

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN  
PT WIJAYA TRIBWANA INTERNATIONAL  
SANUR - BALI**



**TAPM Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun oleh  
I Nyoman Miyoga  
NIM : 015334545**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
DENPASAR  
2009**

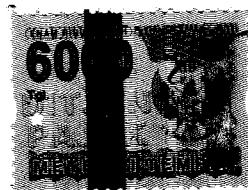
**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Denpasar, 09 Juni 2009  
Yang Menyatakan



**I Nyoman Miyoga**  
NIM : 015334545

**ABSTRAK**

Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT  
Wijaya Tribwana International Sanur – Bali

oleh

I Nyoman Miyoga

Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Denpasar

**Kata Kunci :** Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Kompensasi, Semangat Kerja.

Pemeliharaan sumber daya manusia suatu organisasi merupakan persoalan pokok untuk diperhatikan, karena karyawan memiliki kinerja yang tinggi tidak lepas adanya kompensasi yang memadai. Agar karyawan mau melaksanakan suatu pekerjaan, maka kompensasi perlu diberikan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi tempatnya bekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, serta untuk mengetahui variabel-variabel yang paling berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor, dan analisis regresi linier berganda. Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei melalui penyebaran kuesioner terhadap 89 orang responden.

Hasil analisis statistik dengan menggunakan program *SPSS for Windows* diperoleh model persamaan regresi berganda  $Y = 4.54E-016 + 0.083X_1 + 0.254X_2$ . Hasil analisis statistik dengan pengujian regresi parsial diperoleh bahwa variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, sedangkan variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa secara statistik variabel kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, sedangkan variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Dengan demikian variabel yang dominan atau paling besar pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali adalah variabel kompensasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi kompensasi yang terstandarisasi bernilai lebih besar dari variabel kepemimpinan.

Rekomendasi dapat diberikan adalah agar dalam usaha peningkatan semangat kerja karyawan hendaknya pimpinan benar-benar memperhatikan faktor kompensasi. Hal ini tercermin dari diketahuinya variabel kompensasi memiliki pengaruh yang lebih dominan dari variabel kepemimpinan. Disarankan juga untuk mengadakan pergantian kepemimpinan dalam jangka waktu tertentu, untuk penyegaran organisasi, menghilangkan rasa monoton dari waktu ke waktu, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

## ABSTRACT

Impacts of Leadership and Compensation on Staff Working Enthusiasm at PT Wijaya  
Tribwana International Sanur - Bali

by

I Nyoman Miyoga

for

Post Graduate Program – Open University Denpasar

Maintaining human resources in an organization was considered as a main issue that need a special attention; high motivated staff has a strong connection with satisfied compensation. To encourage staff to do their job properly, compensation needs to be given to them in order to improve their performance in their working environment.

This research was aimed at analyzing and finding out the leadership and compensation direct impacts on staff working enthusiasm at PT Wijaya Tribwana International, Sanur – Bali, as well as to analyze and find out variables that affect the working enthusiasm. The analysis technique used in this research was factor analyze and double linear regression analyze. And the data collecting used is survey method in which questioners are distributed to 89 respondents.

Statistic analysis using *SPSS for Windows* program yields double regression equality model  $Y = 4.54E-016 + 0.083X_1 + 0.254X_2$ . From statistic analyzing results by implementing partial regression analyzing, it was found that leadership variable has no significant impact on working enthusiasm of the staff at PT Wijaya Tribwana International, Sanur – Bali, while, compensation variable has positive and significant correlation on working enthusiasm of the staff.

Based on the result of this research, it was concluded statistically that compensation variable has significant relation with working enthusiasm of the staff of PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, mean while partially leadership variable has no significant impact on working enthusiasm of the staff. Actually the dominant variable that mostly affects working enthusiasm of the staff is compensation. This can be seen on the standardized compensation coefficient regression value that higher than leadership variable.

Recommendation to be given here was that in order to improve the staff's working enthusiasm, the company management should take special attention on compensation factor. This recommendation was based on the research result that compensation variable has more dominant impact than leadership variable. My other recommendation was that management position change should be done periodically both for atmosphere change, and to escape from monotonous working condition all the time. It was expected that it can improve working enthusiasm of the staff.

**Keyword :** Human Resource, Leadership, Compensation, Working Enthusiasm.

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

JUDUL TAPM : **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap  
Semangat Kerja Karyawan PT Wijaya Tribwana  
International Sanur- Bali**

NAMA : I Nyoman Miyoga

NIM : 015334545

PROGRAM STUDI : Magister Manajemen

Pembimbing I



**Prof. Dr. Made Wardana, S.E., M.P.**  
NIP. 130929217

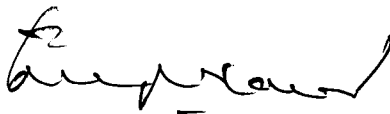
Pembimbing II



**Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A.**  
NIP. 130367151

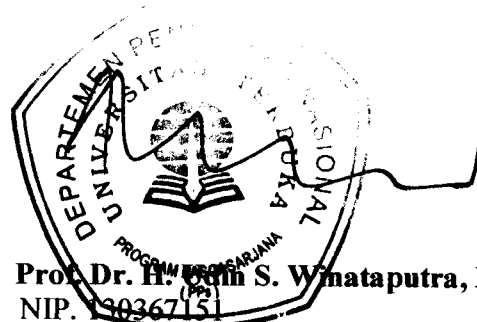
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/  
Program Magister Manajemen



**Drs. Supartomo Corolus Boromeus, M.Si**  
NIP. 110026368

Direktur Program Pascasarjana,



**Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A**  
NIP. 130367151

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

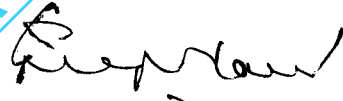
Nama : I Nyoman Miyoga  
NIM : 015334545  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Wijaya Tribwana International Sanur- Bali**


Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka, pada :

Hari/Tanggal : Minggu, 21 Juni 2009  
Waktu : Pkl. 10.15 – 12.15 Wita

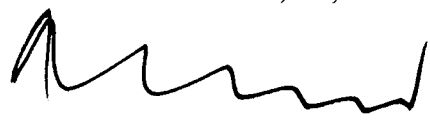
Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji :   
: Drs. Supartomo Corolus Boromeus, M.Si.

Penguji Ahli :   
: Dr. Mahyus Ekananda Sitompul, MM., MSE.

Pembimbing I :   
: Prof. Dr. Made Wardana, SE, M.P.

Pembimbing II :   
: Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A.

## KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur kami panjatkan kehadapan Ida Sang Hyang Widi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa atas berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini yang berjudul **”Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali”**.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini masih banyak kekurangan, mengingat keterbatasan penulis dalam menyusunnya, tentunya tulisan ini tidak akan pernah terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Tian Belawati., M.ed. selaku Rektor Universitas Terbuka, yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan di Universitas Terbuka.
2. Bapak Prof. Dr. Udin S Winataputra, M.A. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka, yang juga selaku pembimbing II yang memberikan bimbingan untuk penyelesaian Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini .
3. Bapak Prof. Dr. I Wayan Cika, M.S. selaku Kepala UPBJJ – UT Denpasar yang selalu memberikan dorongan dan semangat untuk mempercepat penyelesaian pendidikan di Universitas Terbuka.
4. Bapak Prof. Dr. Made Wardana, S.E. M.P. selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan masukan demi sempurnanya Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini.

5. Bapak Drs. Supartomo Corolus Boromeus, M.Si, Bapak Heri Wahyudi M.Si, dan Bapak Yadi Apriyadi. S.Kom, yang selalu memberikan dorongan moril dan semangat selama penyusunan Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini.
6. Mr. Michael R. White ( Bapak Made Wijaya ) selaku Direktur Utama dan Bapak Drs. Putu Suasta MA. selaku Direktur PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali yang memberikan ijin dan dorongan untuk penulis melanjutkan pendidikan Program Pascasarjana di Universitas Terbuka.
7. Segenap karyawan/karyawati PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali yang bersedia menjawab pertanyaan kuesioner penulis.
8. Istri dan kedua anak kami yang tercinta serta adik-adik serta keluarga lainnya yang telah memberikan bantuan, dorongan dan semangat untuk mengikuti pendidikan Program Pascasarjana di Universitas Terbuka,
9. Kepada semua pihak yang telah berjasa dalam penulisan ini, yang tidak bisa disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Dalam kesempatan ini penulis mohon kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini.

Sebagai akhir kata penulis mengucapkan terima kasih, mudah-mudahan Tugas Akhir Program Magister ( TAPM ) ini dapat menjadi bahan penelitian selanjutnya.

Denpasar, 09 Juni 2009

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Lampiran.....	ix
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	6
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kepemimpinan .....	7
B. Kompensasi .....	26
C. Semangat Kerja .....	37
D. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu .....	46
E. Kerangka Berfikir .....	49
F. Hipotesis.....	50
G. Definisi Operasional Variabel .....	51

<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Lokasi Penelitian .....	56
B. Sumber Data .....	56
C. Jenis Data .....	56
D. Populasi dan Sampel .....	57
E. Teknik Pengumpulan Data .....	60
F. Teknik Pengukuran Data .....	61
G. Analisis Data .....	65
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Temuan .....	76
B. Pembahasan .....	90
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	113
B. Saran .....	113
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>115</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Kehadiran Karyawan	
PT. Wijaya Tribwana International Sanur – Bali .....	118
2. Kuesioner Penelitian.....	119
3. Skor Jawaban Responden .....	124
4. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan .....	136
5. Uji Validitas Variabel Kompensasi .....	137
6. Uji Validitas Variabel Semangat Kerja .....	138
7. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan.....	139
8. Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi .....	140
9. Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja.....	141
10. Analisis Faktor Variabel Kepemimpinan .....	142
11. Analisis Faktor Variabel Kompensasi .....	165
12. Analisis Faktor Variabel Semangat Kerja .....	191
13. Score Faktor.....	228
14. Uji Asumsi Klasik Normalitas .....	230
15. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas .....	231
16. Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas.....	232
17. Analisis Regresi.....	233

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Semua organisasi atau perusahaan yang didirikan oleh pemiliknya mempunyai suatu tujuan yang hendak dicapainya seperti untuk mendatangkan keuntungan, dan tujuan lainnya. Tujuan ini bisa dicapai dengan mendayagunakan sumber daya yang ada seperti: sumber daya manusiannya, keuangan, pemasaran, fisik, teknologi dan sistem. Yang terpenting aset dari organisasi atau perusahaan yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusiannya sebab hal itu merupakan faktor penggerak dari organisasi atau perusahaan tersebut. Sebab manusia merupakan makhluk hidup yang mempunyai pikiran yang dapat berusaha untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.

Pencapaian tujuan organisasi akan dicapai dengan menempatkan faktor manusiannya sebagai faktor utama dalam kehidupan organisasi atau perusahaan tersebut, dalam arti keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan pada akhirnya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusiannya. Karyawan dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting sekali dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas dari perusahaan tersebut; artinya keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung sekali dari kemampuan, kesungguhan dan semangat kerja dari para karyawan perusahaan tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Agar suatu organisasi atau perusahaan tetap mempunyai eksistensinya, maka kepemimpinan dan kompensasi adalah variabel penting dalam

meningkatkan semangat kerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2007:249), kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah aktivitas pemegang wewenang dan pengambil keputusan. Kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya. Serta kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Rivai (2007:3) menyatakan.

"Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi".

Fungsi utama kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi. Dimana fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam dua dimensi yaitu, 1). Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, 2). Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Meningkatkan semangat dan kinerja karyawan diperlukan sistem kompensasi yang memadai. Upah atau gaji diberikan kepada seorang pekerja merupakan penghargaan atau pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya untuk kepentingan bisnis organisasi atau perusahaan yang mengangkat atau mempekerjakan karyawan. Dalam prakteknya jenis penghargaan itu tidak sekedar berbentuk gaji atau upah yang bersifat finansial, tetapi masih banyak bentuk lainnya (Nawawi, 2008:315).

Simamora (2006:442) membagi kompensasi menjadi 2 komponen yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak mencakup dalam kompensasi langsung terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan fisik di mana orang itu bekerja. Tipe kompensasi nonfinansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya de-motivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan karyawan. Apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunnya kinerja baik karyawan maupun organisasi atau perusahaan.

Dalam kenyataannya, setiap organisasi atau perusahaan menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing .

Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada karyawan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerjanya. (Wibowo, 2007:133).

Dengan adanya percepatan dalam penyelesaian tugas atau pekerjaan, memperkecil absensi, angka kerusakan, angka perpindahan tenaga kerja, dan memperkecil angka kecelakaan. Berarti pihak organisasi atau perusahaan dapat menghemat banyak biaya operasional sejalan dengan adanya penghematan biaya tersebut berarti pula memperbesar laba dan meningkatkan produktivitas organisasi atau perusahaan tersebut. Karena tujuan dari manajemen adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas yang bermuara pada peningkatan produktivitas, maka mengelola semangat kerja karyawan menjadi hal yang penting bagi pihak organisasi atau perusahaan (Tohardi, 2002:426). Begitu pula halnya di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, pihak pemilik dan pimpinan menginginkan karyawan mereka agar bersemangat dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing, sehingga lebih mudah mencapai tujuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu dianggap perlu diadakan penelitian untuk meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Adapun alasan pemilihan penelitian ini di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali didasarkan pada pertimbangan antara lain sebagai berikut.

1. Jumlah karyawan yang ada pada PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali berjumlah 114 orang, dianggap cukup proporsional sebagai subyek penelitian.

2. Semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali dalam satu tahun terakhir mengalami penurunan, berdasarkan fakta sebagai berikut :
  - a. Kedatangan karyawan 40% terlambat dari waktu yang ditetapkan setiap hari. (lihat Lampiran 1).
  - b. Tingkat ketidakhadiran selama satu tahun selain cuti, dan hari libur rata-rata 15% (lihat Lampiran 1).

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah.

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.
3. Variabel manakah diantara variabel kepemimpinan dan kompensasi yang lebih berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dirumuskan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.



2. Untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.
3. Untuk mengetahui variabel mana yang lebih berpengaruh dominan antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah.

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pimpinan sebagai pembuat kebijakan dan pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan dunia ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia tentang Kepemimpinan, Kompensasi dan Semangat Kerja Karyawan di PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepemimpinan**

#### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kelangsungan hidup suatu organisasi dalam sejarah ternyata amat dipengaruhi oleh para pemimpin-pemimpinnya, bahkan tiap-tiap zaman lebih dikenal nama pemimpinnya daripada organisasinya. Pimpinan yang dapat memberikan keteladanan yang baik akan menambah wibawa seorang pimpinan, sehingga segala sikap dan perilaku pimpinan selalu dijadikan rujukan atau panutan bawahannya. Beranjak dari pendapat di atas maka semangat kerja juga dapat merujuk kepada pimpinan sehingga bila pimpinan memiliki semangat kerja yang tinggi maka bawahan juga akan ikut bersemangat, demikian pula bila pimpinan tidak memiliki semangat kerja maka bawahan akan ikut tidak bersemangat dalam bekerja.

Ada bermacam-macam pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli,

Menurut Sedarmayanti (2007:249) "Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama". Sedangkan Menurut Sunarto (2005: 33) "Kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan".

Menurut Siswanto (2007:154). "Kepemimpinan adalah sebagai sifat dan perilaku mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama sehingga membentuk jalinan kerja yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisien dan efektif

untuk mencapai tingkat produktivitas kerja sesuai dengan yang ditetapkan”

Sedangkan tentang teori kepemimpinan menurut.

- a. Siagian dalam Sedarmayanti (2007:250) mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi tiga bagian.
  - 1). Teori genetis : kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia.
  - 2). Teori sosial : seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan masyarakat.
  - 3). Teori ekologis : calon pemimpin, sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir, tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin, karena itu bakat harus dilengkapi dengan pendidikan dan pengalaman hidup sehingga ia berhasil menjadi pemimpin. Diantara tiga teori kepemimpinan ini, teori yang dianggap paling mendekati kebenaran dan mempunyai pengikut yang banyak dalam situasi sekarang adalah teori ekologis.
- b. Hellriegel dan Slocum dalam Sedarmayanti (2007:250) mengemukakan bahwa teori kepemimpinan itu dapat dibedakan atas tiga golongan besar.
  - 1). Teori ciri atau sifat : ciri atau sifat yang dimiliki pemimpin akan membedakannya dari pemimpin lain atau orang yang bukan pemimpin.
  - 2). Teori tingkah laku : pemimpin dapat dibedakan dari tingkah laku yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas yang diembannya
  - 3). Teori kontigensi (situasional) : teori ini dapat beberapa parameter yang mempengaruhi keefektifan seorang pemimpin, seperti sifat seorang pemimpin serta situasi sosial dan ekonomi dari lingkungan dimana pemimpin berada.

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

Pemimpin memiliki dua peran penting.

- a. Menyelesaikan tugas, adalah tujuan utama dibentuknya kelompok di bawah pimpinan. Para pemimpin harus memastikan bahwa tujuan kelompok akan tercapai.

- b. Menjaga hubungan yang efektif yaitu hubungan pemimpin dengan anggota kelompoknya maupun hubungan antara anggota kelompok. Suatu hubungan yang disebut efektif apabila hubungan tersebut berkontribusi pada penyelesaian tugasnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kunci dalam manajemen yang memainkan peran yang penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan tertentu. Dikatakan demikian karena pemimpin merupakan unsur manajemen yang relatif kecil jumlahnya dan sangat sentral dalam aktivitas perusahaan.

Mengingat bahwa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemampuan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung dari ketrampilan dan kemampuan pemimpin. Oleh karena itu, syarat utama seorang pemimpin adalah harus mampu mempengaruhi orang lain (bawahannya) agar mau bekerja sama dan dapat mencapai hubungan yang baik, serta dapat melaksanakan tugas dalam rangka pencapaian tujuan.

## 2. Jenis atau Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2007:64) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategis yang merupakan hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan

orang lain, dalam mengambil keputusan dan dalam melaksanakan kegiatan pengendalian. Kepemimpinan dipengaruhi oleh dua perhatian manajerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi atau tugas dan perhatian terhadap manusia. Ada empat gaya dasar kepemimpinan yaitu.

- a. Gaya mengarahkan  
Gaya ini sama dengan gaya otokratis, jadi bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan dari pemimpin.
- b. Mendukung.  
Pemimpin bersifat ramah terhadap bawahan.
- c. Berpartisifasi  
Pemimpin bertanya dan menggunakan saran bawahan.
- d. Berorientasi pada tugas  
Pemimpin menyusun serangkaian tujuan yang menantang untuk bawahannya.

Ada berbagai jenis kepemimpinan (George dan Leslie, 2008:200)

diantaranya.

- a. Kepemimpinan situasional  
Dalam jenis kepemimpinan dipercayakan bahwa faktor yang paling utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasinya. pemimpin maupun pengikutnya menyesuaikan diri dengan situasi, juga terdapat sekedar penyesuaian diri oleh pengikut dengan pimpinannya, dan sebaliknya.
- b. Kepemimpinan perilaku pribadi  
Sebagai yang ditunjukkan oleh namanya, perilaku pemimpin itu diberi penekanan dalam jenis kepemimpinan itu sendiri, penekanan dalam jenis kepemimpinan ini. *Personal behavior leader* adalah orang yang luwes, menggunakan dalam setiap keadaan tindakan yang dianggap tepat sambil selalu mengingat kemampuan-kemampuan, banyaknya pengawasan yang diperlukan, dan apakah pemimpin itu ingin menentukan isunya.
- c. *Work centered* atau *Worker – centered leadership*  
Kepemimpinan terpusat pada pekerjaan atau pekerjaannya. Jenis kepemimpinan ini sangat erat hubungannya dengan "situasional type".
- d. *Personal leadership* atau kepemimpinan pribadi  
Motivasi dan petunjuk diberikan dengan kontak pribadi dengan pribadi. Terdapat suatu hubungan yang dekat antara pemimpin dan setiap anggota kelompok.

- e. **Kepemimpinan demokrasi**  
Kepemimpinan ini memberikan penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran-pikiran oleh anggota-anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas.
- f. **Kepemimpinan otoritas**  
Kepemimpinan itu dipunyai oleh si pemimpin sejauh ia mempunyai kekuasaan. Ia berpegang, bahwa karena kedudukan yang dipegang, pemimpin itu yang mengetahui yang paling baik dan harus menentukan apa yang harus diperbuat.
- g. **Kepemimpinan paternalistik**  
Terdapat suatu pengaruh kebapakan antara pemimpin dan kelompok. Maksudnya ialah melindungi dan mengusung kesenangan dan kesejahteraan pengikut-pengikutnya.
- h. **Indigenous leadership**  
Pemimpin-pemimpin asli yang berbeda dapat ditemukan untuk tujuan-tujuan yang berbeda dalam kelompok yang sama. Keberhasilan dari banyak kegiatan ditentukan oleh pemimpin yang diakui secara resmi.

Gaya kepemimpinan yang menyebabkan seseorang menjadi terpilih sebagai manajer sangat berhubungan erat dengan rumusan tujuan organisasi, jenis aktivitas yang harus dipimpin, karakteristik para bawahan, motif usaha, serta kondisi lain yang akan berdampak pada organisasi.

Berbeda dengan tipe kepemimpinan yang dikemukakan oleh Terry, Blake dan Mouton dalam Siswanto (2007:159) yang mempopulerkan Managerial Grid dengan membagi lima kepemimpinan yang didasarkan pada bawahan. Kelima kepemimpinan dijelaskan berikut ini.

- a. **Tandus (*improvised*)**  
Yaitu pemakaian usaha seminimum mungkin untuk menyelesaikan suatu pekerjaan guna mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.
- b. **Perkumpulan (*country club*)**  
Yaitu menumpahkan perhatian kepada bawahan untuk memuaskan hubungan yang menggairahkan, suasana organisasi yang bersahabat, dan menggairahkan tempat kerja.

- c. Tugas (*task*)  
Yaitu efisiensi dalam hasil pekerjaan yang diperoleh dari kondisi kerja yang tersusun dengan mengurangi campur tangan elemen manusia sampai pada tingkat minimum.
- d. Jalan tengah (*middle of road*)  
Yaitu kecakapan organisasi yang memadai adalah usaha dan memungkinkan membuat keseimbangan diantara kerja yang dilakukan sambil memperhatikan semangat bawahan pada tingkat memuaskan.
- e. Tim (*team*)  
Yaitu penampungan kerja yang diperoleh dari persetujuan (*committed*) bawahan, yang saling bergantung pada pegangan umum (*common stake*) yang sesuai dengan tujuan organisasi yang menjurus pada hubungan keyakinan dan penghargaan.

Keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh kecakapan dari seorang pemimpin, menurut George & Leslie (2008: 205) mengungkapkan ada beberapa kecakapan yang perlu dikembangkan oleh seorang pemimpin adalah.

- a. Obyektivitas terhadap hubungan-hubungan serta perilaku manusia.

Pemimpin harus mampu memandang orang-orang serta perilaku mereka dengan cara yang tak berprasangka dan tanpa emosi.

Selarasnya pemimpin tidak boleh mempunyai perangai untuk berpraduka.

- b. Ketangkasan berkomunikasi dan sosial

Pemimpin harus mampu untuk berbicara dan menulis terus terang dan menyimpulkan dengan teliti pernyataan-pernyataan dari orang-orang lain, selain itu pemimpin harus mudah didekati, mengenal kelompok-kelompok dan pemimpin-pemimpin informalnya.

c. Ketegasan

Kemampuan untuk memproyeksikan diri secara mental dan emosional ke dalam posisi seseorang pengikut menolong seorang pemimpin untuk memahami pandangan-pandangan, pegawai-pegawai serta keyakinan-keyakinan dan tindakan-tindakan mereka.

d. Sadar akan diri sendiri

Pemimpin perlu mengetahui kesan apa yang dibuatnya pada orang lain. Haruslah dilakukan usaha-usaha untuk memenuhi dengan berhasil peran yang diharapkan oleh pengikutnya.

e. Mengajarkan

Salah satu cara terbaik untuk pemimpin, mengembangkan dan mengilhami orang banyak adalah dengan mengajarkan sesuatu. Pemimpin harus mampu untuk menggunakan kecakapan untuk mengajar secara yang menguntungkan melalui mengilhami, mendemonstrasikan, membetulkan dan menunjukkan dengan contoh-contoh.

Keahlian yang diperlukan bagi seorang pemimpin atau manajer menurut Bernard, Hersey dan Blanchard dalam Siswanto (2007:155) membagi keahlian seorang pemimpin menjadi tiga tingkat berikut ini.

a. Mengerti perilaku masa lampau (*Understanding Past Behavior*)

Yang utama manajer harus mengerti mengapa orang berperilaku sebagaimana yang mereka lakukan. Perilaku orang dapat dipahami, sebaliknya dengan memahami perilaku orang masa lampau.

d. Cara mendorong semangat karyawan.

