari dan Kusuma (2001) dan perbedaan akses terhadap wewenang dan tanggung jawab berdasarkan gender (Harlan dan Weiss (1982) pada Kuntari dan Kusuma, 2001) Meskipun demikian masyarakat Indonesia masih cenderung menerima perbedaan antara pria dan wanita sebagai hal yang alamiah, sehingga lebih dekat pada pemikiran teori *nature*.

Keikutsertaan wanita untuk bekerja sama dengan pria menimbulkan peran ganda wanita. Secara konseptual, peran ganda wanita mengandung beberapa kelemahan dan ambivalensi. Pertama, terkandung pengertian bahwa sifat dan jenis pekerjaan wanita adalah tertentu dan sesuai dengan kodrat wanitanya. Kedua, dalam kaitan dengan yang pertama, wanita tidak sepenuhnya bisa ikut dalam proses produksi. Ketiga, didalamnya terkandung pengakuan bahwa sistem pembagian kerja seksual seperti yang dikenal sekarang bersifat biologis semata. Keempat, merupakan suatu penerimaan tuntas terhadap berlangsungnya *mode of production* yang ada. Kelima, bila dikaitkan unsur keselarasan dan pengertian yang terkandung didalamnya adalah bersifat etnosentris dan mengacu pada kelas sosial tertentu dan secara kultural bukan sesuatu yang universal dimiliki oleh setiap suku bangsa di Indonesia (Sjahir, 1985 pada Harsiswi, 2002)

Penelitian Anderson *et al* (1994) pada Kuntari dan Kusuma (2001) mengatakan bahwa gender, struktur keluarga dan penampilan fisik mempengaruhi kemajuan karir di kantor akuntan. Berikutnya, Larkin (1990) pada Trisnaningsih (2004) mengemukakan bahwa gender memiliki hubungan kuat dengan penilaian kinerja sedangkan Harsiswi (2004) menyatakan bahwa karyawan wanita pada lingkup kerja tertentu cenderung mengalami

ketidakoptimalan pada hasil pekerjaannya. Hal ini terjadi pada wanita yang berprofesi sebagai dosen di Yogyakarta. Selain itu riset menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas dosen wanita dari jenis kegiatan tercipta pada usia 31-40 tahun, berstatus kawin lama bekerja 6-10 tahun serta memegang jabatan ketua/sekretaris pusat studi. Selanjutnya, produktivitas kerja dosen wanita menurut kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang tinggi terjadi pada usia 51-60 tahun, berstatus kawin atau bercerai mati dan lama bekerja antara 10 sampai 14 tahun serta memegang jabatan administrasi.

Bem (1974) pada Trisnaningsih (2004) mengklasifikasikan sifat personalitas menjadi 3 karakteristik, yaitu maskulin, feminine dan netral. Perilaku *stereotype maskulin* merupakan faktor kunci keberhasilan dari kantor akuntan publik tersebut. Sifat maskulin diidentifikasi sebagai sifat pria, yaitu superioritas, keras serta sifat kuat yang cenderung mempunyai konotasi positif dalam dunia kerja. Sifat-sifat pemimpin sering diidentifikasi sebagai sifat maskulin. Alasan inilah yang mempengaruhi kepuasan kerja pria. Hal itu berkebalikan dengan sifat feminin, yang umumnya dimiliki oleh wanita yang cenderung lebih pasif, lembut, lebih pertimbangan dan lebih sensitif. (Lehman (1990) pada Trisnaningsih (2004)).

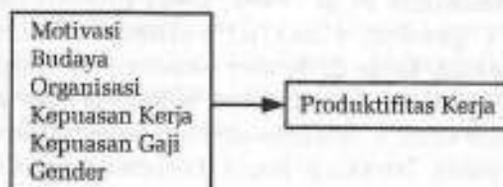
Hambatan yang dimiliki oleh wanita dalam berkarir terkait dengan fenomena "*The Glass Ceiling*". Morrison *et al* (1987) pada Kuntari dan Kusuma (2001) menemukan bahwa karir pekerja wanita sering terhenti pada tingkat *general manager*. Hal ini mungkin disebabkan karena beban rumah tangga yang harus ditanggung oleh seorang wanita akan dapat mempengaruhi profesionalismenya dalam menapak pada jenjang karir berikutnya (King dan Stockard, 1990 pada Kuntari dan Kusuma, 2001). Perkembangan kesuksesan karir wanita berbeda dengan kesuksesan karir pria yaitu karir wanita di kantor akuntan bergeser dari yang bersifat klerikal menjadi seorang akuntan. Meskipun demikian penelitian Glen, Taylor dan Wlaver (1977) pada Kuntari dan Kusuma (2001) berpendapat lain, bahwasanya tingkat kepuasan auditor wanita lebih tinggi dibanding auditor pria dan kebutuhan wanita untuk merasa puas dalam bekerja ternyata lebih rendah dibandingkan pria.

H_{2b} : Gender berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja

Model Penelitian

GAMBAR 1

Model Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja



METODA PENELITIAN

Metode Pemilihan dan Pengumpulan Data

Pemilihan sampel dilakukan dengan *Purposive Random Sampling Method* yaitu mengambil sampel dengan kriteria; staff akunting yang bekerja di beberapa daerah Jakarta dan Tangerang. Sedangkan *random* dalam pengambilan sampel ini maksudnya adalah tidak membedakan usia, lama kerja, status pernikahan dan jenis perusahaan tempat responden bekerja. Total kuesioner yang dikirimkan berjumlah 157 dan yang kembali sejumlah 150 sedangkan yang bisa diolah adalah 145 kuesioner.

TABEL 1

Hasil Pengumpulan Kuesioner

| | | |
|-------------------------------|-----|------|
| Jumlah kuesioner yang dikirim | 157 | |
| Jumlah kuesioner yang kembali | 150 | 100% |
| Gugur | -5 | 3% |
| Kuesioner yang diolah | 145 | 97% |

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Budaya Organisasi merupakan nilai-nilai yang dianut bersama oleh partisipan dalam organisasi mengenai bagaimana cara melakukan hal-hal seputar pekerjaan dan organisasi. Tipe budaya menurut Wallach (1983) pada Devina (2003) adalah budaya birokrasi, budaya inovatif dan budaya supportif. Variabel budaya organisasi diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hoefstede *et al.* (1990) yang terdiri atas 21 instrumen dengan lima poin skala likert, yaitu (1) sangat tidak sesuai, (2) tidak sesuai, (3) kadang-kadang, (4) sesuai (5) sangat sesuai.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai orientasi emosional individu untuk menjalankan peran dan karakteristik pekerjaan mereka (Porter *et al.*, 1974 pada Ratnawati dan Kusuma, 2002). Kepuasan pekerjaan pada penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Larkin (1990), yang terdiri atas enam item instrument dengan lima poin skala likert.

Motivasi didefinisikan sebagai kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu atau berperilaku tertentu (Amstrong, 1994 pada Kurniawan, 2004). Motivasi diukur dengan instrumen Dubrin (2000) yang terdiri atas 20 item instrument dengan lima poin skala likert.

Kepuasan Gaji merupakan konstruk kepuasan yang multidimensi dan terdiri atas empat subdimensi, yaitu tingkat gaji, struktur/pengelolaan gaji, peningkatan gaji dan tunjangan/benefit. Kepuasan atas tingkat gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan atas gaji atau upah langsung, sedangkan kepuasan

atas peningkatan gaji berkenaan dengan persepsi kepuasan dalam perubahan tingkat gaji. Kepuasan atas struktur atau pengadministrasian gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan dengan hierarki gaji internal dan metode yang digunakan untuk mendistribusikan gaji. Kepuasan atas tunjangan menekankan pada persepsi kepuasan dengan pembayaran tidak langsung yang diterima karyawan. Kepuasan gaji diukur dengan PSQ (*pay satisfaction questionnaire*) yang dikembangkan oleh Judge dan Welbourne (1994).

Gender adalah penggolongan gramatikal terhadap kata benda yang berkaitan dengan dua jenis kelamin serta ketiadaan jenis kelamin atau kenetralan. Variabel ini merupakan variabel dummy yang penggolongannya dilakukan dengan memberi tanda 0 untuk pria dan 1 untuk wanita.

Produktivitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan perimbangan antara output dan input. Seseorang dikatakan produktif, apabila orang tersebut menghasilkan paling tidak atau sedikitnya sejumlah dengan ketentuan minimal, didasarkan atas besarnya output normal, yang dikerjakan dalam jangka waktu yang layak (Hadi, 1969 pada Haryani, 1998). Pengukuran produktivitas kerja didasarkan atas instrumen Tampubolon (2003) yang terdiri atas 32 item pertanyaan dengan lima poin skala likert.

HASIL PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Kuesioner dikirimkan melalui *contact person* dan *mail survey* kepada 157 staf akunting yang bekerja di beberapa perusahaan swasta di Jakarta dan Tangerang. Kuesioner yang kembali berjumlah 150 responden dan yang dapat diolah sebanyak 145 sampel dengan kriteria laki-laki berjumlah 27 dan perempuan berjumlah 118. Sedangkan yang memiliki pengalaman kerja 0-2 tahun sebanyak 89 responden, pengalaman kerja 2-4 tahun berjumlah 40 responden, pengalaman kerja 4-6 tahun berjumlah 16 responden. Usia responden yang berkisar 20-25 tahun sebanyak 106 responden, usia 26-30 tahun sebanyak 32 responden, usia 31-35 tahun sebanyak 7 responden. Sejumlah 65 responden bekerja di bidang jasa, sedangkan 32 responden bergerak di bidang manufaktur dan responden yang bergerak di perdagangan sebanyak 34 responden dan lainnya sebanyak 14 responden. Responden yang belum menikah sebanyak 118 responden dan sisanya 27 responden telah menikah. Mayoritas sebanyak 103 responden berpendidikan S-1 dan sisanya sebanyak 26 responden berpendidikan D-3 dan sebanyak 16 responden adalah lulusan SMU.