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

f. Cara menegakkan kedisiplinan.

g. Cara mengawasi pekerjaan bawahan



- b. Memprediksi perilaku masa depan (*Predicting Future Behavior*)  
Pada dasarnya memahami perilaku masa lampau saja tidak cukup. Mungkin yang lebih penting adalah mampu memprediksi apakah yang akan mereka lakukan sekarang, besok, minggu depan, dan seterusnya pada kondisi lingkungan yang dinamis.
- c. Pengarahan, perubahan, dan pengendalian perilaku (*Directing, Changing, and Controlling Behavior*)  
Manajer dituntut untuk mampu mengembangkan keterampilan pengarahan, perubahan, dan pengendalian perilaku. Yang terpenting adalah manajer menerima peran sebagai pemimpin yang menerima tanggung jawab untuk memengaruhi perilaku para bawahan.

Gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan (Sunarto, 2005:34) sebagai berikut.

- a. Kharismatik/non-kharismatik. Para pemimpin kharismatik bergantung pada kepribadian, kualitas pemberi semangat serta "aura"-nya. Mereka adalah pemimpin yang visioner, memiliki orientasi prestasi mengambil resiko yang penuh perhitungan, dan juga merupakan komunikator yang baik. Adapun para pemimpin non kharismatik sangat bergantung pada pengetahuan mereka, kepercayaan diri dan ketenangan diri, serta pendekatan analistis dalam menangani permasalahan.
- b. Otokratis/demokratis. Para pemimpin otokratis cenderung membuat keputusan sendiri. Menggunakan posisinya untuk memaksa karyawan agar melaksanakan perintahnya. Adapun para pemimpin demokratis mendorong karyawan untuk ikut serta dalam pembuatan keputusan.
- c. Pendorong/pengawas. Pemimpin yang memiliki sifat mendorong memberi semangat kepada karyawan menggunakan visinya dan memberdayakan untuk mencapai tujuan kelompok. Adapun pemimpin bergaya pengawas memanipulasi karyawan agar patuh.
- d. Transaksional/transformatif. Pemimpin transaksional memanfaatkan uang, pekerjaan dan keamanan pekerjaan untuk memperoleh kepatuhan dari karyawan. Para pemimpin transformatif memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu

untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Ada berbagai gaya kepemimpinan (Heidjarachman dan Husnan, 2002:225) diantaranya.

a. *The autocratic leader*

Seorang pemimpin yang otokratik menganggap bahwa semua kewajiban untuk mengambil keputusan, untuk menjalankan tindakan, dan untuk mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahannya terpusat di tangannya

b. *The Participative leader*

Apabila seseorang pemimpin menggunakan gaya partisipatif ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahan mengenai keputusan yang akan di ambil.

c. *The Free Rein Leader*

Pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahan dengan agak lengkap. Pimpinan menginginkan agar bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan, pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan tersebut asalkan selesai dengan baik dan tepat waktu.

Keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap atau bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak menurut Tohardi (2002:300) akan nampak dari.

- a. Cara memberi perintah
- b. Cara memberi tugas.
- c. Cara berkomunikasi
- d. Cara mendorong semangat karyawan.
- e. Cara memberikan bimbingan.
- f. Cara menegakkan kedisiplinan.
- g. Cara mengawasi pekerjaan bawahan.
- h. Cara meminta laporan dari bawahan.
- i. Cara memimpin rapat.
- j. Cara menegur bawahan, dan lain-lain.

Berbagai tipe atau gaya kepemimpinan semacam diatas, tidak berarti bahwa masing-masing bersifat eksklusif, artinya pemimpin dengan tipe atau gaya yang sama tidak akan memiliki tipe atau gaya lainnya, sehingga oleh karena itu, seorang pemimpin mungkin akan menerapkan kepemimpinan demokratis pada situasi-situasi tertentu dan akan menerapkan kepemimpinan otoritas pada situasi-situasi yang lain.

### 3. Wewenang Kepemimpinan

Wewenang (*authority*) hanya dapat dimiliki oleh unsur manusia. Hal ini disebabkan manusia harus selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan. Tanpa peran serta tenaga kerja manusia, alat-alat andal dan canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada gunanya. Posisi atau kedudukan seorang karyawan, apakah termasuk manajer atau operasional pada dasarnya ditentukan oleh wewenang (*authority*) yang dimilikinya. Semakin banyak *authority* yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi kedudukannya dalam organisasi dan sebaliknya (Hasibuan, 2008:64).

Pengertian wewenang (*authority*) yang dikemukakan oleh para penulis didefinisikan, sebagai berikut.

- a. *Hasibuan (2008:64)* mengatakan bahwa : wewenang (*authority*) adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat sesuatu; *authority* merupakan dasar hukum yang sah dan legal untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan.
- b. Davis dalam *Hasibuan (2008:65)* mengatakan bahwa : *Authority is corresponding right the enables the individual to discharge the particural obligation.* Artinya: Wewenang adalah hak yang cukup yang memungkinkan seseorang dapat menyelesaikan suatu tugas kewajiban tertentu.

- c. Terry dalam Hasibuan (2008:65) mengatakan wewenang adalah *The power or the right to act, to command, or to exact action by others. Implied in authority is the power of making decision seeing that they are carried out.* yang artinya : Wewenang (*authority*) adalah indentik dengan kekuasaan (*power*) dan hak (*right*), tetapi kuasa berarti kekuatan dan biasanya dalam arti fisik, sedangkan wewenang adalah hak-hak yang bergandengan dengan tanggung jawab (*responsibility*). Wewenang dapat menggunakan kuasa (*power*) untuk mencapai tujuannya, tetapi ia tidak persis sama dengan kuasa itu.

Wewenang (*authority*) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan atau aktivitas dalam suatu perusahaan. Tanpa wewenang orang-orang dalam perusahaan tidak dapat melakukan apa-apa. Dalam *authority* selalu terdapat *power and right*, tetapi dalam *power* belum tentu terdapat *authority and right*.

Jenis-jenis wewenang (*authority*), Menurut Hasibuan (2008:66).

- a. *Line authority* (wewenang garis)  
*Line authority* adalah kekuasaan, hak dan tanggung jawab langsung berada pada seseorang atas tercapainya tujuan. Ia berwenang dalam mengambil keputusan dan berkuasa, berhak serta bertanggung jawab langsung untuk merealisasikan keputusan tersebut.
- b. *Staff authority* (wewenang staff)  
*Staff authority* adalah kekuasaan dan hak, “hanya” untuk memberikan data, informasi dan saran-saran saja untuk membantu lini, supaya bekerja efektif dalam mencapai tujuan. Seseorang yang mempunyai *staff authority*, tidak berhak mengambil keputusan dan merealisasi keputusan serta tidak bertanggung jawab langsung atas tercapainya tujuan. Tegasnya pemegang *staff authority* hanya merupakan pembantu lini untuk menyediakan data, informasi, dan saran-saran dipakai tidaknya tergantung pada manajer lini.
- c. *Functional authority* (wewenang fungsional)  
*Functional authority* adalah kekuasaan seorang manajer adalah karena proses-proses, praktek-praktek, kebijakan-kebijakan tertentu atau soal-soal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan oleh pegawai-pegawai lain dalam bagian-bagian lain pula.

- d. *Personality authority* (wewenang wibawa)  
*Personality authority* adalah kewibawaan seseorang adalah karena kecakapan, perilaku, ketangkasan, dan kemampuan, sehingga ia disegani oleh kawan maupun lawan.

Sumber-sumber wewenang (*authority*) adalah sebagai berikut.

- a. *Formal authority theory* ( *institusional approach* = teori wewenang formal)
- b. *Acceptance authority theory* ( teori penerimaan wewenang)
- c. *Authority of the situation*, artinya wewenang diperoleh seseorang karena situasi.
- d. *Position authority*, artinya wewenang karena posisi (jabatan) dalam organisasi.
- e. *Technical authority* (wewenang teknis), artinya wewenang diperoleh seseorang, karena keahlian khusus sebagai akibat dari pengalaman, popularitas, kemampuan mengambil keputusan yang jitu.
- f. *Yuridis authority* (wewenang hukum), artinya wewenang itu diperoleh seseorang, karena hukum atau undang-undang.

1) *Formal authority theory*

Menurut Koontz *authority* yang dimiliki seseorang bersumber dari barang-barang yang dimilikinya, sebagaimana yang diatur oleh undang-undang atau hukum, dan hukum dapat dari lembaga tersebut. Tegasnya karena ia mempunyai barang maka ia mempunyai wewenang yang diatur dalam lembaga yang dapat kita lihat pada anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. *Formal authority theory* menurut Koontz oleh G.R. Terry disebut *institutional approach*.

Misalnya pemilik saham suatu perseroan terbatas (PT) *authority* atau hak suara karena saham yang dimilikinya. *Formal authority theory* ini bersumber dari atas (*top down authority*)

sebagai milik perseorangan dan didelegasikan melalui para pemilik kepada wakilnya yaitu komisaris dan komisaris kepada manajer, manajer pada operasionalnya.

## 2) *Acceptance Authority Theory*

Menurut teori ini, *authority* seseorang bersumber dari penerimaan, kepatuhan, dan pengakuan para bawahan terhadap perintah, dan kebijakan-kebijakan atas kuasa yang dipegangnya. Tanembaum mengatakan bahwa wewenang ini mencirikan suatu hubungan antara pribadi, ketika seorang individu (si bawahan), menerima baik keputusan yang dibuat oleh atasan, dengan membiarkan keputusan itu langsung mempengaruhi sikapnya. Kunci teori ini adalah bahwa seorang pemimpin tidak mempunyai wewenang yang sesungguhnya, kecuali para bawahan secara individual memberikan kepadanya. Tegasnya, pemimpin memiliki *authority* selama para bawahan mentaati dan mematuhi perintah-perintahnya.

*Acceptance authority theory* bersumber dari bawahan ke atas (*Bottom-up theory*). Misalnya dalam Negara demokrasi, rakyat memilih (memberikan suaranya) kepada wakil-wakilnya (DPR-MPR), DPR-MPR memilih Mandataris (Presiden), sehingga Presiden memiliki *authority* untuk memerintah. Presiden memiliki *authority* selama DPR dan MPR (rakyat) mentaati dan mematuhi

perintah-perintahnya, Jika DPR dan MPR (rakyat) tidak lagi mematuhi perintah-perintahnya maka *authority*-nya hilang.

### 3) *Authority of the situation*

Menurut teori ini, *authority* seseorang bersumber dari situasi, misalnya keadaan darurat atau kejadian-kejadian luar biasa. Karena situasi seseorang mengambil alih kekuasaan untuk menghadapi situasi-situasi khusus tersebut dan perintah-perintahnya diterima dan dilaksanakan orang. Pemimpin yang *authority*-nya bersumber dari situasi sering disebut pemimpin sejati dan tanpa pamrih. Begitu situasi menjadi normal, *authority*-nya hilang. Misalnya, sebuah kapal laut yang sedang terbakar, karena situasi ini seorang penumpang memerintahkan agar sekoci diturunkan dan perintahnya ini ditaati serta dilaksanakan penumpang lainnya. Orang tersebut mempunyai *authority* hanya karena situasi, serta mengambil alih *authority* kapten kapalnya.

### 4) *Position Authority*

Menurut teori ini, wewenang yang diperoleh seseorang bersumber dari posisi (kedudukan) superior yang dijabatnya di dalam organisasi yang bersangkutan. *Position authority* ini dijabarkan untuk description-nya. Misalnya, seorang dosen mempunyai *authority* untuk meluluskan seorang mahasiswa, karena ia mempunyai *authority* (kedudukan = posisi) untuk itu.

5) *Technical Authority (Computer Authority)*

Menurut teori ini, wewenang seorang (operator) bersumber atau berasal komputer yang dipakainya untuk memproses data. Ia mempunyai kekuasaan mengambil keputusan dari hasil proses data tersebut, Hal ini disebabkan karena *authority* hanya dapat dimiliki oleh manusia, sehingga kewenangan komputer menjadi wewenang dari operatornya. Operator berwenang menginformasikan dan menjelaskan hasil proses data itu, menjadi keputusan yang diterima oleh orang lain.

6) *Yuridis Authority*

Menurut teori ini, wewenang seseorang bersumber dari hukum atau undang-undang yang berlaku. Misalnya, polisi berwenang untuk mengatur lalu lintas karena ada hukum yang mengaturnya.

Siswanto (2007:163) mengatakan delegasi wewenang adalah pelimpahan atau pemberian otoritas dan tanggung jawab dari pimpinan atau kesatuan organisasi kepada seseorang atau kesatuan organisasi lain untuk melakukan aktivitas tertentu. Hal ini didasarkan bahwa pada esensinya hampir tidak ada seorang manajer yang secara pribadi menyelesaikan secara penuh menyelia seluruh tugas organisasi. Dengan demikian, terlihat betapa pentingnya delegasi wewenang oleh manajer kepada bawahan demi efisiensi fungsi setiap organisasi. Pada dasarnya pelimpahan wewenang dan tanggung



jawab, baik bagi manajer yang sukses maupun manajer yang efektif didasarkan atas prinsip-prinsip sebagai berikut.

- a. Agar organisasi dapat menggunakan sumber dayanya secara efisiensi, tanggung jawab atas tugas yang detail yang dilimpahkan kepada hierarki organisasi yang paling bawah yang mempunyai kemampuan dan informasi yang cukup untuk pelaksanaan tugas tersebut secara kompeten. Dampak yang diharapkan atas konsep ini adalah agar setiap individu dalam organisasi dapat melaksanakan tugas secara efektif, ia harus dilimpahi wewenang dan tanggung jawab untuk melakukan hal itu.
- b. Agar delegasi wewenang dan tanggung jawab berlangsung secara efektif, para anggota organisasi harus tahu eksistensi mereka dalam suatu rantai komando. Prinsip ini mempertegas bahwa dalam satu organisasi harus terdapat suatu garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan kronologis dari hierarki yang paling tinggi sampai pada hierarki yang paling rendah.
- c. Agar delegasi wewenang dan tanggung jawab berlangsung secara efektif, setiap anggota melapor hanya kepada satu atasan. Melapor kepada lebih dari satu atasan mendorong individu untuk menghindari tanggung jawab karena dengan mudah individu tersebut menyalahkan kinerjanya yang rendah dengan alasan bahwa dengan beberapa atasan berarti ia harus mengoperasikan beberapa pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Apabila ketiga prinsip dalam delegasi wewenang dan tanggung jawab diatas benar-benar diaplikasikan oleh manajer, terdapat beberapa manfaat yang dapat diperolehnya yang berakibat langsung terhadap organisasinya maupun kepada manajer yang selalu siap mengaplikasikan kepemimpinannya. Dampak yang diperoleh atas delegasi yang efektif tersebut meliputi hal-hal berikut.

- a. Semakin banyak tugas yang didelegasikan oleh manajer kepada bawahannya, semakin besar peluang baginya untuk mencari dan menerima tanggung jawab yang lebih besar dari manajer pada hirarki di atasnya.
- b. Delegasi sering kali memungkinkan yang lebih baik karena para bawahan yang dekat dengan garis tembak cenderung memiliki suatu pandangan yang lebih jelas mengenai fakta.
- c. Seringkali delegasi yang dilakukan manajer secara efektif dapat memperlancar pengambilan keputusan.
- d. Delegasi menyebabkan bawahan untuk menerima tanggung jawab dan membuat pertimbangan sendiri.

Pemimpin, berdasarkan *authority* yang dimilikinya, berhak memerintah para bawahannya untuk berbuat atau tidak berbuat sesuatu, akan tetapi ini tidak berarti bahwa seorang manajer dapat bertindak sewenang-wenang kepada bawahannya, karena wewenang (*authority*) itu ada batas-batasnya yaitu.

- a. Kemampuan jasmaniah (fisik), artinya manajer tidak dapat memerintahkan suatu tugas kepada para bawahannya diluar kemampuan manusia. Misalnya, manajer tidak boleh menyuruh bawahan mengangkat barang seberat 2000 kg.
- b. Alamiah, artinya manajer tidak dapat menugaskan para bawahannya untuk menentang kodrat alam. Misalnya, manajer menugaskan bawahan untuk mencegah matahari jangan terbit, itu tidak boleh.
- c. Teknologi, artinya manajer tidak dapat memerintah bawahannya untuk melakukan tugas-tugas yang belum tercapai teknologi atau ilmu pengetahuan. Misalnya, membuka cabang perusahaan di planet Mars.
- d. Pembatasan ekonomi, artinya wewenang seorang manajer di batasi oleh keadaan ekonomi. Manajer tidak dapat memerintahkan atau menugaskan kehendaknya terhadap harga-harga pasar dan persaingan.
- e. *Partnership agreement*, artinya wewenang seorang manajer juga di batasi oleh rekannya, misalnya oleh dewan komisarisnya.
- f. Lembaga, artinya seorang manejer dibatasi oleh anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, kebijakan, dan prosedur lembaga bersangkutan.
- g. Pembatasan hukum, artinya wewenang seorang manajer di batasi oleh hukum, agama, tradisi, dan hak asasi manusia.

Apabila seorang pemimpin ingin mencapai tujuannya dengan efektif, maka ia haruslah mempunyai wewenang untuk memimpin para bawahannya dalam usaha mencapai tujuan tersebut. Wewenang ini disebut wewenang kepemimpinan yang merupakan hak untuk bertindak atau mempengaruhi tingkah laku orang yang di pimpinnya (Rivai, 2007:6).

Wewenang kepemimpinan paling sedikit ada dua pendapat tentang sumber wewenang kepemimpinan (Heidjrachman dan Husnan, 2002:219) yaitu sebagai berikut.

- a. *Top down authority* yaitu wewenang yang berasal dari atasan, yang berarti seseorang Presiden Direktur misalnya menunjuk seseorang yang dianggap mampu untuk menjadi kepala bagian penjualan, dan kemudian diberi wewenang apa yang dianggap perlu untuk seorang kepala bagian penjualan. Jadi dalam hal ini seorang pimpinan diberi wewenang untuk memerintah dari atasannya.
- b. *Bottom up authority* yaitu pimpinan di pilih (diterima) oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Apabila seseorang diterima sebagai pimpinan dan diberi wewenang untuk memimpin, maka para bawahan akan menghargai wewenang itu sebab mereka punya respek pribadi untuk menghargai orang tersebut atau orang tersebut merupakan seorang wakil yang mewakili nilai-nilai yang mereka anggap penting.

Meskipun nampaknya kedua konsep wewenang kepemimpinan di atas nampaknya saling bertentangan, namun mempunyai manfaat sendiri-sendiri. *Top down authority* diperlukan apabila tingkat koordinasi dan pengawasan

mempunyai dua komponen, dua penyusunan anggaran langsung dalam

yang layak perlu di capai. Dari pandangan pimpinan bawahan, pimpinan formal dapat menjalankan pekerjaannya dengan efektif apabila ia mendapat dukungan dan diterima oleh bawahannya. Apabila para bawahan menghargai atau menaruh respek kepada pimpinannya, mereka akan mengikuti pimpinan dengan kooperatif dan gembira.

## **B. Kompensasi**

### **1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Nawawi (2008:315) mengatakan "Kompensasi adalah penghargaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan/organisasi melalui kegiatan yang disebut bekerja". Sedangkan menurut Mangkunegara (2008:83) mengatakan bahwa kompensasi adalah proses administrasi upah dan gaji yang melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan sebagai suatu yang sebanding.

Menurut Handoko (2001:155) "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka". Menurut Dessler (2007:46) "Kompensasi pegawai merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar majikan".

Jadi kompensasi dapat dibedakan berdasarkan komponennya yaitu.

- a. Komponen finansial langsung terdiri dari bayaran yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi, sedangkan kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari tunjangan, meliputi semua imbalan yang tidak tercakup dalam komponen kompensasi finansial langsung.
- b. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau dari fisik dimana orang tersebut bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2007:239) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Program kompensasi penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Disamping kompensasi dalam bentuk upah dan balas jasa lainnya sering merupakan komponen biaya yang paling besar dan penting. Bila pengupahan dan penggajian tidak di administrasikan atau di kelola dengan tepat dan jelas, maka perusahaan atau organisasi bisa kehilangan para karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya banyak lagi untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila karyawan tidak ke luar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas mereka. ( Handoko, 2001:156).

Menurut Sofyandi (2008: 161) Setiap program kompensasi harus mampu mendorong seseorang untuk bekerja, orang yang mau bekerja di karenakan oleh.

- a. *The desire to live*. Artinya orang mempunyai keinginan untuk hidup merupakan keinginan yang utama. Orang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya dan tetap mampu untuk bertahan hidup.
- b. *The desire for possession*. Artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan kebutuhan berikutnya, yang menyebabkan mengapa orang bekerja.
- c. *The desire for power*. Artinya adanya keinginan untuk memiliki kekuasaan.
- d. *The desire for recognition*. Artinya adanya keinginan untuk mendapatkan pengakuan dari pihak lain.

Kompensasi pada dasarnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan bagi masyarakat. Agar tujuan ini tercapai secara efektif dan memberikan kepuasan bagi semua pihak, selayaknya kompensasi di tetapkan melalui prinsip yang adil dan layak, mengacu pada undang-undang ketenagakerjaan, serta memperhatikan internal maupun eksternal konsistensi.

Jadi dengan demikian kompensasi merupakan balas jasa atau imbalan yang diberikan oleh organisasi (tempat bekerja karyawan) sebagai kontribusi atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan tergantung pada besar kecilnya sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.

Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi atau perusahaan itu sendiri, karena program kompensasi adalah merupakan pencerminan supaya organisasi atau

perusahaan memperhatikan dengan baik tentang kompensasi karyawannya, tidak mustahil organisasi atau perusahaan lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Hal ini berarti harus mengeluarkan biaya lagi untuk mencari tenaga baru, dan atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan karyawan yang keluar.

Pengertian kompensasi sebagaimana dijelaskan diatas lebih ditekankan pada imbalan yang berkaitan dengan nilai ekonomi atau finansial yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan dasar.

## 2. Tujuan, Bentuk dan Faktor-faktor Kompensasi

Menurut Wibowo (2007:135) "Tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu organisasi atau perusahaan mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal dan eksternal".

Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut.

### a. Memperoleh personil berkualitas.

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar.

### b. Mempertahankan karyawan yang ada.

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi.

### c. Memastikan keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran



dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran sama.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan.

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan.

e. Mengawasi biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar.

f. Mematuhi peraturan.

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

g. Memfasilitasi saling pengertian.

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja.

h. Efisiensi administratif selanjutnya.

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

Tujuan pengelolaan sistem kompensasi di dalam organisasi atau perusahaan adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasi atau perusahaan memerlukannya untuk mencapai tujuan atau sasarannya. Untuk mempertahankan dan menjaga tingkat prestasinya, maka motivasi dan komitmen perlu di tingkatkan oleh organisasi atau perusahaan untuk melakukan kesejajaran tujuan dan sasaran organisasi atau

perusahaan. Menurut Sofyandi (2008:161) tujuan suatu kompensasi adalah sebagai berikut.

- a. Untuk menjalin ikatan kerja sama antar pimpinan dengan karyawannya. Artinya dengan terjalinnya kerjasama karyawan dengan pimpinan secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan tanggung jawab yang harus di pikul masing-masing.
- b. Memberikan kepuasan kepada karyawan. Artinya melalui kepuasan kompensasi yang diberikan perusahaan atau organisasi, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik untuk organisasi atau perusahaannya.
- c. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja. Artinya dengan pemberian kompensasi yang sesuai karyawan akan bersemangat dalam bekerja dalam memenuhi kebutuhannya.
- d. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan. Artinya Pemberian kompensasi yang layak kepada karyawan maka karyawan akan berdisiplin dalam bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2007:239) menyatakan tujuan sistem kompensasi yang baik, antara lain sebagai berikut.

- a. Menghargai prestasi kerja.  
Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Hal tersebut selanjutnya akan mendorong kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan organisasi.
- b. Menjamin keadilan.  
Dengan adanya sistem kompensasi yang baik, akan menjamin adanya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerjanya.
- c. Mempertahankan karyawan.  
Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah dan bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini mencegah keluarnya karyawan dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan
- d. Memperoleh pegawai yang bermutu.  
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan, maka peluang untuk memilih karyawan yang bermutu akan lebih banyak.

- e. Pengendalian biaya.  
Dengan sistem kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen, sebagai akibat dari makin seringnya karyawan keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- f. Memenuhi peraturan.  
Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Tujuan kompensasi memiliki berbagai tujuan yang mungkin saling bertentangan dan mengandung permasalahan. Secara terinci tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut (Handoko, 2001:156).

- a. Memperoleh pesonalia yang qualified.  
Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus di sesuaikan dengan kondisi suplai atau permintaan tenaga kerja. kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.
- b. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang.  
Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
- c. Menjamin keadilan.  
Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.
- d. Menghargai perilaku yang diinginkan.  
Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lainnya yang dapat di hargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
- e. Mengendalikan biaya-biaya.  
Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi atau perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak dan sesuai.

- f. Memenuhi peraturan-peraturan legal.  
Seperti aspek-aspek manajemen personalia, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan-peraturan pemerintah yang mengukur kompensasi karyawan.