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif demografi responden yang berpartisipasi pada penelitian ini menggambarkan jenis kelamin, usia, status pernikahan, pengalaman bekerja, jenis perusahaan dan tingkat pendidikan. Sedangkan statistik deskriptif variabel penelitian menggambarkan motivasi, budaya

organisasi, produktivitas kerja, kepuasan gaji dan kepuasan kerja. Peneliti menggunakan tabel distribusi frekuensi absolute yang menunjukkan angka rata-rata, kisaran dan deviasi standar. (Lihat Tabel 5-10)

Analisa berdasarkan jawaban 145 responden dengan kisaran skor motivasi terkecil adalah 43 dan kisaran skor motivasi terbesar adalah 87. Rata-rata skor motivasi staf akunting adalah 64.08 dengan standar deviasi sebesar 8.823. Kisaran skor budaya organisasi terkecil adalah 64 dan kisaran skor terbesar adalah 95. Rata-rata skor budaya organisasi adalah 77.66 dengan standar deviasi sebesar 8.294. Kisaran skor kepuasan kerja terkecil adalah 12 dan kisaran skor kepuasan kerja terbesar adalah 27. Rata-rata skor kepuasan kerja adalah 20.86 dengan standar deviasi sebesar 4.200. Kisaran skor kepuasan gaji terkecil adalah 27 dan skor kepuasan gaji terbesar adalah 85. Rata-rata skor kepuasan gaji adalah 54.17 dengan standar deviasi sebesar 13.778. Kisaran skor produktivitas kerja terkecil adalah 90 dan skor terbesar 142. Rata-rata skor produktivitas adalah 113.46 dengan standar deviasi 11.407. Minoritas gender adalah pria dan mayoritas responden adalah wanita. Rata-rata gender 0.81 dengan standar deviasi 0.391. (Lihat Tabel 11)

Pengujian Validitas Data

Pengujian validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlation* yaitu menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Nilai signifikansi *pearson correlation* pada tingkat 0.05 dan 0.01. (Ghozali, 2002).

Berdasarkan Tabel 12-16 diketahui, bahwa semua item pada pernyataan motivasi, budaya organisasi, kepuasan gaji dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing item pada pernyataan tersebut adalah *valid*. Sedangkan pada pernyataan produktivitas kerja, 2 item pada pernyataan tersebut, yaitu nomor 14 dan 27 menunjukkan hasil tidak signifikan (0.217 dan 0.266) sehingga nilai dari 2 item pernyataan tersebut *tidak valid*.

Pengujian Reliabilitas Data

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan variabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pernyataan ini dikatakan reliabel jika masing-masing pernyataan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak oleh masing-masing pernyataan mengukur hal yang sama. Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* >0.60 (Nunnally, 1969).

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa semua variabel pada penelitian ini diatas 0.6, sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel pada penelitian ini adalah reliabel, konsisten atau stabil.

TABEL 2

Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbach Alpha |
|----|---------------------|----------------|
| 1 | Motivasi | 0,912 |
| 2 | Budaya Organisasi | 0,879 |
| 3 | Kepuasan Kerja | 0,89 |
| 4 | Kepuasan Gaji | 0,967 |
| 5 | Produktivitas Kerja | 0,859 |

Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji normalitas data pada penelitian ini dapat digunakan salah satunya dengan analisis grafik. Pada analisa grafik, metode yang lebih handal adalah dengan melihat **normal probability plot**, (Ghozali, 2002)

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

Uji normalitas menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen yaitu produktivitas kerja berdasarkan variabel independennya yaitu motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan gender.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini digunakan tingkat probabilitas sebesar 5%. Artinya hasil pengujian yang menunjukkan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka hipotesis alternative diterima. Sebaliknya, hasil pengujian yang menunjukkan tingkat signifikansi lebih besar dari 0.05 maka hipotesis alternative tidak diterima (Santoso, 2001).

TABEL 3

Hasil Uji F

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|-------|----------------|
| 1 | Regression | 9896,257 | 5 | 1979,251 | 47,35 | 0 ^a |
| | Residual | 5810,253 | 139 | 41,8 | | |
| | Total | 15706,51 | 144 | | | |

a. Predictors: (Constat), GENDER, TOTKK, TOTMO, TOTBO, TOTKG

b. Dependent Variable: TOTPROD

R = 0,794

R Square = 0.630

Adjusted R Square = 0,617

Angka koefisien korelasi (R) sebesar 0.794, menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antar variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kuat, yaitu diatas 0.5. Sedangkan nilai *Adjusted R Square* adalah 0.617, hal ini berarti 61.7% variabel produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji, budaya organisasi dan gender, sedangkan sisanya sebesar 38,3 % dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model.

Dari uji Anova atau F test, didapat F hitung sebesar 47.350 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikansi). Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi produktivitas kerja, atau dapat dikatakan bahwa motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan gender secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja.