Menurut Simamora (2006:449) tujuan dari manajemen kompensasi efektif meliputi.

- a. Memikat karyawan  
Sebagian besar perusahaan akan mencoba tetap kompetitif di pasar tenaga kerja dengan menawarkan gaji yang setara dengan yang ditawarkan oleh perusahaan pesaing.
- b. Mempertahankan karyawan yang kompeten.  
Dalam upaya mempertahankan karyawan yang kompeten, manajer atau pimpinan haruslah memastikan adanya kewajaran kompensasi di dalam organisasi.
- c. Motivasi dan Kompensasi  
Organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi para karyawannya.

Untuk mencapai tujuan kompensasi, bagian kompensasi perlu mengevaluasi setiap pekerjaan, melakukan survei pengupahan dan penggajian, dan menetapkan harga setiap pekerjaan. Melalui langkah-langkah ini, tingkat kompensasi yang tepat untuk masing-masing pekerjaan dapat ditentukan.

Menurut Mangkunegara (2008:85) bahwa bentuk-bentuk kompensasi adalah sebagai berikut.

- a. Gaji  
Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.
- b. Upah.  
Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- c. Benefit (keuntungan) dan pelayanan

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

d. Insentif

Suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi atau perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Dengan kata lain insentif merupakan uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pimpinan perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan pada perusahaan atau organisasi.

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan di pengaruhi oleh berbagai faktor. yang merupakan tantangan setiap perusahaan atau organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya, Menurut Mangkuregara (2008:84) faktor-faktor pemberian kompensasi adalah.

a. Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

b. Penawaran bersama-sama antara perusahaan dan karyawan.

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

c. Standar dan Biaya hidup karyawan

Kebijakan kompensasi perlu pertimbangan standar dan biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Dengan terpenuhi kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya, maka karyawan akan merasa aman.

d. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan, artinya, perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, ukuran perusahaan.

- e. **Permintaan dan Persediaan**  
Dalam menentukan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.
- f. **Kemampuan membayar**  
Dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah karyawan. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Menurut Sofyandi (2008:162) membagi kompensasi menjadi beberapa

faktor, yaitu.

- a. **Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja.**  
Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
- b. **Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar.**  
Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
- c. **Serikat buruh atau organisasi karyawan.**  
Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan.
- d. **Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan.**  
Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
- e. **Biaya hidup/*cost of living***  
Tingkat biaya hidup di suatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh Tingkat upah di daerah atau kota terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan tingkat upah di kota-kota besar.
- f. **Posisi atau jabatan karyawan.**  
Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar-kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggungjawab suatu pekerjaan.

- g. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja.  
Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.
- h. Sektor pemerintah  
Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan atau organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintan dalam hal pemberian upah minimum bagi karyawan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan tujuan pemberian kompensasi adalah.

- a. Menjamin keadilan diantara karyawan dalam organisasi untuk memperoleh imbalan.
- b. Mempertahankan karyawan karena para pegawai puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan.
- c. Menghargai prestasi kerja sehingga mendorong untuk berperilaku yang diinginkan.
- d. Memperoleh karyawan yang bermutu.
- e. Pengendalian biaya karena dapat mengurangi rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

Dan untuk kesimpulan pendapat faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah.

- a. Biaya hidup.
- b. Produktivitas.
- c. Pendidikan.

- d. Jabatan.
- e. Kemampuan membayar
- f. Pemerintah

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai kontribusi atas pekerjaan yang telah dilaksanakan, pada dasarnya merupakan imbalan yang berkaitan dengan kebutuhan dasar karyawan.

### C. Semangat kerja

#### 1. Pengertian semangat kerja

Menurut Sunarto (2005:28) "Semangat kerja kadangkala diartikan sebagai semangat kelompok, yaitu perasaan yang dimiliki bersama oleh anggota kelompok mengenai situasi yang dihadapinya. Perasaan bersama apa yang harus dilakukan dan hal-hal lain yang umumnya diyakini sebagai sesuatu yang layak dan sebaliknya didukung oleh usaha bersama."

Apabila semangat kerja tinggi, maka komitmen, antusiasme dan kerja sama tim akan menjadi tinggi. Apabila semangat kerja rendah, karyawan menjadi tidak kooperatif, cenderung berargumen secara negatif dan mudah berkonflik, baik antara mereka sendiri maupun manajemen.

Kalau menurut Tohardi (2002:428) semangat kerja adalah istilah yang menyangkut keperluan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan kedudukanya yang lebih tinggi dalam masyarakat

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Jadi, apabila mampu meningkatkan semangat kerja maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Dengan meningkatnya semangat kerja pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat di perkecil,



kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil, dan sebagainya. Dengan ini semua diharapkan bukan saja produktivitas dapat ditingkatkan, tetapi juga ongkos per unit dapat diperkecil. (Nitisemito, 1996:96)

Berdasarkan pendapat diatas maka dikatakan bahwa semangat kerja adalah sikap mental individu dari individu maupun kelompok yang menunjukkan kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong mereka untuk bekerjasama, bekerja lebih giat dan lebih baik.

## 2. Faktor – faktor yang mempengaruhi semangat kerja

Menurut Tohardi (2002:431) faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah.

- a. Kebanggaan pekerja akan pekerjaannya dan kepuasannya dalam menjalankan pekerjaan yang baik.
- b. Sikap terhadap pimpinan.
- c. Hasrat untuk maju.
- d. Perasaan telah diperlakukan secara baik.
- e. Kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerjanya.
- f. Kesadaran akan tanggungjawabnya terhadap pekerjaannya.

Dikatakan selanjutnya bahwa ada lima tindakan tegas oleh pihak pimpinan untuk memperoleh semangat kerja yang tinggi dari para pekerjanya antara lain.

- a. Memberi tahu kepada tiap pekerja bagaimana kondisi atau keadaannya.
- b. Membicarakan dengan tenaga kerja terlebih dahulu tentang perubahan-perubahan yang akan mempengaruhi diri mereka.
- c. Menggunakan kemampuan setiap orang dengan sebaik-baiknya.
- d. Menurut cara penempatan tenaga dan melaksanakan aturan secara adil.
- e. Menjaga jangan sampai hati pimpinan tertarik untuk menggunakan kekuasaan secara sewenang-wenang.

Menurut Wibowo (2008:77) mengatakan ada 7 faktor yang mempengaruhi semangat kinerja kerja karyawan, yaitu.

- a. Tujuan  
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan kearah mana semangat harus dilakukan.
- b. Standar  
Suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- c. Umpan balik.  
Masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.
- d. Alat atau sarana.  
Sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- e. Kompetensi  
Kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- f. Motif  
Alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, memberikan kebebasan.
- g. Peluang  
Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Menurut Sunarto (2005:28) ada 2 cara penilaian peningkatan semangat kerja, yaitu.

- a. Menilai semangat kerja karyawan menggunakan survey sikap.
  - 1) Seberapa baikkah organisasi di kelola.
  - 2) Kualitas organisasi sebagai pihak pemberi kerja.
  - 3) keadilan yaitu perlakuan oleh organisasi maupun atasan.
  - 4) Seberapa jauh karyawan merasa senang bekerja dalam organisasi.
  - 5) Jumlah tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.
  - 6) Kepuasan yang diterima dengan pekerjaan saat ini.
  - 7) Seberapa jauh pekerjaan menggunakan ketrampilan dan kemampuan terbaik karyawannya.
  - 8) Dukungan yang diberikan oleh para atasan dan rekan kerja.

9) seberapa jauh prestasi mereka diakui.

Survei tersebut dapat berfokus pada departemen tertentu atau kelompok karyawan tertentu. Dengan diadakan survei intern, manajemen dapat mengukur perubahan dalam sikap dan semangat kerja dan menentukan tindakan apa yang perlu dilakukan untuk memperbaiki semangat kerja.

b. Menilai dengan peningkatan semangat juang

Cara terbaik untuk menilai semangat kerja adalah dengan semangat juang yaitu dengan mengidentifikasi penyebab masalahnya. Bicaralah dengan karyawan untuk mengetahui berbagai masalah dan dengarkan usulan tindakan korektif yang mereka ajukan. Contoh berbagai tindakan yang bisa diambil dalam berbagai kondisi untuk mencegah timbulnya permasalahan dalam organisasi atau perusahaan, yaitu.

- 1) Tidak ada kerjasama : doronglah karyawan secara bersama-sama memikirkan kembali apa yang harus dilakukan bersama dan doronglah agar secara bersama-sama menentukan tujuan bersama dan metode untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Konflik : Anggota tim secara bersama-sama menetapkan masalah yang dihadapi dan disepakati sasaran yang harus dicapai sebagai solusi berikutnya, kelompok menyampaikan alternatif –alternatif dalam pencapaian solusi, perdebatkan untung rugi masing-masing alternatif yang disampaikan. Terakhir, buatlah kesepakatan tindakan yang dipilih dan bagaimana cara mengimplementasikannya.
- 3) Tidak ada komitmen : pastikan tim dilibatkan dalam penetapan tujuan, pembuatan keputusan, pemantauan kinerja dan dalam pelaksanaan bersama.

Turunnya semangat kerja dalam bekerja karena ada yang tidak terpuaskan dari harapan, keinginan dan kebutuhan yang ada pada karyawan. Menurut

Nitisemito (1996: 101) beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja, yaitu.

- a. Gaji yang cukup  
Setiap perusahaan seharusnya dapat memberikan gaji yang cukup kepada karyawannya. Pengertian cukup adalah jumlah yang mampu di bayarkan tanpa menimbulkan kerugian pada perusahaan.
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani  
Kebutuhan rohani antara lain tempat untuk menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi, dan sebagainya. Selain itu kebutuhan rohani yang lain seperti kebutuhan untuk di hargai, kebutuhan keikutsertaan, kebutuhan ketentraman jiwa.
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai  
Suasana kerja yang rutin seringkali menimbulkan kebosanan dan ketegangan bagi karyawan. Untuk menghindarkan hal tersebut, perusahaan perlu sekali menciptakan suasana santai pada saat tertentu.
- d. Harga diri perlu mendapatkan perhatian  
Menjaga harga diri karyawan tujuannya adalah untuk membuat mereka menyenangi lapangan pekerjaannya. Jangan sampai dengan jabatan yang dipangkunya, karena istilah yang digunakan untuk jabatan itu kurang enak di dengar mereka enggan bekerja.
- e. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat  
Setiap perusahaan harus bisa menempatkan karyawannya pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan ketrampilan masing-masing.
- f. Berikan kesempatan untuk maju  
Semangat kerja karyawan akan timbul jika mereka mempunyai harapan untuk maju. Sebaliknya, jika mereka tidak mempunyai harapan untuk maju dalam perusahaan, semangat kerja karyawan lama kelamaan akan menurun.
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan  
Semangat kerja akan terpuuk jika karyawan mempunyai perasaan aman terhadap masa depan profesi mereka. Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan ada sementara perusahaan yang melaksanakan program pensiunan bagi karyawannya.
- h. Usahan agar karyawan mempunyai loyalitas.  
Kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab. Tanggung jawab dapat menciptakan semangat kerja. Untuk menimbulkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan pihak pimpinan harus mengusahakan agar karyawannya merasa senasib dengan perusahaan.

- i. Sekali-sekali karyawan perlu di ajak berunding  
Jika perusahaan merencanakan sesuatu yang agak penting sebaiknya karyawan di ajak berunding. Karyawan yang akan di ajak berunding sebaiknya karyawan yang ada sangkut pautnya dengan masalah yang akan dilaksanakan. Dengan mengikutsertakan mereka berunding, perasaan bertanggungjawab akan timbul sehingga karyawan melaksanakan kebijaksanaan baru tersebut dengan baik.
- j. Pemberian insentif yang terarah  
Sistem pemberian insentif adalah sistem yang paling efektif sebagai pendorong semangat kerja. Perusahaan yang telah menggunakan sistem insentif kepada karyawan merupakan cara yang efektif untuk mendorong semangat kerja karyawan dengan menyertai kebijaksanaan yang tepat dalam pemberian insentif .
- k. Fasilitas yang menyenangkan  
Bila memungkinkan, setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan, apabila fasilitas tersebut mampu menambah kesenangan karyawan, semangat kerja karyawan dapat pula di tingkatkan.

Semangat kerja yang tinggi diungkapkan dalam bentuk antusiasme, minat, dan dedikasi terhadap tugas, kerjasama tim, yang efektif serta kesediaan untuk berdiskusi dan memecahkan permasalahan secara terbuka, tanpa melibatkan emosi yang tidak sepatasnya.

### 3. Indikator semangat kerja

Semangat kerja membutuhkan perhatian yang teratur, diagnosis dan pengobatan yang layak seperti halnya dengan kesehatan. Semangat kerja agak sukar diukur karena sifatnya abstrak. Semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, perasaan, dan sentimen karyawan. Untuk mengetahui adanya semangat kerja yang rendah dalam perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari beberapa indikasi. Dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat mengetahui faktor penyebabnya dan berusaha untuk mengambil suatu tindakan yang dini. Menurut Nitisemito dalam Tohardi (2002:431) mengatakan

bahwa turunnya semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator diantaranya.

- a. Turun atau rendahnya produktivitas kerja,.
- b. Tingkat absensi yang tinggi.
- c. Tingkat perpindahan butuh yang tinggi.
- d. Tingkat kerusakan yang tinggi.
- e. Kegelisahan terdapat dimana-mana
- f. Tuntutan yang sering kali terjadi.
- g. Pemogokan.

Dari indikator diatas, dapat dilihat bahwa terjadinya penurunan produktivitas organisasi atau perusahaan apabila ada penurunan semangat kerja karyawan. Karena adanya korelasi atau hubungan positif antara penurunan produktivitas dengan penurunan semangat kerja. Indikator kedua yaitu absensi yang cenderung meningkat dari bulan ke bulan, memberikan indikasi bahwa dalam organisasi atau perusahaan akan terjadi penurunan semangat kerja. Demikian juga bila banyak buruh atau karyawan yang memohon berhenti dari organisasi atau perusahaan, mereka seperti sudah tidak tahan (tidak betah) lagi bekerja di organisasi atau perusahaan, itu jugs menunjukkan bahwa karyawan atau para buruh tersebut sudah tidak merasakan adanya kegairahan dan semangat untuk bekerja, daripada memaksakan diri untuk terus bekerja, sementara batin mereka tidak memiliki kepuasan atau malah tersiksa (stress), maka lebih baik keluar saja dari organisasi atau perusahaan. Demikian juga bila organisasi atau perusahaan sering terjadinya pemogokan, demonstrasi, protes bahkan aksi perusakan dan sebagainya, hal itu dapat dipakai sebagai indikator bahwa para buruh atau karyawan yang bersangkutan telah menurun semangat dan kegairahan dalam bekerja.

Ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur semangat kerja karyawan, sebagai berikut.

- a. Disiplin kerja (Mangkunegara:2008:129) adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi atau perusahaan. Disiplin merupakan suatu keadaan tertib karena orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi atau perusahaan tunduk dan taat pada peraturan yang ada serta melaksanakan dengan senang hati. Usaha untuk menciptakan disiplin selain tata tertib atau peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas, tata cara atau tata kerja yang sederhana yang dapat dengan mudah diketahui oleh setiap karyawan. Disiplin yang baik dapat dilihat dari.

- 1) Keputusan karyawan terhadap ketentuan jam kerja.
- 2) Keputusan karyawan pada perintah dari pimpinan serta taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku.
- 3) Berpakaian seragam pada tempat kerja.
- 4) Bekerja dengan mengikuti cara-cara yang telah ditetapkan perusahaan.
- 5) Penggunaan dan pemeliharaan alat-alat perlengkapan perusahaan dengan berhati-hati.

- b. Kepuasan (Mangkunegara, 2008:117) adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, dapat di lihat dari beberapa aspek sebagai berikut.

- 1) Tingkat kepuasan upah atau gaji yang diberikan.
- 2) Tingkat kepuasan anggota organisasi kesempatan pengembangan karier
- 3) Tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap anggota lainnya.
- 4) Tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap penempatan kerja.

- 5) Tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap jenis pekerjaannya.
- 6) Tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap struktur organisasi.
- 7) Tingkat kepuasan anggota organisasi terhadap mutu pengawasan.

Kepuasan mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap produktivitas kerja. Setiap karyawan mempunyai dorongan untuk bekerja karena kerja adalah pusat dari kehidupan dan bekerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.

- c. Absensi, merupakan tingkat kehadiran dari buruh atau karyawan dalam organisasi atau perusahaan, tingkat kehadiran karyawan dalam organisasi atau perusahaan dapat di lihat dari.
  - 1) Tingkat ketidakhadiran karyawan selama satu bulan selain cuti dan hari libur yang ditetapkan
  - 2) Tingkat kehadiran karena sakit
  - 3) Tingkat kehadiran yang disebabkan selain karena sakit.
- d. Kerjasama diartikan sebagai tindakan kolektif seseorang dengan orang lain yang dapat dilihat dari kesetiaan para karyawan untuk bekerja sama dengan teman-teman sekerja dan dengan atasan mereka untuk saling bantu membantu diantara teman-teman sekerja dan dengan atasan sehubungan dengan tugas-tugasnya, dan adanya keaktifan dalam kegiatan organisasi atau perusahaan. Kerjasama adalah refleksi dari semangat kerja dan akan baik jika semangat tinggi (Adnyani, 2008:206).



Menurut Wibowo (2007:72) keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam penilaian kerjasama dapat dilihat dari.

- 1) Kesiediaan para karyawan untuk bekerjasama dengan teman-teman sekerjanya di dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Kesiediaan untuk saling bantu membantu tugas – tugas diantara teman sekerja.
- 3) Adanya keaktifan di dalam kegiatan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator untuk mengukur semangat kerja karyawan adalah disiplin kerja, absensi, kerjasama dan kepuasan.

Dengan melihat indikator-indikator tersebut, maka pihak pimpinan dari perusahaan dapat mengetahui sejauh mana tingkat semangat kerja dalam mengambil langkah-langkah sebagaimana mestinya untuk meningkatkan semangat kerja dari karyawan.

#### **D. Tinjauan Hasil Penelitian terdahulu**

Penelitian sebelumnya yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini terkait dengan semangat kerja adalah sebagai berikut.

Penelitian Gomangani (2008) dengan judul penelitian "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Mutiara Harappan Kalabahi Kabupaten Alor" memberikan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Mutiara Harappan Kalabahi Kabupaten Alor. Perbedaan dalam penelitian Gomangani (2008) dengan penulis yaitu lokasi penelitian, instansi penelitian, dan beberapa variabel yang berbeda dimana Gomangani meneliti di instansi

Pemerintahan sedangkan penulis meneliti instansi swasta, variabel lainnya motivasi kerja karyawan sedangkan penulis variabel lainya yang beda kompensasi dan semangat kerja, dan persamaannya adalah sama-sama meneliti pengaruh kepemimpinan.

Sedangkan penelitian Suryati (2007) dengan judul penelitian "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Diskresi Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Badung" memberikan kesimpulan bahwa secara simultan atau bersama-sama diketahui bahwa variabel kompensasi dan diskresi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan tetapi bernilai positif terhadap semangat kinerja karyawan pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Badung. Terdapat persamaan dalam penelitian yang dilakukan yaitu meneliti tentang kepemimpinan dan kompensasi. Perbedaannya pada lokasi penelitian dan variabel lainnya yaitu semangat kerja karyawan serta instansi penelitian dimana Suryati meneliti di instansi Pemerintahan sedangkan penulis meneliti di instansi swasta.

Penelitian yang dilakukan Wibawa (2006) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Anggota Satuan Polisi Pramong Praja Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli" memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi apabila dianalisis secara regresi simultan, seluruh variabel penelitian termasuk kepemimpinan berpengaruh secara signifikan

terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan pada lokasi penelitian dan variabel lain yaitu kompensasi dan instansi yang diteliti.

Untuk lebih jelasnya variabel penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut.

**Tabel 2.1**  
**Jenis Penelitian Terdahulu Dibandingkan**  
**Penelitian Yang Akan Dilakukan**

No	Penulis	Variabel		Keterangan
		Terikat	Bebas	
1	Osias Gomangani (2008)	Motivasi kerja*)	- Gaya kepemimpinan	Signifikan
2	Agung Ayu Suryati (2007)	Kinerja karyawan*)	- Kepemimpinan - Kompensasi - Diskresi*)	Signifikan secara simultan
3	Wibawa (2006)	Kepuasan dan Semangat kerja	- Gaya kepemimpinan	Signifikan

Keterangan : \*) Variabel yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan

Melihat teori-teori tersebut di atas dengan hasil penelitian ke tiga di atas mengenai kepemimpinan, dan kompensasi yang mengatakan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan, semangat kerja ini membuktikan bahwa kepemimpinan, dan kompensasi sangat berperan penting dan positif dalam bidang meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga menimbulkan kreativitas kerja yang baik dengan demikian tujuan dari perusahaan tercapai dengan baik. Selain itu pula, karena penelitian sebelumnya semua diadakan di instansi Pemerintah, maka dalam penelitian ini akan diuji dan diteliti di perusahaan Swasta yaitu di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

## E. Kerangka Berfikir

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat ini, sangat diperlukan adanya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu menghadapi persaingan dan perubahan. Untuk mampu bersaing di era globalisasi sebuah organisasi harus memiliki sumber daya yang baik, khususnya sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan sebagai salah satu substansi subyek yang melaksanakan tugas pemberian pelayanan diharapkan mampu untuk memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada peserta didik. Untuk memberikan pelayanan yang efektif dan efisien diperlukan karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi. Sebab dengan semangat kerja yang tinggi karyawan merasa senang bekerja sehingga memudahkan organisasi mencapai tujuan. Sebaliknya apabila semangat kerja kurang mendapat perhatian, akan berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan seperti karyawan sering terlambat datang dalam melaksanakan tugas, pulang mendahului dan juga sering tidak masuk kerja.

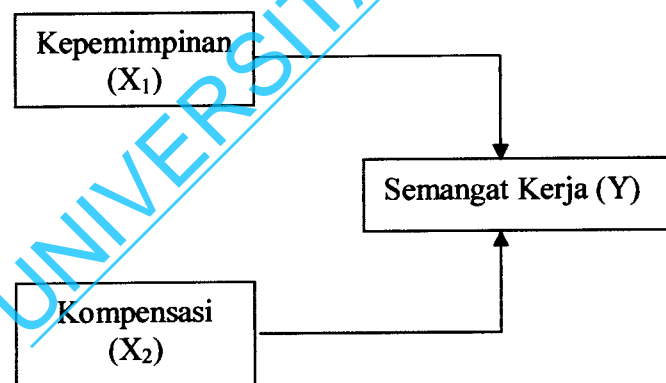
Berdasarkan fakta di lapangan, dapat dikatakan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali, masih belum optimal atau masih perlu ditingkatkan. Adapun tujuan meningkatkan semangat kerja karyawan adalah untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kepemimpinan yang baik, seperti kemampuan mempengaruhi, memberi motivasi, menyampaikan informasi dan kemampuan pengambilan keputusan sehingga dengan adanya kepemimpinan yang baik, maka dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Begitu pula semangat karyawan akan meningkat apabila didukung oleh pemberian kompensasi yang adil misalnya karyawan yang menerima

insentif dan fasilitas yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga dapat meningkatkan loyalitas. Untuk itu pimpinan harus mengetahui dengan tepat kebutuhan-kebutuhan para pegawai dan memberikan kompensasi yang sesuai.

Kedua variabel tersebut yaitu kepemimpinan dan kompensasi yang baik, mempunyai pengaruh terhadap tingkat semangat kerja karyawan yang tinggi. Dengan tingkat pengaruh terhadap tingkat semangat kerja karyawan yang tinggi, maka tujuan organisasi atau perusahaan dapat dicapai. Dengan kerangka pikir tersebut, semangat kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui dua variabel yaitu pemberian kepemimpinan dan kompensasi.

Kerangka pikir yang telah diuraikan dapat dilihat pada Gambar di bawah.

**Model Kerangka Pemikiran Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.**



Sumber : diolah (2009)

#### **F. Hipotesis**

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

#### **G. Definisi Operasional Variabel**

##### **1. Kempimpinan (X1)**

Merupakan perilaku pimpinan dalam hal ini PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali terhadap setiap aktivitasnya untuk memberikan pengaruh, motivasi, informasi dan pengambilan keputusan kepada bawahannya supaya bersedia dengan sukarela dan antusias melakukan pekerjaannya di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator-indikator dari kepemimpinan diuraikan sebagai berikut.

##### **a. Keteladan Pemimpin**

Merupakan serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin di dalam setiap aktivitasnya melalui keteladanan dan kecakapan supaya bawahannya dapat digerakkan dan diarahkan sesuai rencana yang telah ditetapkan terlebih dahulu di dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Cara mengukur indikator keteladanan pimpinan adalah : 1) tingkat keteladanan pimpinan kepada karyawan: 2) tingkat kecakapan pimpinan dalam menyelesaikan tugas.

##### **b. Motivasi**

Merupakan serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang pimpinan untuk dapat memberikan pengarahan, dukungan dan dorongan

kepada karyawan sehingga bawahan dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan sukarela dan antusias di dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Cara untuk mengukur indikator motivasi, adalah pengarahannya dan dukungan kepada bawahan di dalam pelaksanaan tugas.

c. Informasi

Merupakan serangkaian usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang pimpinan untuk memberikan tugas-tugas secara tertulis kepada bawahannya agar dapat diterima dan dimengerti dengan baik, sehingga bawahannya dapat melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan yang diharapkan. Demikian pula bawahan memberikan laporan secara tertulis maupun lisan kepada pimpinan setiap selesai melaksanakan tugasnya. Cara untuk mengukur indikator informasi, adalah: 1) pimpinan memberikan tugas secara tertulis ; 2) bawahan memberikan laporan secara tertulis.

d. Pengambilan keputusan

Merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menentukan strategi organisasi dengan memperhatikan kepentingan bawahannya di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Cara untuk mengukur indikator pengambilan keputusan adalah keputusan yang memperhatikan kepentingan bawahan.

Dari keempat indikator tersebut di atas dijabarkan menjadi 11 pertanyaan dalam penelitian ini.

## 2. Kompensasi (X2)

Merupakan keseluruhan daya penggerak untuk bekerja dari seorang atasan kepada bawahan sehingga mereka mau bekerja bersemangat dengan memberikan yang terbaik dari dirinya, yakni waktu, tenaga dan keahlian demi tercapainya tujuan perusahaan. Variabel kompensasi diukur dengan indikator sebagai berikut.

- a. Gaji adalah balas jasa yang diterima oleh karyawan berupa uang dan bersifat tetap, yang diukur dari persepsi atau penilaian karyawan tentang kelayakan dan kesesuaian gaji yang diterima dengan tingkat pendidikan, tugas dan tanggung jawab.
- b. Upah adalah balas jasa dalam bentuk uang untuk membantu meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang diukur dari persepsi atau penilaian karyawan tentang kesesuaian tunjangan yang diterima dengan tugas dan tanggung jawab; seperti tunjangan jabatan dan tunjangan hari raya.
- c. Insentif adalah pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi atau perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan atau organisasi.
- d. Benefit dan pelayanan adalah nilai keuangan yang langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan dan pelayanan merupakan nilai keuangan yang tidak secara mudah ditentukan kepada karyawan.



Dari keempat indikator tersebut di atas dijabarkan menjadi 11 pertanyaan dalam penelitian ini.

### 3. Semangat kerja karyawan (Y)

Merupakan suasana atau kondisi yang berada pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali dimana para karyawan lebih giat melaksanakan tugas-tugasnya melalui kerjasama, disiplin, dan kepuasan dan keamanan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja yang lebih baik, lebih banyak dan lebih cepat didalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun indikator indikator dari variabel semangat kerja diuraikan sebagai berikut.

#### a. Kerjasama

Merupakan sebagai usaha-usaha yang dilakukan karyawan secara bersama-sama dengan teratur dan serasi di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Cara mengukur indikator kerjasama karyawan yaitu : 1) kepehaman karyawan terhadap bidang tugasnya dengan bidang tugas karyawan lainnya; 2) kesediaan karyawan dalam menjalankan tugas tambahan dari atasan atau organisasi.

#### b. Disiplin

Merupakan suatu sikap mental dari karyawan yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan yang dilandasi dengan penuh rasa kesadaran dan rasa senang yang tumbuh dari dalam diri sendiri didalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Cara mengukur indikator disiplin, adalah : 1) kepatuhan karyawan pada jam-jam kerja ; 2) kepatuhan karyawan pada peraturan dan tata tertib yang berlaku, 3)

bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

c. Kepuasan

Merupakan suatu sikap dari seorang karyawan didalam melaksanakan pekerjaannya yang merasa terdorong untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh semangat didalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan. Cara mengukur indikator kepuasan adalah : 1) kepuasan karyawan terhadap gaji dan tunjangan-tunjangan yang diterima, 2) kepuasan karyawan terhadap fasilitas-fasilitas yang disediakan perusahaan.

d. Keamanan

Merupakan keadaan serta masa depan ditempat kerja yang diharapkan membuat karyawan merasa tenang didalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam rangka untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Cara mengukur indikator keamanan adalah : 1) rasa aman untuk menghadapi masa depan; 2) rasa aman di tempat kerja.

Dari keempat indikator tersebut di atas dijabarkan menjadi 13 pertanyaan dalam penelitian ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di PT Wijaya Tribwana International adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa konsultan, jasa perencanaan arsitektur, pertamanan, dan interior yang beralamat di Jalan Pengembak No. 9B Mertasari Sanur 80228, Bali – Indonesia. Ingin menganalisa pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja.

#### **B. Sumber data**

Dalam penelitian ini sumber data yang dipergunakan adalah.

1. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dan segera diperoleh dari sumber asli dan dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini sumber data primernya adalah data yang diperoleh melalui daftar pertanyaan (kuesioner) tentang kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja.
2. Sumber data sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan terlebih dahulu telah dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang lain di luar peneliti. Contohnya jumlah karyawan, struktur perusahaan/organisasi, uraian tugas.

#### **C. Jenis data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Masing-masing jenis data tersebut diuraikan sebagai berikut.

1. Data kuantitatif yaitu data yang dapat digunakan dalam bentuk angka-angka terdiri atas jumlah responden menurut jenis kelamin, umur, pendidikan, dan masa kerja.
2. Data kualitatif yaitu jenis data tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka antara lain kerjasama, disiplin, kepuasan, keamanan, sikap dan perilaku pimpinan, motivasi pimpinan terhadap bawahan, informasi, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan dan kompensasi.

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Pengertian populasi menurut Sekaran (2006:121) populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi Menurut Sugiyono (2006:91) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, yang wajib mengisi daftar hadir karyawan berjumlah 114 orang dari enam divisi kerja yang meliputi.

- a. Divisi Disain Konsultasi Arsitektur (“Wijaya Architecture”) yang berjumlah 12 orang.
- b. Divisi Disain Konsultasi Pertamanan (“Wijaya Landscape”) yang berjumlah 33 orang

- c. Divisi Disain Konsultasi Interior (“Wijaya Interior”) yang berjumlah 13 orang.
- d. Divisi Pemasaran dan pembuatan Buku-buku serta Majalah (“Wijaya Words”) yang berjumlah 10 orang.
- e. Divisi Accounting /Administrasi/Tata Usaha yang berjumlah 8 orang
- f. Divisi Umum yang berjumlah 38 orang

## 2. Sampel

Pengertian sampel menurut Sekaran (2006:123) adalah sebagian dari populasi dimana sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Sedangkan Sugiyono (2006:91) mengemukakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Metode pengumpulan sampel digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportional stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel secara proporsional terhadap bagian yang ada.

Untuk menentukan ukuran sampel yang akan di ambil digunakan rumus (Slovin dalam Umar, 2005:108).

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2} \dots\dots\dots(Rumus 3.1)$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = nilai kritis

Dari jumlah populasi sebanyak 114 orang dan nilai kritis yang digunakan sebesar 5%, maka dapat dilakukan perhitungan jumlah sampel yang diambil adalah sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{114}{1 + 114(0,05)^2}$$

$$n = \frac{114}{1,285}$$

$$n = 88.716 \text{ (dibulatkan menjadi 89 orang)}$$

Dalam Tabel 3.1 disajikan jumlah sampel penelitian dari masing-masing divisi, sebagai berikut.

UNIVERSITAS TERBUKA

**Tabel 3.1**  
**Populasi di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali tahun 2009**

NO	DIVISI	JUMLAH POPULASI	JUMLAH RESPONDEN	PERSENTASE
1	Divisi Arsitektur	12	8	9%
2	Divisi Pertamanan	33	28	31%
3	Divisi Interior	13	9	10%
4	Divisi Pemasaran	10	8	9%
5	Accounting/Administrasi Tata Usaha	8	6	7%
6	Umum	38	30	34%
	Jumlah	114	89	100%

Sumber : PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali

#### **E. Teknik pengumpulan data**

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar dalam metode penelitian, sebagai suatu langkah untuk memperoleh fakta yang diperoleh sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk keperluan pengumpulan data-data primer maupun sekunder dalam penelitian ini, maka digunakan beberapa teknik sebagai berikut.

##### **1. Daftar pertanyaan**

Penggunaan daftar pertanyaan dalam penelitian ini merupakan teknik pengumpulan data yang penting dan menentukan, karena hasilnya merupakan data primer yang diperlukan untuk analisis. Oleh sebab itu,

daftar pertanyaan merupakan instrumen penelitian pokok dengan jenis pertanyaan tertutup, yang dimaksudkan untuk mencegah kemungkinan memberi jawaban yang subyektif, rumit dan menyimpang dari tujuan penelitian. Data yang diperoleh dari kuisisioner adalah tentang kerjasama dengan rekan sekerja dalam melaksanakan tugas, kerjasama dengan pimpinan, kedisiplinan terhadap jam kerja dan cara kerja yang telah ditetapkan, kepuasan terhadap gaji/tunjangan/fasilitas yang diterima, keamanan di tempat kerja dan jaminan masa depan, keteladanan pimpinan, kecakapan pimpinan, motivasi oleh pimpinan, informasi, pengambilan keputusan oleh pimpinan dan kompensasi.

## 2. Dokumentasi

Pengumpulan data yang dilakukan melalui studi kepustakaan, meneliti dokumen, catatan, arsip serta catatan yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian.

## F. Teknik Pengukuran Data

Pengukuran data dilakukan berdasarkan definisi operasional yang telah dirumuskan, dan dijabarkan dalam pertanyaan-pertanyaan pada kuisisioner sebagai instrumen penelitian pokok. Penilaian terhadap variabel-variabel yang diidentifikasi dengan menggunakan Skala Likert.

Skala Likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang dan baik-tidak baik. Untuk membuat skala Likert, menggunakan langkah-langkah sebagai berikut (Umar, 2005:133).



1. Kumpulkan sejumlah pernyataan yang sesuai dengan sikap yang akan diukur atau diuji dan dapat diidentifikasi dengan jelas positif atau tidaknya pernyataan tersebut.
2. Berikan pernyataan-pernyataan tersebut di atas kepada sekelompok responden untuk diisi dengan benar.
3. Respons dari tiap pernyataan dihitung dengan cara menjumlahkan angka-angka dari setiap pernyataan sedemikian rupa sehingga respons yang berada pada posisi yang selalu sama. Misalnya bernilai 5 untuk yang sangat positif dan bernilai 1 untuk yang sangat negatif. Hasil hitung akan mendapatkan skor tiap-tiap pernyataan dan skor total, baik untuk tiap responden maupun secara total untuk keseluruhan responden.
4. Selanjutnya, mencari pernyataan-pernyataan yang tidak dapat dipakai dalam penelitian, patokannya adalah.
  - a. Pernyataan yang tidak diisi lengkap oleh responden
  - b. Pernyataan yang secara totalnya responden tidak menunjukkan korelasi yang substansial dengan nilai totalnya
5. Pernyataan-pernyataan hasil saringan akhir akan membentuk skala Likert yang dapat dipakai untuk mengukur skala sikap serta menjadi kuesioner baru untuk pengumpulan data berikutnya.

Dengan skala ini responden diminta untuk memberi respon terhadap setiap pernyataan dengan memilih salah satu diantara lima pilihan yang sifatnya berjenjang, yakni sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1, tidak setuju (TS) dengan skor 2, cukup setuju (CS) dengan skor 3, setuju (S) dengan skor 4, dan sangat setuju (SS) dengan skor 5. selanjutnya dari skor jawaban tersebut dilanjutkan dengan pengolahan data bantuan program komputer software SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Windows.

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui data yang diinginkan berupa pertanyaan-pertanyaan kepada responden tersebut sudah relevan untuk di analisis. Sugiyono (2006:147) menyatakan bahwa dalam hal pengujian validitas dilakukan dengan cara membandingkan (untuk mencari

kesamaan) antara kriteria yang ada pada instrumen dengan fakta-fakta empiris yang terjadi dilapangan. Instrumen penelitian yang mempunyai validitas yang tinggi akan mengakibatkan hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada sampel lain dalam populasi yang diteliti. Penambahan sampel akan membuat meningkatnya instrumen validitas.

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antar dua data yang terkumpul dengan data sesungguhnya terjadi obyek yang diteliti. selanjutnya untuk menguji validitas butir pertanyaan dilakukan uji instrumen dengan mengkorelasikan skor butir dengan skor total menggunakan teknik korelasi *Person Product Moment*, dengan menggunakan rumus berikut (Arikunto, 2007:171).

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}} \dots\dots\dots(\text{Rumus 3.2})$$

Dengan keterangan.

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

X = Skor butir

Y = Skot total

N = Jumlah sampel

Setelah nilai  $r_{xy}$  diperoleh maka untuk menentukan valid atau tidaknya tiap butir pertanyaan digunakan taraf signifikan ( $\alpha = 0,05$ ). Bila nilai probabilitas lebih kecil atau sama dengan 0,05 maka butir pertanyaan

tersebut dinyatakan valid, dan jika sebaliknya dinyatakan gugur. Sebagai pedoman umum untuk menentukan validitas butir pertanyaan maka koefisien korelasi minimum dianggap memenuhi syarat adalah jika  $r = 0.300$  kalau lebih kecil  $0.300$  maka butir pertanyaan dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Umar (2008:57) mengatakan bahwa uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama.

Menurut Singarimbun dan Effendi (2008: 141) Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali – untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel

Uji reliabilitas menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. dengan rumusnya ditulis sebagai berikut (Umar, 2008:58)

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right) \dots\dots\dots (\text{Rumus 3.3})$$

Dimana.

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen.

$k$  = banyak butir pertanyaan

$\sigma^2$  = varian total.

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varian butir

Jumlah varian butir ditetapkan dengan cara mencari nilai varian tiap butir. Jumlah nilai korelasi  $r_{11}$  di bandingkan dengan tabel *r product moment*, jika nilainya lebih kecil, instrumen tidak reliabel.

## G. Analisis Data

### 1. Analisa Faktor

Untuk mengukur validitas indikator variabel kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2) digunakan analisis faktor dengan bantuan komputer paket program SPSS for Windows. Menurut Malhotra (2006:289), analisis faktor adalah sebuah kelas prosedur yang digunakan terutama untuk reduksi data dan perangkuman data. Sedang model analisis faktor secara sistematis adalah.

$$X_i = A_{i1}F_1 + A_{i2}F_2 + A_{i3}F_3 + \dots + A_{im}F_m + V_iU_i \dots\dots\dots(\text{Rumus 3.4})$$

Keterangan.

$X_i$  = Variabel Standar ke-i

$A_{ij}$  = Koefisien regresi ganda yang distandarisasi dari variabel (i) pada *common factor* j

$F$  = *Common factor*

$U_i$  = *Unique* faktor untuk variabel ( i )

$V_i$  = Faktor unik variabel ( i )

m = Jumlah dari faktor-faktor umum.

Langkah-langkah atau prosedur yang dilakukan dalam melaksanakan analisis faktor secara ringkas dapat dijabarkan sebagai berikut.

a. Formulasi masalah

Formulasi masalah menyangkut beberapa hal, tujuan dari analisis harus diidentifikasi, kemudian variabel-variabel yang diikutsertakan dalam analisis faktor dispesifikasi berdasarkan teori, penelitian terdahulu, dan penilaian peneliti. Selanjutnya ukuran sampel yang digunakan harus tepat yaitu minimal empat atau lima kali jumlah variabel.

b. Membuat matriks korelasi

Semua data yang masuk dan diolah menghasilkan matrik korelasi. Dengan adanya matrik korelasi dapat diidentifikasi variabel-variabel lain sehingga dapat dikeluarkan dari analisis. Pada tahap ini dapat diketahui variabel-variabel yang menimbulkan multikolinieritas yaitu dua variabel dengan koefisien relatif tinggi dan variabel tersebut dijadikan satu atau dipilih salah satu analisis lebih lanjut (*Barlett's test of sphericity*). Kemudian digunakan uji *kaiser-meyere-olkin* (KMO) untuk mengetahui kecukupan sampelnya. Analisis faktor dianggap layak besaran KMO nilainya minimal 0,5.

c. Menetapkan metode analisis faktor

Jika telah menetapkan analisis faktor adalah analisis data yang sesuai, suatu metode yang sesuai harus dipilih. Pendekatan yang digunakan untuk memperoleh bobot atau koefisien skor faktor membedakan berbagai metode analisis faktor. Dua pendekatan dasar adalah analisis komponen utama dan analisis biasa. Dalam analisis komponen utama, seluruh varians dalam data diperhitungkan. Di arah diagonal pada

matriks korelasi terdiri dari angka-angka satu dan varians penuh dimasukkan ke dalam matriks faktor. Analisis faktor biasa, faktor-faktor diestimasi hanya berdasarkan varians biasa. Komunitas disisipkan dalam matriks korelasi pada arah diagonal. Metode ini cocok untuk digunakan bilayang menjadi tujuan utama adalah mengidentifikasi dimensi dasar dan varians biasa merupakan hal yang sedang diteliti.

d. Menentukan jumlah faktor

Varibel disusun kembali berdasarkan pola korelasi hasil langkah pada butir dua, untuk menentukan jumlah faktor yang diperlukan untuk mewakili data, untuk menentukan beberapa faktor yang dapat diterima secara empiris dapat dilakukan berdasarkan besarnya *eigenvalue* setiap faktor yang muncul. Semakin besar *eigenvalue* setiap faktor, semakin representatif faktor tersebut mewakili kelompok variabel. Faktor-faktor inti yang dipilih adalah faktor yang mempunyai *eigenvalue* lebih besar atau sama dengan satu.

e. Rotasi Faktor

Hasil penyederhanaan faktor dalam matrik faktor memperlihatkan hubungan antara faktor dengan variabel individual tetapi dalam faktor-faktor tersebut terdapat banyak variabel yang berkorelasi sehingga sulit untuk diinterpretasikan. Dengan menggunakan faktor matrik, matrik faktor ditransformasikan ke dalam matrik yang lebih sederhana sehingga mudah diinterpretasikan. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan *varimax*.

f. Menafsirkan faktor

Penafsiran difasilitasi dengan mengidentifikasi variable-variabel yang mempunyai muatan yang besar pada faktor yang sama, faktor ini dapat ditafsirkan menurut variabel-variabel yang memberi muatan yang tinggi faktor tersebut. Beberapa bantuan lain dalam menafsirkan adalah dengan melakukan plot variabel-variabel menggunakan muatan – muatan faktor sebagai koordinatnya.

g. Interpretasi faktor

Interpretasi faktor dapat dilakukan dengan mengelompokkan variabel yang mempunyai faktor *loading* tinggi ke dalam faktor tersebut. Untuk interpretasi hasil penelitian ini faktor *loading* minimal 0,5. Variabel yang mempunyai faktor *loading* yang kurang 0,5 dikeluarkan dari model. Kemudian interpretasi faktor dapat dilakukan melalui penyeleksian variabel pengganti, yaitu mencari salah satu variabel dalam setiap faktor sebagai wakil dari masing-masing faktor. Pemilihan ini didasarkan pada nilai *loading* faktor tertinggi

h. Perhitungan skor faktor

Jika diperlukan maka interpretasi selanjutnya adalah perhitungan skor faktor. Perhitungan skor faktor ini pada dasarnya dimaksudkan untuk mencari nilai faktor yang dapat digunakan untuk multivariate selanjutnya.

i. Pemilihan variabel pengganti

Di samping menghitung skor faktor kadang peneliti ingin memilih variabel pengganti (*surrogate variabel*). Mencari salah satu variabel dalam setiap faktor sebagai wakil dari masing-masing faktor yang bersangkutan. Hal ini dilakukan bila ingin melanjutkan analisis faktor ke analisis multivariate seperti analisis diskriminan dan analisis regresi. Penentuan *surrogate variable* didasarkan pada variabel yang memiliki nilai faktor *loading* tertinggi.

j. Menentukan ketepatan model

Tahap terakhir dari analisa faktor adalah mengetahui apakah model mampu menjelaskan dengan baik. Fenomena data yang ada perlu diuji dengan teknik *Principle Component Analysis* (PCA) yaitu dengan melihat jumlah residual antara korelasi yang diamati dengan korelasi yang direproduksi. Apabila nilai persentase semakin tinggi maka semakin jelek kemampuan model dalam menjelaskan fenomena yang ada.

2. Analisis Regresi linier berganda

Dalam penelitian ini analisis regresi yang dipergunakan adalah regresi linier berganda dengan data yang ditransformasi, yang berfungsi untuk menentukan ketepatan prediksi apakah ada pengaruh yang kuat dari kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Penggunaan analisis ini karena mampu menginterpretasikan dan menjelaskan bahwa kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja dan menjelaskan hubungan linier



yang mungkin terdapat dari kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja. Secara statistik dapat digambarkan dalam persamaan di bawah ini (Mustafa dan Hardius, 2008:147)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \dots\dots\dots(\text{Rumus 3.5})$$

Keterangan.

Y = Variabel terikat : Semangat karyawan

a = Koefisien konstanta.

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi untuk kepemimpinan.

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi untuk kompensasi.

X<sub>1</sub> = Variabel bebas kepemimpinan.

X<sub>2</sub> = Variabel bebas kompensasi.

### 3. Uji t

Untuk menentukan kebenaran hipotesis kedua digunakan uji t, yaitu untuk menguji ada tidaknya pengaruh yang signifikan secara parsial variabel kepemimpinan dan kompensasi terhadap variabel semangat kerja karyawan.

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu.

a. H<sub>0</sub> : tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan.

H<sub>1</sub> : ada pengaruh kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan.

Uji kriteria :  $t_{\text{hit}} < t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  : ditolak

$t_{\text{hit}} > t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  : diterima

Keputusan.

$H_0$  ditolak = terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan.

$H_0$  diterima = tidak ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan.

b.  $H_0$  : tidak ada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan

$H_1$  : ada pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Uji kriteria :  $t_{\text{hit}} < t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  : ditolak

$t_{\text{hit}} > t_{\text{tabel}} \rightarrow H_0$  : diterima

Keputusan.

$H_0$  ditolak = terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

$H_0$  diterima = tidak ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

4. Uji F

Digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan secara (bersama-sama) koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel tergantung. Untuk itu digunakan yaitu.

$H_0$  : tidak ada pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

$H_1$  : ada pengaruh kepemimpinan, dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

Uji kriteria :  $F_{hitung} > F_{tabel} \rightarrow H_0$  : ditolak

$F_{hitung} < F_{tabel} \rightarrow H_0$  : diterima

Keputusan.

$H_0$  ditolak = terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

$H_0$  diterima = tidak ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan, dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan.

#### 5. Uji Asumsi Klasik

Analisis Regresi yang disesuaikan dalam penelitian ini bertujuan untuk dapat menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Dalam menggunakan analisis regresi ada beberapa permasalahan yang dihadapi. Dalam penelitian ini asumsi klasik dilakukan dengan.

##### a. Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji normalitas data populasi. Suatu penelitian yang melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-t dan atau uji-F, menuntut suatu asumsi yang harus diuji, yaitu populasi harus berdistribusi normal (Putrawan dalam Sudarmanto, 2005:105). Apabila jumlah sampel diperbesar, penyimpangan asumsi normalitas semakin kecil pengaruhnya. Hal ini didukung oleh teori limit pusat

yang menyatakan bahwa distribusi dari rata-rata sampel hasil observasi akan mendekati normal apabila jumlah individu sampel makin besar tanpa memperhatikan bentuk distribusi dari data hasil observasinya sendiri (Sugiarto dalam Sudarmanto, 2005:105)

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen, atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, analisis nonparametrik termasuk model-model regresi dapat digunakan (Umar, 2008:79).

b. Uji Multikolinearitas.

Uji asumsi tentang multikolinearitas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas (*independen*) satu dengan variabel bebas (*independen*) yang lainnya. Dalam analisis regresi ganda, maka akan terdapat dua atau lebih variabel bebas atau variabel *independen* yang diduga akan mempengaruhi variabel terganggunya. Pendugaan tersebut akan dapat dipertanggungjawabkan apabila tidak terjadi adanya hubungan yang linear (multikolinearitas) di antara variabel-variabel *independen*.

Adanya hubungan yang linear antarvariabel *independen* akan menimbulkan kesulitan dalam memisahkan pengaruh masing-masing variabel *independen* terhadap variabel dependennya. Oleh karena itu kita harus benar-benar dapat menyatakan, bahwa tidak terjadi adanya

hubungan linear diantara variabel-variabel *independen* tersebut (Sudarmanto, 2005:137).

c. Uji Heteroskedastisitas.

Menurut Umar (2008:84) mengatakan bahwa uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain.