Dari kelima variabel independen yang dimasukkan dalam regresi, variabel budaya organisasi tidak signifikan. Hal ini bisa dilihat dari probabilitas signifikansi untuk budaya organisasi sebesar 0.238, skor diatas 0.05. Sedangkan variabel motivasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan gender signifikan pada 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepuasan kerja, kepuasan gaji dan gender dengan persamaan berdasarkan hasil uji T, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$\text{PROD} = 53,430 + 0,255\text{MOT} + 0,113\text{BUD ORG} + 0,909 \text{ KEP KERJA} \\ + 0,217 \text{ KEP GAJI} - 2,916 \text{ GENDER} + e$$

TABEL 4

Hasil Uji T

Coefficients^a

| Model | | Unstandadized Coefficients | | Standadized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|----------------------------|------------|--------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 53,430 | 6,545 | | 8,163 | ,000 |
| | TOTMO | ,255 | ,066 | ,216 | 3,868 | ,000 |
| | TOTBO | ,113 | ,095 | ,090 | 1,186 | ,238 |
| | TOTKK | ,909 | ,221 | ,365 | 4,121 | ,000 |
| | TOTKG | ,217 | ,078 | ,286 | 2,771 | ,006 |
| | GENDER | -2,916 | 1,425 | -,109 | -2,046 | ,043 |

a. Dependent Variable: TOTPROD

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat dianalisa bahwa pengaruh motivasi terhadap produktivitas menunjukkan signifikansi sebesar 0.000 atau probabilitas dibawah 0.05 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa **motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja**. Dengan demikian hipotesis alternatif pertama yang diajukan diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Taviprawati (1997) terhadap *room attendant* di hotel Ancol Travelodge yang menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Selanjutnya penelitian Harsiwi (2002) pada dosen wanita di Yogyakarta yang menyatakan bahwa faktor internal (berupa keluarga dan motivasi) serta eksternal (kebijakan institusi/ pemerintah tempat dia bekerja, kondisi lingkungan dimana dia bekerja dan jaminan perlindungan hak-hak wanita) diduga berpengaruh terhadap produktivitas dosen wanita.

Sedangkan hasil pengujian hipotesis kedua yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja menunjukkan signifikansi sebesar 0.238 atau probabilitas diatas 0.05 ($p > 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa **budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja**. Dengan demikian hipotesis alternatif kedua yang diajukan tidak dapat diterima. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Holmes dan Marsden (1996) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan atau organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku cara kerja para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Dengan kata lain budaya perusahaan mempengaruhi perilaku cara berfikir seseorang, sehingga mampu memotivasi seseorang tersebut dalam bekerja.

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis ketiga dapat dianalisa bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja menunjukkan signifikansi

sebesar 0.000 atau probabilitas diatas 0.05 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa **kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja**. Dengan demikian hipotesis alternatif ketiga yang diajukan diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Blumn (1949) pada Haryani (1998) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menempati porsi penting di perusahaan, karena karyawan yang merasa puas dapat bekerja pada tingkat "full capacity" dan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dalam bekerja, dia tidak akan bekerja pada tingkat "full capacity", dan hal ini berakibat pada merosotnya produktivitas kerja. Berikutnya, kepuasan keluarga dan pekerjaan merupakan cermin hubungan antar variabel yang terkait dengan produktivitas kerja karyawan (Mercer, 1991 pada Yasin 2000) dan kepuasan kerja melalui peningkatan produktivitas bertujuan untuk mengurangi biaya jangka pendek, absensi, kekeliruan, perputaran kerja, penggunaan obat, sabotase dan keterlambatan (Stone *et al.*, 1992). Jadi saat manajemen tidak menjamin adanya keterkaitan antara kepuasan individual dengan produktivitas individual, minat atau keinginan menjadi berkurang. Selanjutnya, Haryani, (1998) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan produktivitas kerja bagi karyawan yang memiliki pengalaman kerja diatas 10 tahun dan berusia diatas 30 tahun

Hasil pengujian hipotesis keempat yang menguji pengaruh kepuasan gaji terhadap produktivitas kerja menunjukkan signifikansi sebesar sebesar 0.006 atau probabilitas diatas 0.05 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa **kepuasan gaji memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas kerja**. Dengan demikian hipotesis alternatif keempat yang diajukan diterima. Hasil ini konsisten dengan Anoraga, *et al.*, (1995) yang menyatakan bahwa gaji atau upah yang diterima sumber daya manusia yang berkaitan dengan prestasi kerjanya yaitu semakin tinggi prestasi karyawan maka akan semakin besar upah yang diterima. Hal ini memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga produktivitas karyawan akan tercapai. Berikutnya penelitian Ravianto (1983) pada Harsiwi (2004) yang menyatakan bahwa produktivitas dipengaruhi berbagai faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun tingkat penghasilan. Selanjutnya Motowildo (1982) pada Rivai (2001) menyatakan bahwa orang-orang yang memiliki opini yang tinggi terhadap kinerja pekerjaannya cenderung kurang terpuaskan atas gaji yang diterimanya. Fakta membuktikan bahwa pemberian imbalan yang baik belum tentu menunjukkan hasil kerjanya yang maksimal/produktif. (Anoraga, *et al.*, 1995).