Uji asumsi klasik heteroskedastisitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variasi residual absolut sama atau tidak sama untuk semua pengamatan. Apabila asumsi tidak terjadinya heteroskedastisitas ini tidak terpenuhi, maka penaksir menjadi tidak lagi efisien baik dalam sampel kecil maupun besar (Gujarati dalam Sudarmanto, 2005:148) dan estimasi koefisien dapat dikatakan menjadi kurang akurat. Pendekatan yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, yaitu *rank* korelasi dari Spearman (Gujarati dalam Sudarmanto, 2005:148).

d. Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara anggota seri observasi yang disusun menurut urutan waktu atau urutan tempat. Uji asumsi klasik autokorelasi sangat penting untuk dilakukan tidak hanya pada data yang bersifat *time series* saja. Akan tetapi semua data (*independen variabel*) yang diperoleh perlu diuji terlebih dahulu autokorelasinya

apabila akan dianalisis dengan regresi linear ganda. Pengujian autokorelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi di antara data pengamatan atau tidak. Ada tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan uji *Durbin-Watson*. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan ada tidaknya autokorelasi, yaitu apakah nilai statistik *Durbin-Watson* mendekati angka 2, maka dapat dinyatakan bahwa data pengamatan tersebut tidak memiliki autokorelasi, dalam hal sebaliknya, maka dinyatakan terdapat autokorelasi (Rietveld dan Sunaryanto dalam Sudarmanto 2005:143)

UNIVERSITAS TERBUKA

## BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

### A. Temuan

#### 1. Perusahaan PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali.

Perusahaan PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali yang beralamat di jalan Pengembak No. 9B Mertasari Sanur 80228, Bali – Indonesia adalah perusahaan Penanam Modal Asing (PMA), berdasarkan surat pemberitahuan Ketua Badan Koordinasi Penanaman Modal tentang persetujuan Presiden atas penanam modal asing No. 233/PMA/1992 tanggal 05 Pebruari 1992. Dan ditindak lanjuti dengan pembuatan akte pendirian PT. Wijaya Tribwana International di Notaris K. Rames Iswara, SH. di Denpasar, dengan nomor akte 20 tertanggal 12 Maret 1992.

Bidang usahanya adalah usaha jasa konsultasi penunjang pekerjaan umum, yang meliputi jasa konsultasi arsitektur yang meliputi proyek-proyek rumah tinggal, villa-vila, peristirahatan orang-orang lokal atau orang asing, hotel-hotel, restaurant, dll. Interior atau ruang dalam yang meliputi interior rumah tinggal, villa, restaurant, hotel, dll. Pertamanan yang meliputi taman rumah tinggal, villa, restaurant, taman rekreasi, taman botanical, dll. Benda-benda seni meliputi patung-patung, fountain, (patung air mancur), pot-pot, panel-panel, tembok dekoratif, lukisan, dll. Desain lampu-lampu untuk di interior seperti lampu-lampu meja, lampu berdiri (*standing lamp*), lampu hias, lampu down light, lampu sorot, dll. Kalau design lampu taman meliputi lampu lantera (*lantern lamp*), lampu glow (*decorative lamp*), lampu gantung,

lampu kolam, dll. Adapun pangsa pasar proyek PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali adalah lokal, nasional dan internasional.

Menurut Budiman (2007:2.15) visi merupakan pernyataan tentang impian pendiri organisasi atau perusahaan yang menggambarkan tujuan dari organisasi atau perusahaan yang ingin di capai di masa mendatang. Berbeda dengan misi yaitu pernyataan tertulis yang berisi arahan atau petunjuk penjabaran makna visi secara lebih jelas dan terukur. Adapun visi dan misi PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. visinya yaitu untuk memberikan pelayanan dan komitmen yang terbaik terhadap kebutuhan jasa arsitektur, interior, pertamanan, benda-benda seni dan jasa konsultasi untuk desain lampu-lampu yang melalui pengetahuan, pengalaman, keahlian dan integritas para karyawan, pemegang saham serta seluruh perwakilan perusahaan. Untuk mewujudkan visinya, PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali menjalankan misinya yaitu untuk menjadi penyelenggara jasa arsitektur, interior, pertamanan, benda-benda seni dan jasa konsultasi untuk desain lampu-lampu yang utama bagi masyarakat lokal, nasional dan internasional dengan karya-karyanya yang menghormati lingkungan hidup dan menghargai kebudayaan setempat.

Aplikasi dari misi PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali adalah.

- a. Memperkuat kedudukan dalam memenangkan persaingan dengan para konsultan lain yang berkecimpung di bisnis yang sama.

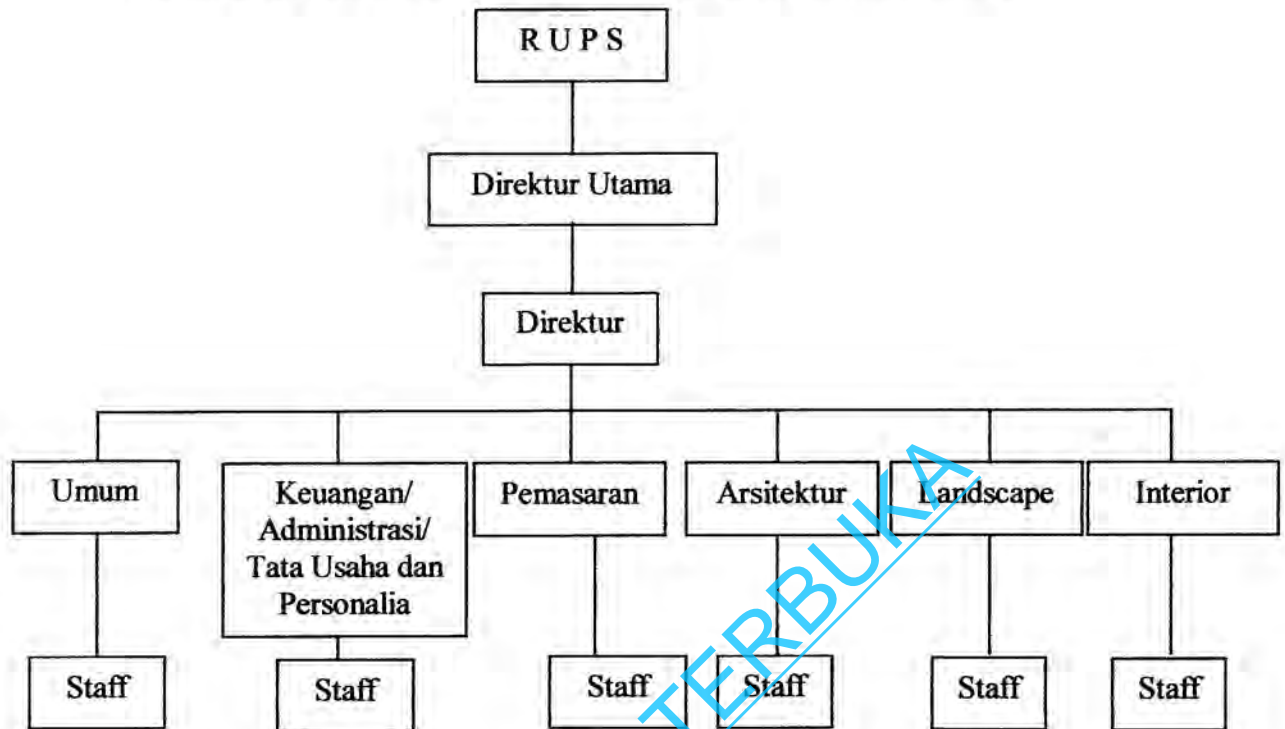


- b. Menjadikan desain/hasil karya perusahaan sebagai *trend setter* di dunia desain baik lokal, nasional dan international, sehingga mampu mendorong pertumbuhan volume penjualan, serta meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan dan kreativitas para arsitek dan desainernya.
- c. Melakukan hal yang benar sesuai kreativitas perusahaan yang bergerak di desain untuk memuaskan para pelanggan.

## 2. Struktur Organisasi

Dalam menjalankan operasi perusahaan dengan mengkoordinasikan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan diperlukan adanya struktur organisasi yang jelas sebagai acuan dan pedoman bagi semua karyawan dalam bekerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan. Struktur organisasi disusun sesuai dengan kebutuhan dan keadaan perusahaan, sehingga dapat menunjukkan sistem pembagian kerja, hubungan serta tujuan yang jelas. Untuk memudahkan pengaturan tugas dan tanggung jawab. PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali merasa perlu adanya struktur organisasi yang dapat mengatur tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing bagian di PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali. Struktur organisasi tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali**



Sumber : PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali.

### 3. Uraian Tugas

Uraian tugas dan wewenang dari masing-masing bagian (sumber PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali) adalah sebagai berikut.

#### a. Direktur Utama

- 1). Merumuskan kebijaksanaan operasional perusahaan.
- 2). Memberikan tugas-tugas kepada para direktur-direktur.
- 3). Memimpin rapat umum pemegang saham.
- 4). Melakukan negosiasi untuk kontrak-kontrak.
- 5). Membuat desain konsep untuk perencanaan.

- 6). Melakukan kunjungan ke proyek-proyek untuk menjaga kualitas jasa yang dihasilkan.
- 7). Menandatangani kontrak kerja dengan klien.
- 8). Melakukan Persentasi desain ke klien (terutama proyek di luar negeri).
- 9). Menulis artikel, buku tentang karya PT. Wijaya Tribwana International Sanur-Bali yang akan digunakan untuk sarana pemasaran.

b. Direktur

- 1) Menyusun rencana kegiatan tahunan.
- 2) Membagi-bagikan tugas kepada para kepala divisi.
- 3) Memimpin rapat-rapat dengan kepala divisi.
- 4) Mengurus masalah perijinan sesuai undang-undang yang berlaku berkaitan dengan PT. Wijaya Tribwana International.
- 5) Membuat kontrak-kontrak.

c. Divisi Keuangan/Administrasi/Tata Usaha dan Personalia

- 1) Merencanakan anggaran untuk operasional perusahaan.
- 2) Membuat, mencatat dan melaporkan pembelian barang-barang.
- 3) Pembuatan tagihan atau kirim invoice ke klien.
- 4) Memonitor tagihan / invoice yang telah dikirim.
- 5) Mengkonfirmasi ke klien mengenai tagihan yang telah terbayar.
- 6) Membuat pelaporan tentang tagihan terkirim, tagihan yang sudah terbayar dan tagihan yang belum terbayar.
- 7) Membuat laporan mingguan tentang cash flow perusahaan.

- 5) Membuat jadwal penyelesaian proyek.

- 8) Menyusun, melaporkan dan menyetor pajak-pajak yang berkenaan dengan kegiatan perusahaan ke kantor pajak.
- 9) Membuat laporan keuangan bulanan.
- 10) Membuat laporan tahunan.
- 11) Membuat laporan kegiatan penanaman modal ke kantor Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM)
- 12) Melakukan penerimaan pegawai.
- 13) Mencatat, mengawasi dan melaporkan absensi karyawan.
- 14) Menyusun, menghitung dan membayarkan gaji, lembur, insentif, tunjangan Hari Raya (THR), dan bonus karyawan.
- 15) Menyusun, menghitung pajak penghasilan karyawan tiap bulan
- 16) Menangani surat-menyurat untuk kepentingan karyawan.
- 17) Menyusun, menghitung dan membayarkan Jamsostek.

#### d. Divisi Arsitektur

- 1) Mengembangkan dan membuat gambar konsep arsitektur.
- 2) Memonitor dan koordinasi dengan para staff arsitek di studio arsitek untuk pembuatan gambar-gambar perencanaan dari gambar konsep, gambar pengembangan desain sampai gambar kerja.
- 3) Menyusun dan membuat rencana anggaran biaya ( RAB ) proyek.
- 4) Koordinasi dengan kontraktor bangunan dan kontraktor lainnya.
- 5) Membuat jadwal penyelesaian proyek.
- 6) Membuat laporan mingguan perkembangan proyek yang dikirim ke klien.

- 7) Membuat laporan bulanan untuk melaporkan jenis-jenis pekerjaan yang sudah di tangani dan dikirim ke klien.
- 8) Menghadiri rapat koordinasi dengan para konsultan lain dan kontraktor di proyek.
- 9) Melakukan pengawasan/supervisi ke lapangan.
- 10) Membuat dan mengecek spesifikasi proyek.
- 11) Mengecek pembuatan contoh-contoh desain dan pembuatan maket proyek.

e. Divisi Pertamanan/*Landscape*.

- 1) Mengembangkan dan membuat gambar konsep pertamanan.
- 2) Memonitor dan koordinasi dengan para staff pertamanan di studio untuk pembuatan gambar-gambar perencanaan dari gambar konsep, pengembangan design sampai gambar kerja.
- 3) Menyusun dan membuat rencana anggaran biaya ( RAB ) proyek.
- 4) Koordinasi dengan kontraktor pertamanan dan kontraktor terkait lainnya.
- 5) Membuat jadwal penyelesaian proyek.
- 6) Membuat laporan mingguan perkembangan proyek yang dikirim ke klien.
- 7) Membuat laporan bulanan untuk melaporkan jenis-jenis pekerjaan yang sudah di tangani dan dikirim ke klien.
- 8) Menghadiri rapat koordinasi dengan para konsultan lain dan kontraktor di proyek.

- 9) Melakukan pengawasan/supervisi ke lapangan.
- 10) Membuat dan mengecek spesifikasi proyek.
- 11) Mengecek pembuatan contoh-contoh desain, seperti desain patung, pot, dll.

f. Divisi Interior.

- 1) Mengembangkan dan membuat gambar konsep interior.
- 2) Memonitor dan koordinasi dengan para staff interior di studio interior untuk pembuatan gambar-gambar perencanaan dari gambar konsep, pengembangan design sampai gambar kerja.
- 3) Menyusun dan membuat rencana anggaran biaya ( RAB ) proyek.
- 4) Koordinasi dengan kontraktor interior.
- 5) Membuat jadwal penyelesaian proyek.
- 6) Membuat laporan mingguan perkembangan proyek yang dikirim ke klien.
- 7) Membuat laporan bulanan untuk melaporkan jenis-jenis pekerjaan yang sudah di tangani dan dikirim ke klien.
- 8) Menghadiri rapat koordinasi dengan para konsultan lain dan kontraktor di proyek.
- 9) Melakukan pengawasan/supervisi ke lapangan.
- 10) Membuat dan mengecek spesifikasi proyek.
- 11) Mengecek pembuatan contoh-contoh desain interior seperti : kursi, meja, lampu-lampu, kain, dan lain-lain.

- 12) Mengawasi pekerjaan Interior di lapangan dan proses produksi furniture di workshop.

g. Divisi Pemasaran.

- 1) Memanage data base untuk image PT. Wijaya Tribwana International Sanur-Bali untuk keperluan marketing.
- 2) Mengelola website dan merevisi serta menambah kalau ada hasil proyek-proyek baru
- 3) Melakukan desain buku, pembuatan artikel dan majalah.
- 4) Pembuatan company profil.
- 5) Mengirim foto-foto hasil karya sebelumnya kepada calon klien

h. Divisi Umum.

- 1) Menyusun dan mengatur jadwal para staff umum.
- 2) Memonitor pembuatan contoh-contoh untuk proyek.
- 3) Mengecek pengorderan contoh-contoh di supplier.
- 4) Mengatur jadwal pengiriman barang ke proyek.
- 5) Mengadakan pengecekan dan memonitor barang-barang di gudang.

i. Staff

- 1) Melaksanakan tugas sesuai dengan jenis pekerjaan yang ditugaskan oleh kepala divisi masing-masing.
- 2) Membuat laporan pekerjaan kepada kepala divisi
- 3) Koordinasi dengan staff lainnya untuk pekerjaan yang berhubungan.

#### **4. Perekrutan karyawan, Pelatihan dan Pengembangan karyawan, Disiplin serta Pemutusan Hubungan Kerja.**

Menurut Mangkunegara (2008:33) perekrutan karyawan adalah suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan tambahan karyawan yang melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber sumber perekrutan karyawan, menentukan kebutuhan karyawan yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan, dan orientasi karyawan. Dan untuk karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali sistem perekrutan karyawan dengan mengajukan lamaran ke perusahaan yang mereka peroleh dari informasi mini dari iklan lowongan kerja di koran-koran maupun dari mereka yang sudah bekerja di PT Wijaya Tribwana International. Proses seleksinya dengan menginterview terlebih dahulu dan setelah itu diadakan test ketrampilan sesuai dengan bidang yang dilamarnya.

Selanjutnya proses pelatihan dan pengembangan karyawan menurut Adrew E. Sikula (Mangkunegara, 2008:44) mengatakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan non managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum. Sistem pelatihan dan pengembangan di PT



Wijaya Tribwana International Sanur – Bali yaitu setelah karyawan di terima kemudian di training sesuai dengan bidangnya masing-masing selama 3 bulan, setelah itu masa percobaan dengan sistem kontrak selama 3 tahun sebelum menjadi karyawan tetap di perusahaan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, selain itu sistem pelatihan juga dilakukan dengan mengirim karyawannya untuk mengikuti kursus tertentu sesuai bidang keahliannya masing-masing dengan biaya pelatihan di tanggung perusahaan.

Disiplin kerja merupakan suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan (Mangkunegara, 2008:129). Di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali memakai sistem pendisiplin dengan memberikan peringatan berjenjang mulai dari pemberitahuan secara lisan oleh kepala divisi masing-masing kepada bawahannya, jika tetap melakukan pelanggaran kerja maka di berikan peringatan secara tertulis oleh kepala bagian personalia sampai 3 kali sebelum di lakukan pemutusan hubungan kerja (PHK).

##### **5. Karakteristik Responden.**

Penyebaran Kuesioner dilakukan pada PT Wijaya International Sanur-Bali terhadap 89 orang responden secara acak atau random dengan memperhatikan karakteristik responden. Seluruh responden mengisi dan mengembalikan kuesioner. Semua kuesioner dijawab dengan lengkap oleh responden tanpa ada kuesioner yang hilang ataupun salah pengisian. Berikut ini disampaikan karakteristik responden berdasarkan tingkat umur, jenis

kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, serta status perkawinan, Untuk data lebih rinci, dapat dilihat pada Tabel 4.1 – Tabel 4.5.

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Umur**

No	Umur (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	< 30	18	20
2	31-40	37	42
3	41-50	31	35
4	> 50	3	3
	Jumlah	89	100

Sumber : Diolah (2009)

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas maka kelompok umur karyawan yang berumur 31-40 tahun sebanyak 42% merupakan usia produktif. Umur responden bervariasi antara 20 - 56 tahun. Dari umur tersebut diperoleh nilai median umur responden sama yaitu 38 tahun. Ini berarti responden kebanyakan diantara mereka berumur 38 tahun.

**Tabel 4.2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	77	87
2	Perempuan	12	13
	Jumlah	89	100

Sumber : Diolah (2009)

Dari Tabel 4.2 di atas menggambarkan bahwa populasi di PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali lebih di dominasi oleh kaum laki-laki sebesar 87%, dibandingkan dengan populasi perempuan sebesar 13%. Hubungan jenis kelamin responden dengan semangat kerja dalam penelitian bukanlah suatu tolak ukur bahwa jenis laki-laki mempunyai semangat kerja yang tinggi dari responden yang berjenis kelamin perempuan. Adanya jenis kelamin laki-laki lebih banyak dari perempuan dalam penelitian adalah karena jenis pekerjaan yang berhubungan dengan bangunan dan proyek lebih banyak dilaksanakan oleh kaum laki-laki.

**Tabel 4.3.**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	< 5	29	33
2	6 - 10	20	22
3	11 - 15	23	26
4	> 15	17	19
	Jumlah	89	100

Sumber : Diolah (2009)

Dari Tabel 4.3 di atas terlihat bahwa masa kerja karyawan dibawah 5 tahun adalah sebesar 33 % , dan antara 6-10 tahun adalah sebesar 22% , antara 11-15 tahun adalah sebesar 26%, dan diatas 15 tahun 19 % . Sebagian besar responden memiliki rata-rata masa kerja 10 tahun didasarkan pada pengalaman karyawan.

**Tabel 4.4.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	SD	3	3
2	SLTP	4	5
3	SLTA	58	65
4	Diploma	4	5
5	Sarjana (S1)	20	22
	Jumlah	89	100

Sumber : Diolah (2009)

Dilihat dari Tabel 4.4 di atas menggambarkan responden PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali memiliki tingkat pendidikan menengah atas yang dominan, masih ada karyawan yang berpendidikan SD yaitu 3%, sedangkan berpendidikan S1 22%.

**Tabel 4.5.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Stratus Perkawinan**

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
1	Nikah	78	88
2	Tidak/Belum Nikah	11	12
	Jumlah	89	100

Sumber : Diolah (2009)

Dari Tabel 4.5 di atas terlihat bahwa status perkawinan responden penelitian ini adalah di dominasi oleh responden yang berstatus nikah yaitu sebesar 88% sedangkan yang belum nikah 12 %.

## B. Pembahasan

### 1. Uji Kuesioner

Alat pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner. Setiap kuesioner memuat 35 item pertanyaan yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Dari variabel kepemimpinan terdiri dari 11 pertanyaan, variabel kompensasi 11 pertanyaan, dan semangat kerja karyawan 13 pertanyaan.

Sebelum kuesioner digunakan, maka masing-masing pertanyaan pada kuesioner diuji validitasnya dengan cara mengadakan uji coba kuesioner terhadap 30 orang responden di luar sampel penelitian dan kemudian hasil jawaban tersebut di analisis. Tes validitas dilakukan dengan menghitung tingkat korelasi skor masing-masing item pertanyaan berdasarkan metode statistik korelasi *Product Moment*. Kriteria yang digunakan pada teknik ini yaitu membandingkan  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel Product Moment}$ , Jika pertanyaan memiliki  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ , butir pertanyaan itu valid sebaliknya jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid. Dalam hal ini yang dimaksud  $r\text{-hitung}$  untuk setiap butir pertanyaan adalah koefisien *Product Moment* yang dinotasikan dengan *corrected item-total correlation* pada hasil perhitungan untuk setiap butir pertanyaan dari masing-masing variabel.

Kuesioner sebelum digunakan juga diuji reliabilitasnya untuk mengetahui apakah alat ukur yang dipakai sudah reliabel. Pada penelitian ini, uji reliabilitas alat ukur digunakan dengan statistik *Cronbach Alpha*. Kriteria yang digunakan adalah jika keseluruhan butir pertanyaan untuk setiap variabel memiliki  $r\text{-alpha} > 0,300$  menurut Sugiyono (2006:152), maka pertanyaan ini dinyatakan reliabel dan sebaliknya jika keseluruhan pertanyaan untuk sebuah variabel memiliki  $r\text{-alpha} < 0,300$ , maka pertanyaan ini dinyatakan tidak reliabel.

## 2. Hasil Uji Analisis Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan sebagai instrumen penelitian telah sesuai dengan tujuan untuk mendapatkan data yang diinginkan secara tepat. Validitas suatu instrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Apabila instrumen itu mampu untuk mengukur apa yang diukur, maka disebut valid dan sebaliknya apabila tidak mampu untuk mengukur apa yang ingin diukur disebut dengan tidak valid. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson.

### a). Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).

Dari hasil perhitungan dengan bantuan komputer program SPSS for Windows dapat didiskripsikan hasil analisis variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) pada Tabel 4.6 berikut ini.

**Tabel 4.6**  
**Analisis Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

No	Item Pertanyaan	r-hitung (Corrected Item- Total Correlation)	Keterangan
1	2	3	4
1	Item $X_{1\_1}$	.578	Valid
2	Item $X_{1\_2}$	.705	Valid
3	Item $X_{1\_3}$	.745	Valid
4	Item $X_{1\_4}$	.614	Valid
5	Item $X_{1\_5}$	.720	Valid
6	Item $X_{1\_6}$	.703	Valid
7	Item $X_{1\_7}$	.451	Valid
8	Item $X_{1\_8}$	.683	Valid
9	Item $X_{1\_9}$	.730	Valid
10	Item $X_{1\_10}$	.710	Valid
11	Item $X_{1\_11}$	.697	Valid

Sumber : Data diolah (Lampiran 4)

Dari Tabel 4.6 di atas dapat disimpulkan bahwa kesebelas item pertanyaan variabel kepemimpinan adalah valid. Karena koefisien ( $r$ ) lebih besar dari batas minimum  $r = 0.300$ . Dengan demikian, maka kuesioner kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah valid untuk mengukur kepemimpinan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

b). Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).

Dari hasil perhitungan dengan bantuan komputer program SPSS for Windows dapat didiskripsikan hasil analisis variabel kompensasi ( $X_2$ ) pada Tabel 4.7 berikut ini.

**Tabel 4.7**  
**Analisis Validitas Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

No	Item Pertanyaan	r-hitung (Corrected Item-Total Correlation)	Keterangan
1	2	3	4
1	Item X <sub>2</sub> _1	.667	Valid
2	Item X <sub>2</sub> _2	.641	Valid
3	Item X <sub>2</sub> _3	.387	Valid
4	Item X <sub>2</sub> _4	.457	Valid
5	Item X <sub>2</sub> _5	.710	Valid
6	Item X <sub>2</sub> _6	.463	Valid
7	Item X <sub>2</sub> _7	.728	Valid
8	Item X <sub>2</sub> _8	.626	Valid
9	Item X <sub>2</sub> _9	.676	Valid
10	Item X <sub>2</sub> _10	.506	Valid
11	Item X <sub>2</sub> _11	.450	Valid

Sumber : Data diolah (lampiran 5)

Dari Tabel 4.7 di atas dapat disimpulkan bahwa kesebelas item pertanyaan variabel kompensasi adalah valid. Karena koefisien (r) lebih besar dari batas minimum  $r = 0.300$ . Dengan demikian, maka kuesioner kompensasi (X<sub>2</sub>) adalah valid untuk mengukur kompensasi pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

c). Uji Validitas Variabel Semangat Kerja (Y).

Dari hasil perhitungan dengan bantuan komputer program SPSS for Windows dapat didiskripsikan hasil analisis variabel semangat kerja (Y) pada Tabel 4.8 berikut ini.



**Tabel 4.8**  
**Analisis Validitas Variabel Semangat Kerja (Y)**

No	Item Pertanyaan	r-hitung (Corrected Item-Total Correlation)	Keterangan
1	2	3	4
1	Item Y1	.595	Valid
2	Item Y2	.596	Valid
3	Item Y3	.490	Valid
4	Item Y4	.606	Valid
5	Item Y5	.544	Valid
6	Item Y6	.616	Valid
7	Item Y7	.549	Valid
8	Item Y8	.443	Valid
9	Item Y9	.518	Valid
10	Item Y10	.634	Valid
11	Item Y11	.711	Valid
12	Item Y12	.567	Valid
13	Item Y13	.438	Valid

Sumber : Data diolah (lampiran 6).

Dari Tabel 4.8 di atas dapat disimpulkan bahwa ketiga belas item pertanyaan variabel semangat kerja adalah valid. Karena koefisien (r) lebih besar dari batas minimum  $r = 0.300$ . Dengan demikian, maka kuesioner semangat kerja (Y) adalah valid untuk mengukur kepemimpinan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Dari semua tabel di atas menunjukkan bahwa uji validitas instrumen penelitian untuk item pertanyaan kepemimpinan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan semangat kerja (Y) adalah valid karena koefisien korelasi (r) semuanya lebih besar dari batas minimum  $r = 0,300$ . Hasil analisis tersebut dapat sebagai dasar untuk menyatakan bahwa instrumen penelitian berupa kuesioner yang

digunakan mampu untuk mengukur kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja pada PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.

### 3. Hasil Uji Analisis Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kemantapan dan konsistensi alat ukur yang digunakan. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas atau konsistensi yang tinggi atau dapat dipercaya, apabila alat ukur tersebut konsisten sehingga dapat diandalkan (*dependability*) dan alat ukur tersebut dapat digunakan untuk meramalkan (*predictability*). Dengan demikian alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang tidak berubah-ubah dan akan memberikan hasil yang serupa bila digunakan berulang-ulang. Menurut Sudarmanto (2005:99) semua pertanyaan atau pernyataan untuk setiap variabel dapat digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan, akan setiap variabel yang digunakan dalam menguji reliabilitas harus lebih besar dari 0,300.

Suatu alat ukur atau instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang sesuai dengan kondisi sesungguhnya. Indikator uji reliabilitas digunakan adalah koefisien reliabilitas internal dari Alpha. Adapun hasil analisis dengan menggunakan program SPSS diperoleh *Alpha Cronbach's* untuk pertanyaan kepemimpinan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan semangat kerja ( $Y$ ) adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.9**  
**Analisis Reliabilitas Variabel Kepemimpinan,**  
**Kompensasi, dan Semangat Kerja**

No.	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan	0,918	Valid
2	Kompensasi	0,894	Valid
3	Semangat Kerja	0,913	Valid

Sumber : Data diolah (lampiran 7,8,9).

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa ke tiga variabel yang di uji lebih besar dari 0.300 menurut Sudarmanto (2005:99), maka dapat dikatakan angket atau instrumen penelitian yang digunakan bersifat reliabel. Dengan demikian semua pertanyaan atau pernyataan untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan semangat kerja ( $Y$ ) dapat digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

#### 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Persyaratan penting yang harus dipenuhi dalam analisis parametrik termasuk dalam analisis regresi adalah normalitas data populasi. Suatu penelitian yang melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji-t dan uji-F, harus memenuhi asumsi yaitu data harus berdistribusi normal.

Pengujian normalitas data pada penelitian ini menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan program *SPSS*. Uji normalitas data pada umumnya hanya dilakukan terhadap data untuk variabel independen, dalam hal ini data variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_2$ ). dengan menggunakan pedoman *Asymp. Sig.(2-tailed)*

pada tingkat alpha 5%. Hasil analisis menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* untuk Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Kompensasi ( $X_2$ ) berturut-turut .232, dan .250 (Terlampir Lampiran 14) ternyata lebih besar dari alpha 5%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji tentang asumsi multikolinieritas adalah untuk membuktikan ada tidaknya hubungan linear antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas lainnya. Dalam analisis regresi akan terdapat dua atau lebih variabel bebas yang mempengaruhi variabel terganggunya (dependen). Adanya hubungan antara variabel independen akan menyulitkan untuk menduga kontribusi masing-masing variabel tersebut terhadap variabel terganggunya. Oleh karena itu harus dinyatakan bahwa tidak terjadi hubungan linear antar variabel independen tersebut. Uji asumsi multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS. Ada tidaknya multikolinieritas antar variabel independen dapat diketahui dengan menggunakan statistik korelasi *product moment* dari Pearson. Kriteria yang digunakan dalam analisis ini adalah apabila koefisien signifikansi korelasi *product moment* dari Pearson lebih besar dari alpha 5% maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Sebaliknya apabila koefisien signifikansi korelasi *product moment* dari Pearson lebih kecil dari alpha 5%, maka dapat dikatakan terjadi multikolinieritas. Dalam analisis ini koefisien signifikansi korelasi antara

kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) adalah 0.057 (Terlampir Lampiran 15) lebih besar dari alpha 5%. Dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, tidak terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homoskedastisitas, sedangkan untuk varians yang berbeda di sebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini. Ada tidaknya heteroskedastisitas antar variabel independen dapat diketahui dengan menggunakan koefisien korelasi Spearman. Kriteria yang digunakan dalam analisis ini adalah apabila koefisien signifikansi (nilai probabilitas) dari Spearman lebih besar dari alpha 5% maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya apabila koefisien signifikansi (nilai probabilitas) dari Spearman lebih kecil dari alpha 5%, maka dapat dikatakan terjadi heterokedastisitas. Dalam analisis ini koefisien signifikansi korelasi dari Spearman antara kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0.436 dan kompensasi ( $X_2$ ) adalah 0.214 (Terlampir Lampiran 16) lebih besar dari alpha 5%. Dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi

gejala heteroskedastisitas antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ).

d. Uji Autokorelasi.

Autokorelasi adalah korelasi antara anggota seri observasi yang disusun menurut urutan waktu atau urutan tempat, ruang, atau korelasi yang timbul pada dirinya sendiri. Pengujian autokorelasi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi di antara data pengamatan atau tidak. Ada tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan uji *Durbin-Watson*. Pedoman yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi adalah apabila nilai statistik *Durbin-Watson* mendekati angka 2, maka dapat dinyatakan bahwa data pengamatan tersebut tidak memiliki autokorelasi. Sebaliknya apabila nilai statistik *Durbin-Watson* menjauihi angka 2, maka dapat dinyatakan bahwa data pengamatan tersebut memiliki autokorelasi. Dengan menggunakan program SPSS, maka dalam penelitian ini nilai statistik *Durbin-Watson* adalah 1.870, yaitu mendekati angka 2 (Terlampir Lampiran 17). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data pengamatan tersebut tidak memiliki autokorelasi.

Hasil analisis asumsi klasik sebagai uji persyaratan regresi ganda semuanya telah terpenuhi sehingga data pengamatan untuk selanjutnya dapat digunakan untuk melihat pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ).

## 5. Hasil Analisis Faktor

Berdasarkan metodologi penelitian yang digunakan, maka untuk mengetahui dimensi variabel – variabel sebagai indikator tingkat semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, dipergunakan analisis faktor. Berdasarkan tahapan-tahapan analisis faktor, maka proses analisis telah dilakukan dengan melakukan seleksi terhadap indikator variabel kepemimpinan dan variabel kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali yang tidak mempunyai pengaruh kuat akan dikeluarkan sehingga dapat ditemukan sejumlah indikator yang benar-benar berpengaruh. Hasil analisis faktor yang diperoleh dijelaskan sebagai berikut.

### a. Ketepatan model

Langkah ini merupakan tahap akhir dalam analisis faktor. Ketepatan model dapat dilihat dari besarnya residual yaitu perbedaan korelasi yang diamati dengan berdasarkan estimasi matrik faktor. Berdasarkan lampiran 10, 11, dan 12 menunjukkan nilai *KMO and Barlett's test* dengan angka *Measure of Sampling Adeuency* (MSA) adalah 0.790 untuk variabel kepemimpinan, 0.599 untuk variabel kompensasi dan 0.686 untuk variabel semangat kerja. Sedangkan angka Chi-Squarenya kepemimpinan 165,124, kompensasi 54,049 dan semangat kerja 55,977 dengan seluruh variabel signifikansi 0.000. Oleh karena angka MSA di atas 0,5, maka kumpulan variabel tersebut dapat diproses lebih lanjut.

b. Menentukan masalah

Pada tahapan ini harus dirumuskan tujuan penggunaan analisis faktor sehingga diketahui faktor – faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali yang diidentifikasi dari 2 variabel penentu semangat kerja pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Sampel responden yang digunakan berjumlah 89 orang karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

c. Menentukan matrik korelasi

Mengukur kecukupan sampel yang dilihat dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), menurut Maholtra (2006:293) ukuran sampel termasuk kategori baik atau baik sekali jika nilai KMO > 0,5, sedangkan jika kurang dari 0,5 termasuk kategori nilai mulai dari sedang sampai dengan di tolak. Kategori ketepatan ukuran sampel secara keseluruhan dapat dilihat dalam lampiran. Hasil perhitungan pada Lampiran 10, 11, dan 12 menunjukkan bahwa nilai KMO untuk variabel kepemimpinan 0.790 untuk variabel kompensasi 0.599 dan untuk variabel semangat kerja 0.686. yang berarti semua sampel termasuk kategori di atas 0.5 dengan kriteria cukup baik, sehingga dengan demikian maka analisis dapat dilanjutkan. Berdasarkan hasil *Communalities* (lampiran 10, 11, 12) maka dapat diketahui bahwa, untuk indikator dengan *extraction* terbesar atau hubungannya paling kuat untuk masing-masing indikator yaitu 0,674 untuk variabel kepemimpinan yang berarti 67,4% varians dari variabel tersebut yang dijelaskan dalam 11



pertanyaan, 0,766 untuk variabel kompensasi yang berarti 76,6% varians dari variabel tersebut yang dijelaskan dalam 11 pertanyaan, dan 0,675 untuk variabel semangat kerja yang berarti ada 67,5% varians dari variabel tersebut dapat dijelaskan dalam 13 pertanyaan. Ini berarti kompensasi yang sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

d. Menentukan jumlah faktor

Penentu jumlah faktor yang masing-masing merupakan gabungan dari beberapa variabel yang saling berhubungan (berkorelasi) didasarkan atas *eigenvalue*, yang dapat dilihat dari *Total Variance Explained*. *Eigenvalue* merupakan penjumlahan *variance* nilai-nilai korelasi setiap indikator terhadap tiap-tiap variabel yang membentuk indikator yang bersangkutan. Semakin besar nilai *eigenvalue* satu indikator, semakin representif indikator tersebut sebagai wakil dari sekelompok variabel. Walau demikian, indikator yang dipilih untuk analisis lanjut (masuk dalam model) hanya terbatas pada indikator dengan *eigenvalue*  $\geq 1$ . seperti yang diuraikan dalam lampiran 10, 11, dan 12.

e. Rotasi faktor

Rotasi faktor adalah penyederhanaan dari matrik faktor. Melalui rotasi faktor, matrik faktor ditransformasi ke dalam matrik yang lebih sederhana sehingga, lebih mudah diinterpretasikan. Dalam analisis ini rotasi faktor menggunakan rotasi *Varimax* dan hasilnya dapat dilihat dalam lampiran 10, 11, dan 12. Dari hasil analisis rotasi faktor maka dapat dijelaskan

bahwa, untuk variabel kepemimpinan korelasinya terhadap indikator X1.3 adalah yang paling besar 0,821 dibandingkan dengan indikator lainnya, maka indikator kepemimpinan dapat dimasukkan pada variabel kepemimpinan. Variabel kompensasi korelasinya terhadap indikator X2.4 adalah yang paling besar 0,875 dibandingkan dengan indikator lainnya, maka variabel kompensasi korelasinya terhadap indikator X2.4. dan variabel semangat kerja korelasinya terhadap indikator Y.5 adalah yang paling besar 0,822 dibandingkan dengan indikator lainnya, maka variabel semangat kerja korelasinya terhadap indikator Y.5. Secara keseluruhan variabel masing-masing dari faktor yang terbentuk dari hasil analisis *Rotated Component Matrix* dirangkum dalam Tabel 4.10 di bawah.

**Tabel 4.10**  
**Component Matrik dari variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali**

<i>Indicator</i>	<i>Component</i>	<i>Indicator</i>	<i>Component</i>	<i>Indicator</i>	<i>Component</i>
Kepemimpinan		Kompensasi		Semangat Kerja	
X1.2	0,756	X2.3	0,724	Y.2	0,795
X1.3	0,821	X2.4	0,875	Y.5	0,822
X1.5	0,732	X2.9	0,772	Y.11	0,813
X1.9	0,818				
X1.10	0,761				

Sumber : Lampiran 10, 11, dan 12

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas terlihat bahwa variabel kepemimpinan terdiri dari 5 indikator yang valid, yaitu dalam pengorganisasian pekerjaan pimpinan kepada bawahan, kemampuan pimpinan dalam memberikan solusi dari suatu masalah, pemantauan pimpinan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan bawahan, kemampuan pimpinan dalam membangun tim kerja dan kemampuan seorang pemimpin untuk jaringan kerja untuk memudahkan dalam penyelesaian pekerjaan. Sedangkan untuk kompensasi terdiri atas 3 indikator yang valid, yaitu keadilan perusahaan dalam pemberian uang kesejahteraan untuk karyawan, pemberian penghargaan untuk karyawan dari pimpinan atas keberhasilan pelaksanaan tugas, dan pemberian insentif bagi karyawan yang paling disiplin. Dan semangat kerja terdiri dari 3 indikator yang valid, yaitu peraturan yang berlaku untuk karyawan dalam pelaksanaan sehari-hari, fasilitas yang disediakan dalam aktivitas atau tugas sehari-hari karyawan, dan kerjasama karyawan di dalam organisasi yang baik.

f. Interpretasi faktor

Interpretasi dilakukan dengan melihat faktor *loading* (korelasi) satu variabel terhadap faktornya. Batasan faktor *loading* minimal 0,5, sehingga variabel dengan faktor *loading* < 0,5 dikeluarkan dari model. Berdasarkan batasan diatas dari 3 variabel yang dianalisis berdasarkan MSA (*Measures of Sampling Adequacy*) yang diatas 0,5 nampaknya seluruh variabel dianalisis lebih lanjut dan ketiga variabel yang memiliki faktor *loading* > 0,5 dan tergabung 11 indikator. Kumulatif variansnya dari masing –

masing variabel yaitu kepemimpinan 60,585%, kompensasi 62,852%, dan semangat kerja 65,609% yang berarti semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali memiliki sekitar 60,585% untuk variabel kepemimpinan, 62,852% untuk variabel kompensasi dan 65,609% untuk semangat kerja.

#### 6. Hasil Analisis Linier Berganda.

Suatu penelitian yang tinjauannya mengkaji pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen, maka model statistik yang digunakan untuk menguji hipotesisnya adalah regresi linear berganda. Dalam penelitian ini digunakan program SPSS, untuk mengetahui besarnya beta dan koefisien variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ). Berdasarkan hasil analisis program SPSS, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.11 berikut.

**Tabel 4.11**  
**Hasil perhitungan Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat**  
**Kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.54E-016	.103		.000	1.000		
Kepemimpinan	0.083	.106	.083	0.785	.435	.959	1.043
Kompensasi	0,254	.116	.254	2.408	.018	.959	1.043

Sumber : Data diolah (Lampiran 17)

Dari Tabel 4.11 tersebut di atas diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 4.54E-016 + 0.083 X_1 + 0.254 X_2.$$

Untuk pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja ( $Y$ ) di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Baik secara individual atau sendiri-sendiri.

a. Pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap semangat kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan data hasil penelitian tentang kepemimpinan dan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali seperti ditampilkan pada Lampiran 17. Dimana variabel kepemimpinan merupakan variabel bebas ( $X_1$ ) sedangkan variabel semangat kerja merupakan variabel terikat ( $Y$ ), selanjutnya dilakukan analisis regresi linier secara sederhana.

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Wijaya Tribwana International Sanur-Bali, maka dilakukan uji hipotesis dengan  $\alpha = 5\%$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa  $\text{sig } 0.435 > 0,05$  (5%), maka  $H_0$  yang berbunyi tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan, diterima.  $H_0$  diterima, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap semangat kerja karyawan PT. Wijaya Tribwana International Sanur-Bali.

b. Pengaruh kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ )

Berdasarkan angka-angka pada Tabel 4.11 yang merupakan hasil olahan data penelitian dengan bantuan SPSS tampak nilai konstanta dan

koefisien regresi variabel kompensasi dan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur-Bali.

Jadi secara umum dapat dinyatakan nilai koefisien regresi kompensasi ( $X_2$ ) adalah berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali. Apabila kompensasi ( $X_2$ ) ditingkatkan, maka akan mengakibatkan peningkatan semangat kerja karyawan ( $Y$ ) dan sebaliknya apabila kompensasi ( $X_2$ ) diturunkan, maka akan mengakibatkan penurunan semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribawana International Sanur-Bali.

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur-Bali, maka dilakukan uji hipotesis dengan  $\alpha = 5\%$ . Hasil analisis menunjukkan bahwa  $\text{sig } 0.018 < 0,05 (5\%)$ , maka  $H_0$  yang berbunyi tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap semangat kerja karyawan, ditolak.  $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur-Bali. Koefisien regresi variabel kompensasi adalah positif, hal ini berarti makin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka makin tinggi pula semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali, demikian sebaliknya.

- c. Pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ).

Indikator yang menunjukkan terdapat tidaknya pengaruh simultan atau bersama-sama antara variabel bebas kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana Internatinal Sanur – Bali dapat diketahui dengan analisis regresi simultan. Model umum regresi simultan adalah  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ .

Secara umum dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara simultan memiliki pola pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Ini menunjukkan apabila kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama ditingkatkan, maka semangat kerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat. Sebaliknya apabila kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama di kurangi akan terjadi penurunan semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Analisis korelasi ( $R$ ) digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya dan arah hubungan kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara simultan dengan variabel terikat semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Besarnya koefisien korelasi dapat diketahui dari besarnya nilai  $R$  pada Lampiran 16, yang hasilnya positif sebesar 0,283. Karena nilai  $R = 0,283$  bernilai positif, maka hubungan yang ada adalah hubungan positif atau searah. Ini berarti secara bersama-sama terdapat hubungan atau korelasi yang positif dan cukup kuat antara variabel kepemimpinan ( $X_1$ )

dan kompensasi ( $X_2$ ) secara simultan dengan variabel semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Besarnya sumbangan kepemimpinan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali dapat di lihat dari *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,059 (Lampiran 17). Koefisien *Adjusted R Square* disebut juga dengan determinasi yang menunjukkan besarnya sumbangan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### **7. Pembahasan pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan ( $Y$ ) PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan, bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan dan kompensasi menunjukkan angka yang positif terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Koefisien regresi kedua variabel bebas tersebut, secara berturut-turut 0,083 untuk variabel kepemimpinan, dan 0,254 untuk variabel kompensasi. Berdasarkan angka kedua koefisien regresi tersebut berarti makin ditingkatkan kepemimpinan dan kompensasi maka semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali juga akan meningkat.

Apabila kedua koefisien regresi tersebut dibandingkan satu sama lain, tampak bahwa koefisien terbesar adalah variabel kompensasi yaitu sebesar 0,254. Hal ini menunjukkan bahwa dari kedua variabel bebas yang diteliti,



ternyata variabel kompensasi paling dominan pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali.

Dalam penelitian ini kompensasi dimaksudkan dengan balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2007:46). Maka hal yang berhubungan dengan kompensasi patut mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh, sehingga nantinya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali. Untuk itu setiap perusahaan atau organisasi harus memberikan kompensasi kepada setiap karyawan sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan atau organisasi tersebut.

Hasil analisis studi ini yang mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali, karena selama ini karyawan PT Wijaya Tribawana International Sanur – Bali sudah digaji dan diupah cukup, serta diberi insentif setiap habis proyek, diberikan bonus akhir tahun berupa uang atau liburan ke luar daerah atau ke luar negeri sehingga hal ini dapat mempengaruhi semangat kerja mereka. Hasil penelitian ini mirip dengan hasil penelitian Suryati (2007) yang melakukan penelitian di Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Badung Bali. Salah satu kesimpulan penelitian Suryati (2007) bahwa kompensasi secara partial dan simultan berpengaruh pada secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Apabila dibandingkan dengan koefisien regresi variabel kompensasi

penelitian ini sebesar 0,254 hampir sama dengan koefisien regresi kompensasi penelitian Suryati (2007) sebesar 0,399. Kedua penelitian ini menggunakan alat analisis yang sama, yaitu analisis regresi partial dan simultan. Hasil analisis kedua penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Notoatmojo (2003:154) yang antara lain mengatakan bahwa salah satu tujuan kompensasi adalah memperoleh karyawan yang berkualitas, dengan kompensasi akan menarik lebih banyak pelamar, dan semakin banyak pelamar akan lebih banyak perusahaan memiliki peluang untuk memilih karyawan yang berkualitas. Makin tingginya kualitas karyawan, maka semangat kerja karyawan akan semakin tinggi. Berdasarkan pendapat Notoatmojo tersebut, secara tidak langsung dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Berdasarkan uji hipotesis, ternyata kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Nilai sig  $0.435 > 0.05$ . Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan di PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali tidak ada perubahan dari waktu ke waktu, dan sudah merupakan budaya yang relatif tidak berubah dari dulu sehingga tidak mempengaruhi secara signifikan semangat kerja pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. Hal ini juga sesuai dengan penelitian Suryati (2007) yang mengatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Badung Bali,

dimana Suryati mendapatkan nilai sig  $0,298 > 0,05$ . Walaupun secara uji statistik, variabel kepemimpinan tidak signifikan terhadap semangat kerja karyawan, tetapi apabila diperhatikan koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0.083. hal ini berarti secara partial kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

Keterbatasan penelitian ini dikarenakan penelitian dalam bidang sumber daya manusia begitu kompleks khususnya pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali. sehingga dalam penelitian ini masih banyak keterbatasan – keterbatasan. Oleh karena itu penelitian ini masih perlu adanya perbaikan dan penambahan variabel penelitian bagi penelitian lainnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah : penelitian ini menganalisis variabel kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan, sehingga variabel lain yang mempengaruhi semangat kerja karyawan seperti lingkungan kerja, motivasi, diskresi, pelatihan, pendidikan, belum diteliti dalam penelitian ini. Disamping itu juga penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program *SPSS for Windows* untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan teknik analisis data yang lain.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan.

Berdasarkan tujuan penelitian dan hasil analisis data dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, tetapi tidak signifikan.
2. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.
3. Variabel kompensasi lebih berpengaruh dari pada variabel kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali.

#### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap semangat kerja karyawan pada PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali, Terdapat beberapa hal yang kiranya dapat diajukan sebagai saran diantaranya adalah.

1. Agar dalam usaha peningkatan semangat kerja karyawan hendaknya pimpinan benar-benar memperhatikan kedua variabel tersebut di atas, yaitu variable kepemimpinan dan variable kompensasi.
2. Disarankan agar ada pergantian kepemimpinan dalam jangka waktu tertentu, untuk penyegaran organisasi, menghilangkan rasa monoton dari waktu ke

waktu. Sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur – Bali.