Berikutnya, hasil pengujian hipotesis kelima yang menguji pengaruh gender terhadap produktivitas kerja menunjukkan signifikansi sebesar 0.043 atau probabilitas diatas 0.05 ($p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa **gender berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja**. Dengan demikian hipotesis alternatif kelima yang diajukan diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Morrison *et al* (1987) pada Kuntari dan Kusuma (2001) yang menemukan bahwa karir pekerja wanita sering terhenti pada tingkat *general manager*. Hal ini mungkin disebabkan karena beban rumah tangga yang harus ditanggung oleh seorang wanita akan dapat mempengaruhi profesionalismenya

dalam menapak pada jenjang karir berikutnya (King dan Stockard, 1990 pada Kuntari dan Kusuma, 2001). Selanjutnya, Larkin (1990) pada Trisnaningsih (2004) mengemukakan bahwa gender memiliki hubungan kuat dengan penilaian kinerja sedangkan Harsiwi (2004) menyatakan bahwa karyawan wanita pada lingkup kerja tertentu cenderung mengalami ketidakefektifan pada hasil pekerjaannya. Hal ini terjadi pada wanita yang berprofesi sebagai dosen di Yogyakarta. Selain itu riset menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas dosen wanita dari jenis kegiatan tercipta pada usia 31-40 tahun, berstatus kawin lama bekerja 6-10 tahun serta memegang jabatan ketua/ sekretaris pusat studi. Selanjutnya, produktivitas kerja dosen wanita menurut kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang tinggi terjadi pada usia 51-60 tahun, berstatus kawin atau bercerai mati dan lama bekerja antara 10 sampai 14 tahun serta memegang jabatan administrasi. Berikutnya, penelitian Olson dan Becker (1983) dan Stewart dan Gudykunst (1982) pada Kuntari dan Kusuma (2001) yang menyatakan adanya perbedaan prospek promosi berdasarkan gender, perbedaan tantangan tugas berdasarkan gender (Dalton dan Sullivan (2001) pada Kuntari dan Kusuma (2001) dan perbedaan akses terhadap wewenang dan tanggung jawab berdasarkan gender (Harlan dan Weiss (1982) pada Kuntari dan Kusuma (2001).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa hasil penelitian ini mendukung hipotesis alternatif pertama yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Taviprawati (1997) dan Harsiwi (2002).

Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis alternatif kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian Holmes dan Marsden (1996).

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis alternatif ketiga yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Blumn (1949) pada Haryani (1998), Mercer (1949) pada Yasin (2000) dan Stone *et al.* (1992).

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis alternatif keempat yang menyatakan bahwa kepuasan gaji berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Anoraga *et al.*, (1995), Raviyanto (1983) pada Harsiwi (2004).

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis alternatif kelima yang menyatakan bahwa gender berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian Morrison *et al* (1995), King dan Stockard (1990), Harlan dan Weiss (2001), Dalton dan Sullivan (2001), Olson dan Becker (1983) dan Stewart dan Gudykunst (1982) pada Kuntari dan Kusuma (2001). Selanjutnya

konsisten pula dengan penelitian Larkin (1990) pada Trisnaningsih (2004), Motowildo (1982) pada Rivai (2001) dan Ravianto (1983) pada Harsiwi (2004).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu beberapa pertanyaan dalam kuesioner ini agak sulit dimengerti, sehingga membuat perbedaan persepsi antar responden. Selain itu adanya keterbatasan pengumpulan data pada metode *survey* yang mengakibatkan tidak bisa dilakukan control atas jawaban responden, sehingga responden bisa tidak jujur dalam menjawab kuesioner.

Perusahaan yang dijadikan obyek penelitian tidak mencakup skala perusahaan besar hanya perusahaan dengan skala menengah kebawah. Selain itu pengujian pada penelitian ini masih bersifat sederhana.

Implikasi

Implikasi untuk penelitian yang akan datang adalah peneliti yang akan datang dapat mereplikasi penelitian ini dengan menambah variabel prestasi kerja tingkat pendidikan, gaya kepemimpinan, loyalitas kerja, kecerdasan emosional, profesionalisme, iklim organisasi, jabatan, pengalaman kerja dan komitmen organisasi.

Cakupan perusahaan yang menjadi obyek penelitian hendaknya diperluas dan sampel penelitian diperbesar. Penelitian yang akan datang hendaknya melakukan uji terhadap hubungan yang terjadi antar masing-masing variabel yang ada dengan menggunakan alat uji SEM.

REFERENSI

- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati., "Perilaku Organisasi", PT. Dunia Pustaka Jaya., Cetakan Pertama., 1995
- Bruce, Anne., "How to Motivate Every Employee: 24 Point Penting Seputar Peningkatan Produktivitas di Tempat Kerja, Acuan Praktis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan", PT. Bhuana Ilmu Populer., 2003.
- Cranny, C.J dan Patricia Crain S., "Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance", Maxwell Macmillan International., 1992.
- Cahyono, Dwi dan Imam Ghozali., "Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasional dan Konflik Peran terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi: Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 5 No. 3, September 2002
- Devina., " Analisis Hubungan Budaya Organisasi Dan Keativitas Individu Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Akuntan Publik", *Skripsi S-1 STIE Trisakti Tidak Dipublikasikan.*, Jakarta., 2003.
- Dubrin, Andrew J., "The Complete Idiot's Guide: Leadership", A Pearson Company., Second Edition., 2000.
- Haryani., "Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Di Perusahaan Tenun Setagen 'Ibu Wasil' ", *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi.*, No. 8 Th. 5, Agustus, 1998.
- Harsiwi, Agung., " Produktivitas Kerja Dan Kesempatan Aktualisasi Diri Dosen Wanita," , <http://>

- artikel.us/agungharsiwi6-04-2.html
- Kuntari, Yeni dan Indra Wijaya Kusuma., "Pengalaman Organisasi, Evaluasi Terhadap Kinerja dan Hasil Karir Pada Kantor Akuntan Publik: Pengujian Pengaruh Gender.", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*., Vol. 16, No. 1, 2001
- Kurniawan, Eko., "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Komitmen Profesional Serta Aspek Kepemimpinan Dan Mentoring Dari Tindakan Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating.", *Skripsi S-1 STIE Trisakti Tidak Dipublikasikan*., Jakarta., 2004
- Lindner, James R., "Understanding Employee Motivation", *Journal of Extension*., Vol 36, No. 3, June, 1998.
- Latham, Gary P dan Kenneth N Wexley., "Increasing Productivity Through Performance Appraisal". Addison Wesley Publishing Company. Second Edition. 1994.
- Manullang, Laurence A., "Motivasi Sebagai Instrumen Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia", *Jurnal Ilmiah Business Forum*., Vol. 1 No.1, June, 2000.
- Mariana, Lisna., "Peranan Iklim Kerja Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Suatu Kajian Empirik)", *Jurnal Widya Ekonomika*., Tahun V, No. 1, Januari-June 2003
- Nusantoro, Adi dan Leman Sutanto., "Pengaruh Suatu Perlakuan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Kasus Pada PT. Bayer Indonesia, Tbk.", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*., Vol. 1, No. 2, Agustus 2001.
- Nurahma, Myrna dan Nur Indriantoro., "Tindakan Supervisi dan Kepuasan Kerja Akuntan Pemula Di Kantor Akuntan Publik", *Simposium Nasional Akuntansi III, Malang*, September, 1999
- Rahayu, Dyah Sih., "Anteseden dan Konsekuensi Tekanan Peran (Role Stress) pada Auditor Independen", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*., Vol. 5, No. 2, Mei 2002
- Ratnawati, Vince dan Indra Wijaya Kusuma., "Pengaruh Job Insecurity, Faktor Anteseden dan Konsekuensinya terhadap Keinginan Berpindah Karyawan: Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*., Vol. 5 No. 3, September, 2002
- Rivai, Harif Amali., "Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar", *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*., Vol.3, No. 1, April 2001
- Reed, Sarah., Stanley H Kratchman dan Robert H Strawser., "Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions of United States Accountants: The Impact of Locus of Control and Gender", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*., Vol 7, No. 1, 1994
- Setianingsih, Nina dan M Kholiq M Sabeni., "Hubungan Profesionalisme, Konflik Organisasional-Profesional dan Work Outcome (Studi Empiris Pada Staff Akuntan KAP di Pulau Jawa)", *Jurnal MAKSI*., Vol. 4, Agustus, 2004.
- Siagian, Sondang P., "Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja", Penerbit Rineka Cipta., 2002
- Sule, Ernie Trisnawati., "Keterkaitan Antara Kepuasan kerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Dengan Kinerja Perusahaan", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*., Vol. 1, No. 1, 2002
- Taviprawati, Ervina., "Pengaruh Faktor Motivasi dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja", *Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*., No.2, June, 1997.
- Tampubolon, Manahan., "Hubungan Loyalitas Karyawan Dengan Kelangsungan Organisasi (Survei di STIE Trisakti 2001)", *Jurnal Widya Ekonomika*., Tahun V, No. 1, Januari-June, 2003
- Time, Dale., "Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Produktivitas", PT. Elex Media Komputindo., 2002
- Trisaningsih, Sri., "Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat Dari Segi Gender", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*., Vol. 7 No. 1, Januari, 2004
- Trisaningsih, Sri dan Didik Ardiyanto., "Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening", *Simposium Nasional Akuntansi III*, September, 1999.
- Yasin, Azis., "Pengaruh Timbal Balik Antara Kepuasan Pekerjaan dan Kepuasan Keluarga: Analisis Model Struktural", *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*., Vol.1, No.1, Juni, 2000

Lampiran

TABEL 5

Gender

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | LAKI-LAKI | 27 | 18,6 | 18,6 | 18,6 |
| | PEREMPUAN | 118 | 81,4 | 81,4 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 6

Usia

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20-25 | 106 | 73,1 | 73,1 | 73,1 |
| | 26-30 | 32 | 22,1 | 22,1 | 95,2 |
| | 31-35 | 7 | 4,8 | 4,8 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 7