3. Agar dalam penempatan seorang pemimpin di PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali memperhatikan kemampuan kandidat dalam kepemimpinannya. Dimana diharapkan pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, dalam situasi yang tepat. Sehingga akan dapat menggerakkan karyawan PT Wijaya Tribwana International dengan semangat kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan atau organisasi.
4. Agar pemimpin dapat memahami dan memperhatikan kebutuhan karyawannya, sehingga terjadi timbal balik yang baik antara pimpinan dengan dan bawahannya.
5. Pimpinan agar selalu memperhatikan manajemen kompensasi perusahaan, mengingat bahwa manajemen kompensasi dapat membantu perusahaan atau organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan keadilan internal maupun eksternal, dan juga karena hasil penelitian yang didapatkan variabel kompensasi lebih dominan pengaruhnya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan PT Wijaya Tribwana International Sanur - Bali

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adnyani.I.G.A. (2008). Membina Semangat Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, XIII (2), 205-206.
- Arikunto, S. (2007). *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Budiman. (2007). *Manajemen Strategik*. Jakarta. Universitas Terbuka.
- Dessler G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi Indonesia. Jakarta. PT. Prenhallindo.
- Gomangani, O. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Mutiara Harappan Kalabahi Kabupaten Alor. *Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka*.
- George, R. T & Leslie, W. R. (2008). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani (2001). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hasibuan. M. (2008). *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Heidjrachman & Husnan. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. BPFE.
- Mangkunegara, A.P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Malhotra. N.K. (2006). *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*. Jilid 2. Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Mustafa. E.N & Hardius. U. (2008). *Proses Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Nawawi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, A. (1996). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta. Ghalia Indonesia.

- Notoatmodjo, S. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Rivai, V. (2007). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2006). *Research Methods for Business, Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta. Selemba Empat.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Singarimbun, M & Effendi, S. (2008). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta. LP3ES.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Siswanto. (2007). *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sunarto. (2005). *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta. Amus
- Suryati, A.A. (2007). Pengaruh kepemimpinan, Kompensasi, dan Diskresi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Badung. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Nasional*. Denpasar.
- Sudarmanto, G.R. (2005). *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Mandar Maju.
- Umar, H. (2008). *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta. PT. RajaGrafindo Persada.
- Umar, H. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wibawa. (2006). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Nasional*. Denpasar.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.

UNIVERSITAS TERBUKA



## KEHADIRAN EFEKTIF PER BULAN KARYAWAN PT WIJAYA TRIBAWANA INTERNATIONAL TAHUN 2008

No	Bulan	A Jumlah karyawan	B Hari kerja	(A X B) kehadiran efektif orang	ABSENSI						PERSENTASE		
					Terlambat		Cuti / Ijin		Sakit		Terlambat	Cuti/izin	Sakit
					Hari	orang	Hari	orang	Hari	orang	Hari	Hari	Hari
1	Januari	115	23	2645	1150	68	375	50	24,5	4	43 %	14 %	0.926 %
2	Februari	115	24	2760	1170	73	375	53	25	5	42 %	14 %	0.009 %
3	Maret	115	24	2760	1200	75	375	55	30	6	43 %	14 %	0.011 %
4	April	115	26	2990	1200	58	350	51	5	4	40 %	12 %	0.002 %
5	Mei	115	26	2990	1225	57	500	66	17	9	41 %	17 %	0.006 %
6	Juni	115	24	2760	1150	59	350	52	6	2	42 %	13 %	0.002 %
7	Juli	115	27	3105	1180	60	450	55	4	6	38 %	14 %	0.001 %
8	Agustus	115	23	2645	1000	54	400	49	10	3	38 %	15 %	0.004 %
9	September	115	26	2990	1150	48	450	36	6	2	38 %	15 %	0.002 %
10	Oktober	115	25	2875	1050	49	475	35	12	2	37 %	17 %	0.004 %
11	November	115	25	2837	1065	50	425	40	9	2	38 %	15 %	0.003 %
12	Desember	115	20	2300	1080	49	450	37	9	2	47 %	20 %	0.004 %
13	Total	1380	293	33657	13620	700	4975	579	158	47	40 %	15 %	0.005 %

Sumber data : PT Wijaya Tribawana International Sanur - Bali  
Diolah oleh peneliti (2009)

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

### DAFTAR KOESIONER

DAFTAR KOESIONER TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN DI PT. WIJAYA  
TRIBWANA INTERNATIONAL SANUR - BALI

NO RESPONDEN :.....

Kepada Yth :

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri : Karyawan PT. Wijaya Tribwana International Sanur – Bali

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan pendidikan Pasca Sarjana (S2) Program Magister Manajemen Universitas Terbuka. Setiap mahasiswa diwajibkan bikin Tesis (Tugas Akhir Program Magister) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Untuk itu saya ingin mengadakan penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Judul : "Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. Wijaya Tribwana International Sanur - Bali

Oleh karena itu, kami mengajukan koesioner ini sebagaimana mestinya untuk memperoleh data berkaitan dengan wacana tersebut di atas. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri berikan dengan sebenarnya akan sangat membantu penelitian ini. Seperti layaknya penelitian ilmiah, maka kami menjamin kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Sdr/Sdri.

Demikian atas ketersediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk mengisi kuesioner ini, sebelum dan sesudahnya kami ucapkan terima kasih.

Denpasar, Januari 2009  
Hormat kami,

**Nyoman Miyoga**  
Nim : 015334545

**DAFTAR PERTANYAAN****I. Identitas Responden :**

1. Umur : .....tahun.
2. jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita
3. Pendidikan terakhir : a. SD b. SMP c. SMU  
d. Diploma e. S1 f. S2
4. Status perkawinan : a. Kawin b. Belum kawin c. Duda/Janda.
5. Jabatan : .....
6. Masa Kerja : .....tahun.

**II. Petunjuk**

Dibawah ini pernyataan-pernyataan yang memungkinkan sebagai kriteria dari variabel-variabel yang diteliti, yaitu : Kepemimpinan, kompensasi, dan Semangat kerja karyawan. Pilihan jawaban pada kuesioner ini berinterval 5 (lima), Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tinggal memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang paling tepat dan sesuai dengan kondisi yang dialami selama bekerja. Adapun jawaban dari pertanyaan yang dimaksud dalam kuesioner ini dapat dijelaskan sebagai berikut : jawaban 1 = Sangat Tidak Setuju, jawaban 2 = Tidak Setuju, jawaban 3 = Cukup Setuju, jawaban 4 = Setuju, jawaban 5 = Sangat Setuju.

## III. Daftar Pertanyaan.

		SS	S	CS	TS	STS
<b>A. KEPEMIMPINAN</b>						
1	Pimpinan senantiasa melakukan perencanaan yang matang terlebih dahulu dalam mengawali suatu pekerjaan					
2	Pimpinan senantiasa mengorganisasikan suatu pekerjaan kepada bawahannya					
3	Pimpinan memiliki kemampuan dalam memberikan solusi dari suatu masalah yang ada di tempat kerja					
4	Setiap pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh bawahan, pimpinan terlebih dahulu menjelaskan tujuan dan sasaran dari pekerjaan tersebut					
5	Pimpinan selalu memantau pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya					
6	Pimpinan senantiasa melakukan konsultasi kepada bawahannya perihal suatu pekerjaan					
7	pimpinan senantiasa melakukan pendelegasian wewenang kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban					
8	Pimpinan mampu mengelola konflik dengan baik sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif					
9	Pimpinan mampu membangun tim kerja yang baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan					
10	Pimpinan memiliki kemampuan dalam membangun jaringan kerja untuk memudahkan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.					
11	Pimpinan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sering memperhatikan saran dan usul yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri berikan					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
<b>E. KOMPENSAS</b>						
1	Untuk mendorong semangat kerja Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan, sistem pengajian dan besarnya gaji pada saat ini sesuai dengan standar mutu hidup saat ini					
2	Besarnya gaji yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terima setiap bulan sesuai dengan beban dan hasil kerja sehari-hari					
3	Setujukah anda untuk mendapatkan keadilan dalam pemberian uang kesejahteraan kepada karyawan yang diterima saat ini?					
4	Setujukah Bapak/Ibu/Sdr/Sdri tentang penghargaan dari pimpinan atas keberhasilan pelaksanaan tugas?					
5	Setujukah Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terhadap Tunjangan Asuransi kesehatan yang diterima selama ini?					
6	Pembayaran gaji tepat waktu membantu Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan lebih baik					
7	Besarnya uang lembur yang diterima sesuai dengan beban tugas yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri kerjakan					
8	Besarnya bonus yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terima setiap tahun sudah sesuai dengan beban dan hasil kerja sehari-hari					
9	Pemberian uang insentif bagi karyawan yang paling disiplin mendorong Bapak/Ibu/Sdr/Sdri untuk bekerja lebih rajin					
10	Besarnya biaya perjalanan tugas keluar yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri terima setiap melaksanakan tugas atau pekerjaan sudah sesuai dengan beban tugas, waktu, dan jarak yang telah ditempuh					
11	Setujukah saudara terhadap tunjangan kebijakan cuti bagi karyawan dihubungkan dengan peraturan pemerintah					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
<b>C. SEWANGAT KERJA KARYAWAN</b>						
1	Saya dapat membagi waktu kerja untuk menyelesaikan tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan					
2	Peraturan yang berlaku dalam melaksanakan tugas sehari-hari sesuai dan tepat dengan jam kerja yang telah ditentukan					
3	Pembagian tugas dan pekerjaan yang ada ditempat sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki					
4	Adanya kerjasama yang baik antar Karyawan dengan atasan masing-masing					
5	Fasilitas yang disediakan dalam aktivitas atau tugas sehari-hari dapat membantu dalam penyelesaian tugas dan pekerjaan					
6	Dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan saya bertanggung jawab terhadap penyelesaian dan hasilnya					
7	Volume pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai dengan lingkup bidang tugas saya					
8	Karyawan memiliki pengetahuan yang memadai terhadap pekerjaan.					
9	Karyawan selalu melaksanakan pemeliharaan terhadap fasilitas-fasilitas yang ada					
10	Pekerjaan yang telah saya laksanakan sesuai dengan standar kualitas kerja yang ditentukan yaitu pekerjaan dengan hasil baik, rapi, dan teliti selesai tepat waktu					
11	Kerjasama karyawan di dalam organisasi baik					
12	Bapak/ibu/Sdr/Sdri lebih mengutamakan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi					
13	Untuk menunjang tugas-tugas saya selalu berusaha menambah wawasan, pengetahuan dan ketrampilan					

## Lampiran 3 : Skor Jawaban Responden

124

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9
1	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
2	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
3	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	3.00	2.00	5.00	5.00
4	5.00	5.00	3.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
5	4.00	5.00	4.00	3.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00
6	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
7	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
8	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	3.00	2.00	3.00	4.00
9	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00
10	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00
11	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
12	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	3.00	3.00	5.00	5.00
13	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	5.00	5.00
14	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00
15	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
16	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
17	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
18	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	5.00	5.00
19	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00
20	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
21	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
22	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
23	5.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00	5.00	5.00
24	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
25	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00
26	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
27	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
28	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
29	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	4.00	4.00	4.00	5.00
30	5.00	3.00	5.00	5.00	5.00	4.00	3.00	5.00	5.00
31	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	5.00
32	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	5.00
33	5.00	3.00	4.00	2.00	3.00	2.00	4.00	3.00	3.00
34	3.00	2.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00
35	5.00	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	3.00	5.00	4.00
36	5.00	3.00	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00
37	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
38	4.00	4.00	3.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00
39	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
40	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00
41	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
42	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00
43	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
44	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
45	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00
46	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
47	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00

	x1.10	x1.11	X1
1	4.00	3.00	50.00
2	4.00	4.00	50.00
3	5.00	2.00	45.00
4	5.00	5.00	55.00
5	4.00	4.00	47.00
6	4.00	4.00	47.00
7	4.00	4.00	48.00
8	4.00	4.00	39.00
9	4.00	3.00	44.00
10	4.00	2.00	38.00
11	5.00	5.00	55.00
12	4.00	4.00	48.00
13	4.00	4.00	46.00
14	5.00	5.00	55.00
15	5.00	5.00	53.00
16	4.00	4.00	49.00
17	5.00	5.00	54.00
18	5.00	4.00	52.00
19	4.00	4.00	47.00
20	4.00	3.00	46.00
21	5.00	5.00	54.00
22	4.00	4.00	50.00
23	4.00	3.00	44.00
24	5.00	5.00	53.00
25	4.00	4.00	51.00
26	4.00	4.00	44.00
27	5.00	5.00	53.00
28	4.00	3.00	43.00
29	4.00	4.00	42.00
30	5.00	3.00	48.00
31	5.00	3.00	45.00
32	5.00	3.00	45.00
33	4.00	4.00	37.00
34	3.00	2.00	35.00
35	4.00	4.00	41.00
36	3.00	4.00	42.00
37	5.00	4.00	47.00
38	5.00	4.00	49.00
39	5.00	5.00	55.00
40	4.00	4.00	46.00
41	4.00	4.00	49.00
42	4.00	4.00	38.00
43	4.00	4.00	48.00
44	5.00	4.00	47.00
45	4.00	4.00	40.00
46	4.00	4.00	50.00
47	4.00	4.00	45.00



	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9
48	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
49	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
50	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
51	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
52	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
53	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00
54	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00
55	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
56	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
57	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00
58	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00
59	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00
60	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00
61	4.00	4.00	2.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00	4.00
62	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	2.00	5.00	5.00
63	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
64	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	2.00	2.00	3.00
65	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00
66	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00
67	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00
68	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00
69	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
70	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00
71	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	5.00	5.00
72	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
73	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	3.00	5.00	5.00
74	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	3.00	5.00	5.00
75	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
76	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00
77	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00
78	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00
79	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00
80	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00
81	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00
82	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00
83	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00
84	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2.00
85	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00
86	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00
87	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00
88	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	2.00
89	4.00	3.00	5.00	3.00	3.00	3.00	4.00	5.00	5.00

	x1.10	x1.11	X1
48	4.00	4.00	46.00
49	4.00	4.00	44.00
50	4.00	4.00	50.00
51	4.00	4.00	46.00
52	5.00	5.00	51.00
53	4.00	5.00	48.00
54	4.00	5.00	50.00
55	5.00	5.00	50.00
56	5.00	4.00	49.00
57	4.00	5.00	51.00
58	4.00	4.00	50.00
59	5.00	5.00	50.00
60	5.00	4.00	45.00
61	2.00	2.00	34.00
62	4.00	4.00	48.00
63	3.00	3.00	34.00
64	2.00	3.00	31.00
65	5.00	4.00	47.00
66	4.00	3.00	41.00
67	5.00	3.00	46.00
68	5.00	2.00	44.00
69	5.00	3.00	53.00
70	4.00	4.00	50.00
71	5.00	4.00	45.00
72	5.00	5.00	50.00
73	5.00	5.00	51.00
74	5.00	5.00	51.00
75	4.00	3.00	45.00
76	4.00	4.00	42.00
77	3.00	4.00	41.00
78	3.00	4.00	41.00
79	4.00	3.00	41.00
80	3.00	3.00	38.00
81	4.00	3.00	37.00
82	3.00	3.00	38.00
83	3.00	3.00	36.00
84	4.00	3.00	36.00
85	4.00	3.00	37.00
86	4.00	5.00	45.00
87	4.00	3.00	41.00
88	3.00	4.00	38.00
89	5.00	4.00	44.00

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9
1	3.00	4.00	5.00	4.00	2.00	5.00	2.00	4.00	4.00
2	4.00	3.00	5.00	5.00	3.00	3.00	3.00	4.00	5.00
3	5.00	3.00	5.00	5.00	2.00	5.00	5.00	5.00	5.00
4	3.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
5	5.00	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00	5.00	3.00	4.00
6	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00
7	5.00	3.00	5.00	5.00	4.00	5.00	3.00	4.00	5.00
8	5.00	2.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00
9	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00
10	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	2.00	2.00	3.00
11	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00
12	3.00	3.00	5.00	5.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00
13	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
14	5.00	3.00	4.00	3.00	3.00	5.00	3.00	3.00	3.00
15	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	5.00
16	5.00	3.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00
17	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00
18	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00
19	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	5.00	4.00	4.00
20	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00
21	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
22	5.00	3.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	3.00	3.00
23	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00
24	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	5.00
25	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	3.00	5.00	5.00
26	4.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	5.00
27	4.00	4.00	3.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
28	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
29	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
30	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
31	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00
32	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00
33	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00
34	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00
35	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	2.00
36	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
37	4.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
38	5.00	4.00	5.00	3.00	5.00	4.00	3.00	5.00	3.00
39	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	5.00	5.00
40	3.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
41	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00
42	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	4.00	2.00	4.00	2.00
43	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
44	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
45	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	5.00	4.00	5.00	3.00
46	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
47	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00	3.00	4.00

	x2.10	x2.11	X2
1	3.00	4.00	40.00
2	4.00	4.00	43.00
3	3.00	5.00	48.00
4	3.00	4.00	44.00
5	4.00	4.00	44.00
6	3.00	4.00	48.00
7	4.00	5.00	48.00
8	2.00	5.00	43.00
9	3.00	4.00	43.00
10	3.00	4.00	36.00
11	3.00	5.00	51.00
12	3.00	4.00	41.00
13	3.00	4.00	44.00
14	3.00	4.00	38.00
15	4.00	5.00	52.00
16	4.00	4.00	44.00
17	3.00	4.00	43.00
18	3.00	5.00	43.00
19	3.00	4.00	44.00
20	3.00	5.00	48.00
21	5.00	5.00	55.00
22	3.00	4.00	44.00
23	4.00	4.00	40.00
24	4.00	5.00	46.00
25	3.00	4.00	46.00
26	3.00	5.00	44.00
27	4.00	5.00	47.00
28	4.00	4.00	43.00
29	4.00	3.00	42.00
30	4.00	2.00	43.00
31	4.00	5.00	51.00
32	4.00	5.00	50.00
33	3.00	3.00	33.00
34	3.00	5.00	39.00
35	3.00	4.00	37.00
36	4.00	4.00	44.00
37	4.00	4.00	43.00
38	4.00	5.00	46.00
39	3.00	3.00	49.00
40	4.00	3.00	41.00
41	4.00	5.00	50.00
42	4.00	3.00	33.00
43	4.00	5.00	49.00
44	4.00	4.00	44.00
45	3.00	4.00	37.00
46	3.00	4.00	48.00
47	3.00	4.00	39.00

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9
48	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00
49	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00
50	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
51	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
52	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
53	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
54	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00
55	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
56	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00
57	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
58	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00
59	4.00	3.00	5.00	4.00	3.00	5.00	4.00	3.00	2.00
60	3.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00
61	3.00	3.00	5.00	4.00	5.00	4.00	3.00	2.00	2.00
62	2.00	2.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00
63	3.00	2.00	5.00	5.00	3.00	4.00	2.00	3.00	4.00
64	3.00	3.00	4.00	2.00	2.00	4.00	3.00	3.00	2.00
65	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00
66	5.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00
67	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00
68	2.00	2.00	4.00	5.00	3.00	4.00	2.00	4.00	3.00
69	3.00	2.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	5.00
70	3.00	2.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00
71	3.00	3.00	4.00	5.00	3.00	5.00	2.00	5.00	5.00
72	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
73	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
74	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
75	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00
76	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	2.00	2.00	2.00
77	3.00	5.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00
78	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00
79	4.00	5.00	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00
80	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00
81	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00
82	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00
83	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00
84	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00
85	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00
86	5.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00
87	5.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00
88	4.00	3.00	4.00	5.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00
89	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00

	x2.10	x2.11	X2
48	4.00	4.00	42.00
49	4.00	4.00	41.00
50	4.00	4.00	49.00
51	4.00	4.00	44.00
52	4.00	4.00	49.00
53	5.00	5.00	48.00
54	5.00	5.00	51.00
55	4.00	4.00	47.00
56	5.00	4.00	50.00
57	4.00	5.00	50.00
58	4.00	4.00	47.00
59	5.00	5.00	43.00
60	3.00	2.00	45.00
61	2.00	4.00	37.00
62	5.00	4.00	44.00
63	3.00	4.00	38.00
64	2.00	4.00	32.00
65	4.00	5.00	43.00
66	4.00	3.00	43.00
67	4.00	5.00	45.00
68	2.00	3.00	34.00
69	2.00	5.00	45.00
70	2.00	4.00	35.00
71	5.00	3.00	43.00
72	4.00	5.00	51.00
73	4.00	3.00	43.00
74	4.00	3.00	43.00
75	4.00	4.00	52.00
76	3.00	3.00	32.00
77	3.00	3.00	41.00
78	4.00	3.00	43.00
79	3.00	4.00	38.00
80	3.00	3.00	37.00
81	4.00	3.00	38.00
82	3.00	4.00	37.00
83	3.00	3.00	35.00
84	3.00	3.00	35.00
85	3.00	3.00	36.00
86	4.00	5.00	42.00
87	3.00	4.00	41.00
88	3.00	4.00	40.00
89	4.00	3.00	39.00

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9
1	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00
2	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
3	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
4	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
5	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00
6	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00
7	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
8	2.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00
9	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00
10	4.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00
11	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
12	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	5.00	2.00	5.00	5.00
13	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
14	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	5.00	3.00	5.00	5.00
15	2.00	4.00	4.00	2.00	5.00	5.00	2.00	5.00	4.00
16	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
17	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
18	3.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
19	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
20	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00
21	5.00	3.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
22	5.00	3.00	4.00	3.00	4.00	5.00	3.00	3.00	4.00
23	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	2.00	4.00	3.00
24	4.00	4.00	4.00	5.00	3.00	5.00	3.00	5.00	5.00
25	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
26	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
27	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
28	4.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00
29	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
30	3.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
31	4.00	3.00	4.00	2.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
32	4.00	2.00	4.00	2.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00
33	2.00	2.00	4.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00
34	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
35	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00
36	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00
37	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
38	4.00	3.00	5.00	5.00	3.00	5.00	4.00	3.00	5.00
39	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
40	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00
41	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
42	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
43	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00
44	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
45	4.00	3.00	5.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
46	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
47	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00

	y10	y11	y12	y13	Y
1	4.00	4.00	5.00	5.00	56.00
2	4.00	4.00	4.00	4.00	51.00
3	5.00	5.00	3.00	5.00	63.00
4	4.00	3.00	3.00	5.00	51.00
5	3.00	4.00	5.00	5.00	54.00
6	5.00	4.00	4.00	4.00	55.00
7	4.00	5.00	3.00	4.00	53.00
8	5.00	3.00	4.00	5.00	48.00
9	4.00	5.00	4.00	4.00	54.00
10	3.00	3.00	4.00	3.00	42.00
11	4.00	4.00	4.00	4.00	52.00
12	4.00	3.00	4.00	4.00	49.00
13	4.00	5.00	5.00	5.00	56.00
14	5.00	3.00	3.00	5.00	54.00
15	4.00	3.00	3.00	5.00	48.00
16	4.00	4.00	4.00	4.00	51.00
17	4.00	4.00	4.00	4.00	53.00
18	4.00	3.00	4.00	4.00	53.00
19	5.00	4.00	4.00	4.00	55.00
20	5.00	4.00	4.00	4.00	54.00
21	5.00	5.00	5.00	5.00	62.00
22	4.00	3.00	5.00	5.00	51.00
23	4.00	3.00	2.00	5.00	50.00
24	5.00	4.00	5.00	5.00	57.00
25	4.00	4.00	5.00	5.00	51.00
26	4.00	4.00	4.00	5.00	54.00
27	4.00	4.00	5.00	5.00	57.00
28	4.00	3.00	4.00	5.00	54.00
29	4.00	3.00	3.00	4.00	49.00
30	4.00	4.00	3.00	4.00	54.00
31	4.00	4.00	5.00	5.00	53.00
32	4.00	4.00	5.00	5.00	53.00
33	3.00	2.00	2.00	4.00	34.00
34	4.00	3.00	3.00	5.00	50.00
35	3.00	3.00	2.00	4.00	41.00
36	4.00	4.00	4.00	4.00	48.00
37	4.00	3.00	5.00	4.00	50.00
38	5.00	4.00	5.00	5.00	56.00
39	5.00	4.00	4.00	5.00	56.00
40	4.00	5.00	3.00	4.00	53.00
41	5.00	4.00	3.00	5.00	54.00
42	5.00	5.00	5.00	5.00	64.00
43	4.00	5.00	4.00	4.00	57.00
44	4.00	4.00	5.00	4.00	54.00
45	4.00	4.00	5.00	4.00	54.00
46	5.00	5.00	4.00	4.00	59.00
47	5.00	4.00	5.00	5.00	57.00



	v1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9
48	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
49	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
50	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
51	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
52	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00
53	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00
54	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00
55	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00
56	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00
57	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
58	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00
59	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00
60	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00
61	2.00	2.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	3.00
62	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00
63	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	3.00	5.00	4.00
64	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
65	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00
66	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00
67	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00
68	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00
69	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00
70	4.00	4.00	2.00	4.00	4.00	5.00	2.00	2.00	4.00
71	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
72	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00
73	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00
74	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00
75	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00
76	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00
77	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00
78	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	5.00
79	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00
80	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00
81	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00
82	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00
83	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00
84	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00
85	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00
86	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00
87	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00
88	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	5.00
89	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	5.00	3.00	5.00	5.00

	y10	y11	y12	y13	Y
48	4.00	4.00	4.00	4.00	52.00
49	4.00	4.00	4.00	4.00	54.00
50	5.00	5.00	4.00	4.00	58.00
51	4.00	4.00	5.00	4.00	54.00
52	4.00	4.00	5.00	4.00	56.00
53	5.00	5.00	4.00	4.00	57.00
54	5.00	4.00	5.00	4.00	60.00
55	4.00	5.00	4.00	5.00	59.00
56	4.00	4.00	5.00	4.00	58.00
57	4.00	4.00	5.00	5.00	59.00
58	4.00	4.00	5.00	4.00	56.00
59	4.00	3.00	2.00	4.00	49.00
60	4.00	4.00	5.00	4.00	52.00
61	4.00	3.00	3.00	4.00	47.00
62	4.00	3.00	4.00	4.00	53.00
63	4.00	3.00	4.00	4.00	41.00
64	3.00	3.00	3.00	3.00	43.00
65	4.00	5.00	4.00	2.00	54.00
66	4.00	5.00	4.00	3.00	50.00
67	4.00	5.00	4.00	4.00	55.00
68	4.00	5.00	5.00	4.00	50.00
69	4.00	3.00	2.00	4.00	48.00
70	4.00	5.00	4.00	4.00	48.00
71	4.00	4.00	4.00	4.00	52.00
72	5.00	5.00	5.00	5.00	60.00
73	5.00	5.00	5.00	4.00	58.00
74	5.00	5.00	5.00	4.00	58.00
75	4.00	4.00	3.00	4.00	49.00
76	4.00	3.00	4.00	4.00	46.00
77	4.00	4.00	3.00	4.00	48.00
78	4.00	4.00	4.00	3.00	53.00
79	3.00	3.00	4.00	3.00	46.00
80	3.00	3.00	3.00	3.00	43.00
81	3.00	3.00	4.00	3.00	45.00
82	3.00	3.00	4.00	3.00	45.00
83	3.00	3.00	2.00	3.00	41.00
84	3.00	3.00	4.00	4.00	47.00
85	4.00	3.00	3.00	4.00	43.00
86	3.00	4.00	5.00	5.00	53.00
87	3.00	4.00	4.00	5.00	53.00
88	5.00	5.00	4.00	3.00	50.00
89	4.00	4.00	5.00	4.00	54.00