Status

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | MENIKAH | 27 | 18,6 | 18,6 | 18,6 |
| | BELUM MENIKAH | 118 | 81,4 | 81,4 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 8

P.Kerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | 0-2 | 89 | 61,4 | 61,4 | 61,4 |
| | 2-4 | 40 | 27,6 | 27,6 | 89,0 |
| | 4-6 | 16 | 11,0 | 11,0 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 9

Perush

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | MANUFAKTUR | 31 | 22,1 | 22,1 | 22,1 |
| | PERDAGANGAN | 34 | 23,4 | 23,4 | 45,5 |
| | JASA | 65 | 44,8 | 44,8 | 90,3 |
| | LAINNYA | 14 | 9,7 | 9,7 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 10

Pend

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | SMU | 16 | 11,0 | 11,0 | 11,0 |
| | D3 | 26 | 17,9 | 17,9 | 29,0 |
| | S1 | 103 | 71,0 | 71,0 | 100,0 |
| | Total | 145 | 100,0 | 100,0 | |

TABEL 11
Descriptive Statistics

| | N | Min. | | Max | | Mean | | Std. | | Variance | | Kurtosis | |
|---------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error |
| TOTMO | 145 | 43 | 87 | 64,08 | ,733 | 8,823 | 77,840 | ,220 | ,400 | | | | |
| TOTBO | 145 | 64 | 95 | 77,66 | ,689 | 8,294 | 68,795 | -,706 | ,400 | | | | |
| TOTKK | 145 | 12 | 27 | 20,86 | ,349 | 4,200 | 17,639 | -,626 | ,400 | | | | |
| TOTKG | 145 | 27 | 85 | 54,17 | 1,144 | 13,778 | 189,820 | -,818 | ,400 | | | | |
| TOTPROD | 145 | 90 | 142 | 113,46 | ,947 | 11,407 | 130,125 | -,331 | ,400 | | | | |
| GENDER | 145 | 0 | 1 | ,81 | ,032 | ,391 | ,153 | ,663 | ,400 | | | | |
| Valid N (list wist) | 145 | | | | | | | | | | | | |

TABEL 12

Uji Validitas Motivasi

| No | Variabel | Pearson Correlation | Signifikansi (2 tailed) | Keterangan |
|----|----------|------------------------|----------------------------|------------|
| 1 | MO 1 | 0,628 | 0,00 | Valid |
| 2 | MO 2 | 0,436 | 0,00 | Valid |
| 3 | MO 3 | 0,740 | 0,00 | Valid |
| 4 | MO 4 | 0,726 | 0,00 | Valid |
| 5 | MO 5 | 0,623 | 0,00 | Valid |
| 6 | MO 6 | 0,527 | 0,00 | Valid |
| 7 | MO 7 | 0,691 | 0,00 | Valid |
| 8 | MO 8 | 0,655 | 0,00 | Valid |
| 9 | MO 9 | 0,708 | 0,00 | Valid |
| 10 | MO 10 | 0,536 | 0,00 | Valid |
| 11 | MO 11 | 0,438 | 0,00 | Valid |
| 12 | MO 12 | 0,694 | 0,00 | Valid |
| 13 | MO 13 | 0,369 | 0,00 | Valid |
| 14 | MO 14 | 0,530 | 0,00 | Valid |
| 15 | MO 15 | 0,514 | 0,00 | Valid |
| 16 | MO 16 | 0,688 | 0,00 | Valid |
| 17 | MO 17 | 0,664 | 0,00 | Valid |
| 18 | MO 18 | 0,522 | 0,00 | Valid |
| 19 | MO 19 | 0,549 | 0,00 | Valid |
| 20 | MO 20 | 0,504 | 0,00 | Valid |

TABEL 13

Uji Validitas Budaya Organisasi

| No | Variabel | Pearson Correlation | Signifikansi (2 tailed) | Keterangan |
|----|----------|------------------------|----------------------------|------------|
| 1 | BO 1 | 0,324 | 0,000 | Valid |
| 2 | BO 2 | 0,452 | 0,000 | Valid |
| 3 | BO 3 | 0,372 | 0,000 | Valid |
| 4 | BO 4 | 0,473 | 0,000 | Valid |
| 5 | BO 5 | 0,623 | 0,000 | Valid |
| 6 | BO 6 | 0,600 | 0,000 | Valid |
| 7 | BO 7 | 0,572 | 0,000 | Valid |
| 8 | BO 8 | 0,451 | 0,000 | Valid |
| 9 | BO 9 | 0,625 | 0,000 | Valid |
| 10 | BO 10 | 0,526 | 0,000 | Valid |
| 11 | BO 11 | 0,399 | 0,000 | Valid |
| 12 | BO 12 | 0,347 | 0,000 | Valid |
| 13 | BO 13 | 0,509 | 0,000 | Valid |
| 14 | BO 14 | 0,396 | 0,000 | Valid |
| 15 | BO 15 | 0,539 | 0,000 | Valid |
| 16 | BO 16 | 0,384 | 0,000 | Valid |
| 17 | BO 17 | 0,506 | 0,000 | Valid |
| 18 | BO 18 | 0,610 | 0,000 | Valid |
| 19 | BO 19 | 0,676 | 0,000 | Valid |
| 20 | BO 20 | 0,516 | 0,000 | Valid |
| 21 | BO 21 | 0,560 | 0,000 | Valid |

TABEL 14

Uji Validitas Produktivitas Kerja

| No | Variabel | Pearson Correlation | Signifikansi (2 tailed) | Keterangan |
|----|----------|------------------------|----------------------------|-------------|
| 1 | PRO 1 | 0,249 | 0,000 | Valid |
| 2 | PRO 2 | 0,290 | 0,000 | Valid |
| 3 | PRO 3 | 0,286 | 0,003 | Valid |
| 4 | PRO 4 | 0,245 | 0,000 | Valid |
| 5 | PRO 5 | 0,604 | 0,000 | Valid |
| 6 | PRO 6 | 0,412 | 0,000 | Valid |
| 7 | PRO 7 | 0,541 | 0,000 | Valid |
| 8 | PRO 8 | 0,506 | 0,000 | Valid |
| 9 | PRO 9 | 0,596 | 0,000 | Valid |
| 10 | PRO 10 | 0,401 | 0,000 | Valid |
| 11 | PRO 11 | 0,470 | 0,000 | Valid |
| 12 | PRO 12 | 0,571 | 0,000 | Valid |
| 13 | PRO 13 | 0,635 | 0,000 | Valid |
| 14 | PRO 14 | 0,103 | 0,217 | Tidak Valid |
| 15 | PRO 15 | 0,209 | 0,012 | Valid |
| 16 | PRO 16 | 0,561 | 0,000 | Valid |
| 17 | PRO 17 | 0,408 | 0,000 | Valid |
| 18 | PRO 18 | 0,538 | 0,000 | Valid |
| 19 | PRO 19 | 0,518 | 0,000 | Valid |
| 20 | PRO 20 | 0,540 | 0,000 | Valid |
| 21 | PRO 21 | 0,477 | 0,000 | Valid |
| 22 | PRO 22 | 0,449 | 0,000 | Valid |
| 23 | PRO 23 | 0,230 | 0,005 | Valid |
| 24 | PRO 24 | 0,581 | 0,000 | Valid |
| 25 | PRO 25 | 0,346 | 0,000 | Valid |
| 26 | PRO 26 | 0,171 | 0,040 | Valid |
| 27 | PRO 27 | 0,093 | 0,266 | Tidak Valid |
| 28 | PRO 28 | 0,451 | 0,000 | Valid |
| 29 | PRO 29 | 0,181 | 0,029 | Valid |
| 30 | PRO 30 | 0,524 | 0,000 | Valid |
| 31 | PRO 31 | 0,643 | 0,000 | Valid |
| 32 | PRO 32 | 0,460 | 0,000 | Valid |

TABEL 15

Uji Validitas Kepuasan Gaji

| No | Variabel | <i>Pearson Correlation</i> | Signifikansi (2 tailed) | Keterangan |
|----|----------|----------------------------|----------------------------|------------|
| 1 | KG 1 | 0,815 | 0,00 | Valid |
| 2 | KG 2 | 0,853 | 0,00 | Valid |
| 3 | KG 3 | 0,859 | 0,00 | Valid |
| 4 | KG 4 | 0,841 | 0,00 | Valid |
| 5 | KG 5 | 0,677 | 0,00 | Valid |
| 6 | KG 6 | 0,835 | 0,00 | Valid |
| 7 | KG 7 | 0,804 | 0,00 | Valid |
| 8 | KG 8 | 0,880 | 0,00 | Valid |
| 9 | KG 9 | 0,827 | 0,00 | Valid |
| 10 | KG 10 | 0,754 | 0,00 | Valid |
| 11 | KG 11 | 0,880 | 0,00 | Valid |
| 12 | KG 12 | 0,816 | 0,00 | Valid |
| 13 | KG 13 | 0,826 | 0,00 | Valid |
| 14 | KG 14 | 0,790 | 0,00 | Valid |
| 15 | KG 15 | 0,737 | 0,00 | Valid |
| 16 | KG 16 | 0,806 | 0,00 | Valid |
| 17 | KG 17 | 0,717 | 0,00 | Valid |

TABEL 16

Uji Validitas Kepuasan Gaji

| No | Variabel | <i>Pearson Correlation</i> | Signifikansi (2 tailed) | Keterangan |
|----|----------|----------------------------|----------------------------|------------|
| 1 | KK 1 | 0,785 | 0,00 | Valid |
| 2 | KK 2 | 0,815 | 0,00 | Valid |
| 3 | KK 3 | 0,749 | 0,00 | Valid |
| 4 | KK 4 | 0,840 | 0,00 | Valid |
| 5 | KK 5 | 0,787 | 0,00 | Valid |
| 6 | KK 6 | 0,850 | 0,00 | Valid |