## Lampiran 4 : Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

## Uji Validitas X1

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1
X1.1 Pearson Correlat	1	.356*	.379*	.333*	.434*	.289*	.157	.338*	.415*	.342*	.374*	.578*
Sig. (1-tailed)		.000	.000	.001	.000	.003	.071	.001	.000	.001	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.2 Pearson Correlat	.356*	1	.485*	.425*	.488*	.527*	.300*	.362*	.535*	.315*	.405*	.705*
Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.001	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.3 Pearson Correlat	.379*	.485*	1	.391*	.451*	.387*	.180*	.568*	.573*	.631*	.434*	.745*
Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.046	.000	.000	.000	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.4 Pearson Correlat	.333*	.425*	.391*	1	.513*	.437*	.092	.291*	.398*	.444*	.257*	.614*
Sig. (1-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.196	.003	.000	.000	.007	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.5 Pearson Correlat	.434*	.488*	.451*	.513*	1	.527*	.221*	.386*	.463*	.424*	.432*	.720*
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.019	.000	.000	.000	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.6 Pearson Correlat	.289*	.527*	.387*	.437*	.527*	1	.366*	.342*	.420*	.303*	.499*	.703*
Sig. (1-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.002	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.7 Pearson Correlat	.157	.300*	.180*	.092	.221*	.366*	1	.167	.119	.145	.390*	.451*
Sig. (1-tailed)	.071	.002	.046	.196	.019	.000		.059	.134	.087	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.8 Pearson Correlat	.338*	.362*	.568*	.291*	.386*	.342*	.167	1	.578*	.591*	.391*	.683*
Sig. (1-tailed)	.001	.000	.000	.003	.000	.001	.059		.000	.000	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.9 Pearson Correlat	.415*	.535*	.573*	.398*	.463*	.420*	.119	.578*	1	.545*	.354*	.730*
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.134	.000		.000	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.10 Pearson Correlat	.342*	.315*	.631*	.444*	.424*	.303*	.145	.591*	.545*	1	.485*	.710*
Sig. (1-tailed)	.001	.001	.000	.000	.000	.002	.087	.000	.000		.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.11 Pearson Correlat	.374*	.405*	.434*	.257*	.432*	.499*	.390*	.391*	.354*	.485*	1	.697*
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X1 Pearson Correlat	.578*	.705*	.745*	.614*	.720*	.703*	.451*	.683*	.730*	.710*	.697*	1
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Lampiran 5 : Uji Validitas Variabel Kompensasi

137

## Uji Validitas X2

## Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2
X2.1 Pearson Correlat	1	.555*	.043	.039	.381**	.161	.500*	.443**	.228*	.383**	.241*	.667**
Sig. (2-tailed)		.000	.692	.716	.000	.132	.000	.000	.032	.000	.023	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.2 Pearson Correlat	.555*	1	.018	.105	.460**	.163	.481**	.494**	.286**	.357**	-.049	.641**
Sig. (2-tailed)	.000		.866	.329	.000	.127	.000	.000	.007	.001	.647	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.3 Pearson Correlat	.043	.018	1	.401**	.185	.283**	.170	.004	.279**	.044	.355**	.387**
Sig. (2-tailed)	.692	.866		.000	.082	.007	.111	.971	.008	.683	.001	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.4 Pearson Correlat	.039	.105	.401**	1	.310**	.190	.158	.135	.556**	-.015	.242*	.457**
Sig. (2-tailed)	.716	.329	.000		.003	.075	.140	.207	.000	.891	.022	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.5 Pearson Correlat	.381**	.460**	.185	.310**	1	.254*	.518**	.358**	.402**	.321*	.188	.710**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.082	.003		.016	.000	.001	.000	.002	.078	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.6 Pearson Correlat	.161	.163	.283**	.190	.254*	1	.212*	.265*	.242*	.182	.235*	.463**
Sig. (2-tailed)	.132	.127	.007	.075	.016		.046	.012	.022	.088	.026	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.7 Pearson Correlat	.500*	.481**	.170	.156	.518**	.212*	1	.411**	.368**	.295**	.283**	.728**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.111	.140	.000	.046		.000	.000	.005	.007	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.8 Pearson Correlat	.443**	.494**	.004	.135	.358**	.265*	.411**	1	.373**	.298**	.113	.626**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.971	.207	.001	.012	.000		.000	.004	.292	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.9 Pearson Correlat	.228*	.286**	.279**	.556**	.402**	.242*	.368**	.373**	1	.324**	.327**	.676**
Sig. (2-tailed)	.032	.007	.008	.000	.000	.022	.000	.000		.002	.002	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.10 Pearson Correlat	.383**	.357**	.044	-.015	.321*	.182	.295**	.298**	.324**	1	.005	.506**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.683	.891	.002	.088	.005	.004	.002		.964	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2.11 Pearson Correlat	.241*	-.049	.355**	.242*	.188	.235*	.283**	.113	.327**	.005	1	.450**
Sig. (2-tailed)	.023	.647	.001	.022	.078	.026	.007	.292	.002	.964		.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
X2 Pearson Correlat	.667**	.641**	.387**	.457**	.710**	.463**	.728**	.626**	.676**	.506**	.450**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89

\*\*.Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*.Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Lampiran 6 : Uji Validitas Variabel Semangat Kerja

138

## Uji Validitas Y

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y
Y1 Pearson Correla	1	.395*	.111	.228*	.336*	.216*	.329*	.121	.282*	.155	.424*	.437*	.090	.595*
Sig. (1-tailed)		.000	.150	.016	.001	.021	.001	.129	.004	.073	.000	.000	.201	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y2 Pearson Correla	.395*	1	.220*	.362*	.491*	.218*	.347*	.041	.123	.374*	.430*	.171	.137	.596*
Sig. (1-tailed)	.000		.019	.000	.000	.020	.000	.353	.127	.000	.000	.055	.101	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y3 Pearson Correla	.111	.220*	1	.348*	.086	.257*	.396*	.277*	.101	.419*	.163	.145	.305*	.490*
Sig. (1-tailed)	.150	.019		.000	.211	.008	.000	.004	.174	.000	.064	.087	.002	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y4 Pearson Correla	.228*	.362*	.348*	1	.339*	.421*	.306*	.126	.094	.403*	.516*	.170	.111	.606*
Sig. (1-tailed)	.016	.000	.000		.001	.000	.002	.119	.192	.000	.000	.055	.149	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y5 Pearson Correla	.336*	.491*	.086	.339*	1	.293*	.139	.093	.257*	.132	.418*	.083	.215*	.544*
Sig. (1-tailed)	.001	.000	.211	.001		.003	.096	.193	.070	.109	.000	.221	.022	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y6 Pearson Correla	.216*	.218*	.257*	.421*	.293*	1	.109	.202*	.396*	.497*	.301*	.265*	.401*	.616*
Sig. (1-tailed)	.021	.020	.008	.000	.003		.154	.004	.000	.000	.002	.006	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y7 Pearson Correla	.329*	.347*	.396*	.306*	.139	.109	1	.192*	.164	.155	.334*	.328*	.185*	.549*
Sig. (1-tailed)	.001	.000	.000	.002	.096	.154		.036	.083	.074	.001	.001	.041	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y8 Pearson Correla	.121	.041	.277*	.126	.093	.282*	.192*	1	.422*	.344*	.105	.146	.320*	.443*
Sig. (1-tailed)	.129	.353	.004	.119	.193	.004	.036		.000	.000	.163	.087	.001	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y9 Pearson Correla	.282*	.123	.101	.094	.257*	.396*	.164	.422*	1	.367*	.282*	.285*	.194*	.518*
Sig. (1-tailed)	.004	.127	.174	.192	.008	.000	.063	.000		.000	.004	.004	.035	.000
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
Y10 Pearson Correla	.155	.374*	.419*	.403*	.132	.497*	.155	.344*	.367*	1	.463*	.231*	.360*	.634*
Sig. (1-tailed)	.073	.000	.000	.000	.109	.000	.074	.000	.000		.000	.015	.000	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y11 Pearson Correla	.424*	.430*	.163	.518*	.418*	.301*	.334*	.105	.282*	.463*	1	.489*	.058	.711*
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.064	.000	.000	.002	.001	.163	.004	.000		.000	.181	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y12 Pearson Correla	.437*	.171	.145	.170	.083	.265*	.328*	.146	.285*	.231*	.489*	1	.159	.567*
Sig. (1-tailed)	.000	.055	.067	.065	.221	.006	.001	.087	.004	.015	.000		.069	.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y13 Pearson Correla	.090	.137	.305*	.111	.215*	.401*	.185*	.320*	.194*	.360*	.058	.159	1	.438*
Sig. (1-tailed)	.201	.101	.002	.149	.022	.000	.041	.001	.035	.000	.181	.069		.000
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89
Y Pearson Correla	.595*	.596*	.490*	.606*	.544*	.616*	.549*	.443*	.518*	.634*	.711*	.567*	.438*	1
Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	89	89	89	89	89	89	89	89	88	89	89	89	89	89

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\*Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

## Lampiran 7 : Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

139

## Reliabilitas X1

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded( a)	0	.0
	Total	89	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.968	3

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1	45.7191	5.58811	89
X1.Cj	24.8764	3.12184	89
X1.Cm	20.8427	2.73404	89

## Lampiran 8 : Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi

140

## Reliabilitas X2

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded( a)	0	.0
	Total	89	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.894	.933	3

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2	43.1346	5.17905	89
X2.Gj	23.7640	3.28226	89
X2.Gn	19.3708	2.39499	89

## Lampiran 9 : Uji Reliabilitas Variabel Semangat Kerja

141

## Reliabilitas Y

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded( a)	0	.0
	Total	89	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.913	.958	3

## Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	52.1461	5.33758	89
Y.Gj	27.8213	2.81725	89
Y.Gn	24.2247	2.85941	89



## Lampiran 10 : Uji Analisis Faktor Variabel Kepemimpinan

## Factor Analysis

142

Correlation Matrix

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7
Correlation	x1.1	1.000	.382	.379	.330	.434	.289	.202
	x1.2	.382	1.000	.519	.472	.525	.545	.374
	x1.3	.379	.519	1.000	.400	.451	.387	.220
	x1.4	.330	.472	.400	1.000	.485	.451	.155
	x1.5	.434	.525	.451	.485	1.000	.527	.272
	x1.6	.289	.545	.387	.451	.527	1.000	.413
	x1.7	.202	.374	.220	.155	.272	.413	1.000
	x1.8	.338	.392	.568	.298	.386	.342	.226
	x1.9	.415	.570	.573	.427	.463	.420	.168
	x1.10	.347	.338	.624	.456	.446	.300	.180
	x1.11	.371	.383	.383	.240	.153	.493	.366
Sig. (1-tailed)	x1.1		.000	.000	.001	.000	.003	.029
	x1.2	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	x1.3	.000	.000		.000	.000	.000	.019
	x1.4	.001	.000	.000		.000	.000	.074
	x1.5	.000	.000	.000	.000		.000	.005
	x1.6	.003	.000	.000	.000	.000		.000
	x1.7	.029	.000	.019	.074	.005	.000	
	x1.8	.001	.000	.000	.002	.000	.001	.017
	x1.9	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.058
	x1.10	.000	.001	.000	.000	.000	.002	.045
	x1.11	.000	.000	.000	.012	.000	.000	.000

## Correlation Matrix

		x1.8	x1.9	x1.10	x1.11
Correlation	x1.1	.338	.415	.347	.371
	x1.2	.332	.570	.338	.383
	x1.3	.568	.573	.624	.383
	x1.4	.298	.427	.456	.240
	x1.5	.386	.463	.446	.453
	x1.6	.342	.420	.300	.493
	x1.7	.226	.168	.180	.366
	x1.8	1.000	.578	.582	.339
	x1.9	.578	1.000	.551	.330
	x1.10	.582	.551	1.000	.403
	x1.11	.339	.330	.403	1.000
Sig. (1-tailed)	x1.1	.001	.000	.000	.000
	x1.2	.000	.000	.001	.000
	x1.3	.000	.000	.000	.000
	x1.4	.002	.000	.000	.012
	x1.5	.000	.000	.000	.000
	x1.6	.001	.000	.002	.000
	x1.7	.017	.058	.045	.000
	x1.8		.000	.000	.001
	x1.9	.000		.000	.001
	x1.10	.000	.000		.000
	x1.11	.001	.001	.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		882
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	383.654
	df	55
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6
Anti-image Covariance	x1.1	.708	-.029	-.032	-.058	-.104	.054
	x1.2	-.029	.458	-.105	-.097	-.075	-.077
	x1.3	-.032	-.105	.462	.002	-.011	-.012
	x1.4	-.058	-.097	.002	.593	-.095	-.127
	x1.5	-.104	-.075	-.011	-.095	.529	-.102
	x1.6	.054	-.077	-.012	-.127	-.102	.509
	x1.7	-.027	-.125	.016	.057	.007	-.135
	x1.8	-.026	.005	-.095	.054	-.009	-.028
	x1.9	-.074	-.138	-.048	-.014	-.012	-.044
	x1.10	.008	.090	-.151	-.140	-.050	.065
	x1.11	-.111	-.016	-.019	.092	-.080	-.153
Anti-image Correlation	x1.1	.926 <sup>a</sup>	-.050	-.057	-.090	-.171	.090
	x1.2	-.050	.868 <sup>a</sup>	-.228	-.186	-.153	-.159
	x1.3	-.057	-.228	.908 <sup>a</sup>	.004	-.021	-.026
	x1.4	-.090	-.186	.004	.860 <sup>a</sup>	-.169	-.232
	x1.5	-.171	-.153	-.021	-.169	.930 <sup>a</sup>	-.197
	x1.6	.090	-.159	-.026	-.232	-.197	.866 <sup>a</sup>
	x1.7	-.037	-.214	.026	.086	.011	-.218
	x1.8	-.043	.010	.193	.096	-.017	-.054
	x1.9	-.132	-.303	.104	-.027	-.026	-.092
	x1.10	.015	.200	-.335	-.275	-.105	.139
	x1.11	-.169	-.031	-.036	.154	-.141	-.275

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11
Anti-Image Covariance	x1.1	-.027	-.026	-.074	.008	-.111
	x1.2	-.125	.005	-.138	.090	-.016
	x1.3	.016	-.095	-.048	-.151	-.019
	x1.4	.057	.054	-.014	-.140	.092
	x1.5	.007	-.009	-.012	-.050	-.080
	x1.6	-.135	-.028	-.044	.065	-.153
	x1.7	.747	-.046	.081	-.020	-.104
	x1.8	-.046	.527	-.129	-.127	-.002
	x1.9	.081	-.129	.452	-.086	.027
	x1.10	-.020	-.127	-.086	.438	-.101
	x1.11	-.104	-.002	.027	-.101	.608
Anti-image Correlation	x1.1	-.037	-.043	-.132	.015	-.169
	x1.2	-.214	.010	-.303	.200	-.031
	x1.3	.028	-.193	-.104	-.335	-.036
	x1.4	.086	.096	-.027	-.275	.154
	x1.5	.011	-.017	-.026	-.105	.141
	x1.6	-.218	-.054	-.092	.139	-.275
	x1.7	.829 <sup>a</sup>	-.074	.139	-.036	-.154
	x1.8	-.074	.900 <sup>a</sup>	-.265	-.266	-.003
	x1.9	.139	-.265	.893 <sup>a</sup>	-.193	.052
	x1.10	-.036	-.266	-.193	.828 <sup>a</sup>	-.196
	x1.11	-.154	.003	.052	-.196	.872 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x1.1	1.000	.354
x1.2	1.000	.357
x1.3	1.000	.573
x1.4	1.000	.407
x1.5	1.000	.546
x1.6	1.000	.477
x1.7	1.000	.194
x1.8	1.000	.475
x1.9	1.000	.575
x1.10	1.000	.512
x1.11	1.000	.396

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.068	46.069	46.069	5.068	46.069	46.069
2	1.201	10.919	56.988			
3	.874	7.942	64.930			
4	.753	6.849	71.779			
5	.654	5.945	77.724			
6	.572	5.202	82.926			
7	.459	4.170	87.096			
8	.442	4.017	91.113			
9	.382	3.474	94.586			
10	.338	3.072	97.658			
11	.258	2.342	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x1.1	.595
x1.2	.746
x1.3	.757
x1.4	.638
x1.5	.739
x1.6	.691
x1.7	.441
x1.8	.689
x1.9	.758
x1.10	.715
x1.11	.629

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.8
Correlation	x1.1	1.000	.382	.379	.330	.434	.289	.338
	x1.2	.382	1.000	.519	.472	.525	.545	.392
	x1.3	.379	.519	1.000	.400	.451	.387	.568
	x1.4	.330	.472	.400	1.000	.485	.451	.298
	x1.5	.434	.525	.451	.485	1.000	.527	.366
	x1.6	.289	.545	.387	.451	.527	1.000	.342
	x1.8	.338	.392	.568	.298	.386	.342	1.000
	x1.9	.415	.570	.573	.427	.463	.420	.578
	x1.10	.347	.338	.624	.456	.446	.300	.582
	x1.11	.371	.383	.383	.240	.453	.493	.339
	Sig. (1-tailed)	x1.1		.000	.000	.001	.000	.003
x1.2		.000		.000	.000	.000	.000	.000
x1.3		.000	.000		.000	.000	.000	.000
x1.4		.001	.000	.000		.000	.000	.002
x1.5		.000	.000	.000	.000		.000	.000
x1.6		.003	.000	.000	.000	.000		.001
x1.8		.001	.000	.000	.002	.000	.001	
x1.9		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.10		.000	.001	.000	.000	.000	.002	.000
x1.11		.000	.000	.000	.012	.000	.000	.001

UNIVERSITAS TERBUKA

## Correlation Matrix

		x1.9	x1.10	x1.11
Correlation	x1.1	.415	.347	.371
	x1.2	.570	.338	.383
	x1.3	.573	.624	.383
	x1.4	.427	.456	.240
	x1.5	.463	.446	.453
	x1.6	.420	.300	.493
	x1.8	.578	.582	.339
	x1.9	1.000	.551	.330
	x1.10	.551	1.000	.403
	x1.11	.330	.403	1.000
Sig. (1-tailed)	x1.1	.000	.000	.000
	x1.2	.000	.001	.000
	x1.3	.000	.000	.000
	x1.4	.000	.000	.012
	x1.5	.000	.000	.000
	x1.6	.000	.002	.000
	x1.8	.000	.000	.001
	x1.9	.000	.000	.001
	x1.10	.000	.000	.000
	x1.11	.001	.000	.000

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.883
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	360.714
	df	45
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6
Anti-image Covariance	x1.1	.709	-.035	-.032	-.057	-.104	.052
	x1.2	-.035	.480	-.107	-.093	-.077	.109
	x1.3	-.032	-.107	.462	.001	-.011	-.010
	x1.4	-.057	-.093	.001	.598	-.096	-.124
	x1.5	-.104	-.077	-.011	-.096	.529	-.106
	x1.6	.052	-.109	-.010	-.124	-.106	.534
	x1.8	-.028	-.003	-.095	.058	-.009	-.038
	x1.9	-.073	-.133	-.050	-.021	-.014	-.032
	x1.10	.007	.091	-.151	-.140	-.050	.065
	x1.11	-.118	-.036	-.017	.104	-.081	-.185
	Anti-image Correlation	x1.1	.924 <sup>a</sup>	-.060	-.056	-.087	-.170
x1.2		-.060	.875 <sup>a</sup>	-.227	-.173	-.154	-.216
x1.3		-.056	-.227	.907 <sup>a</sup>	.001	-.022	-.020
x1.4		-.087	-.173	.001	.864 <sup>a</sup>	-.171	-.219
x1.5		-.170	-.154	-.022	-.171	.927 <sup>a</sup>	-.200
x1.6		.084	-.216	-.020	-.219	-.200	.858 <sup>a</sup>
x1.8		-.046	-.006	-.192	.103	-.016	-.072
x1.9		-.128	-.283	-.109	-.040	-.027	-.064
x1.10		.013	.197	-.334	-.274	-.104	.134
x1.11		-.177	-.066	-.032	.170	-.141	-.320

UNIVERSITAS TERBUKA



## Anti-image Matrices

		x1.8	x1.9	x1.10	x1.11
Anti-image Covariance	x1.1	-.028	-.073	.007	-.118
	x1.2	.003	-.133	.091	-.036
	x1.3	-.095	-.050	-.151	-.017
	x1.4	.058	-.021	-.140	.104
	x1.5	-.009	-.014	-.050	-.081
	x1.6	-.038	-.032	.065	-.185
	x1.8	.530	-.127	-.130	-.008
	x1.9	-.127	.461	-.085	.040
	x1.10	-.130	-.085	.438	-.107
	x1.11	-.008	.040	-.107	.623
	Anti-image Correlation	x1.1	-.046	-.128	.013
x1.2		-.006	-.283	.197	-.066
x1.3		-.192	-.109	-.334	-.032
x1.4		.103	-.040	-.274	.170
x1.5		-.016	-.027	-.104	-.141
x1.6		-.072	-.064	.134	-.320
x1.8		.899 <sup>a</sup>	-.258	.269	-.014
x1.9		-.258	.906 <sup>a</sup>	.190	.075
x1.10		-.269	-.190	.826 <sup>a</sup>	-.204
x1.11		-.014	.075	-.204	.849 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x1.1	1.000	.359
x1.2	1.000	.545
x1.3	1.000	.587
x1.4	1.000	.421
x1.5	1.000	.549
x1.6	1.000	.456
x1.8	1.000	.483
x1.9	1.000	.597
x1.10	1.000	.529
x1.11	1.000	.380

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.906	49.061	49.061	4.906	49.061	49.061
2	1.037	10.371	59.433			
3	.801	8.012	67.445			
4	.717	7.166	74.610			
5	.636	6.356	80.967			
6	.459	4.593	85.559			
7	.444	4.442	90.002			
8	.389	3.894	93.896			
9	.343	3.430	97.326			
10	.267	2.674	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x1.1	.599
x1.2	.738
x1.3	.766
x1.4	.649
x1.5	.741
x1.6	.676
x1.8	.695
x1.9	.773
x1.10	.728
x1.11	.616

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x1.10	x1.11
Correlation	x1.2	.338	.383
	x1.3	.624	.383
	x1.4	.456	.240
	x1.5	.446	.453
	x1.6	.300	.493
	x1.8	.582	.339
	x1.9	.551	.330
	x1.10	1.000	.403
	x1.11	.403	1.000
	Sig. (1-tailed)	x1.2	.001
x1.3		.000	.000
x1.4		.000	.012
x1.5		.000	.000
x1.6		.002	.000
x1.8		.000	.001
x1.9		.000	.001
x1.10			.000
x1.11		.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.875
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	333.217
	df	36
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.8
Anti-image Covariance	x1.2	.482	-.109	-.096	-.085	-.108	-.004
	x1.3	-.109	.464	-.002	-.016	-.008	-.097
	x1.4	-.096	-.002	.602	-.108	-.121	.056
	x1.5	-.085	-.016	-.108	.545	-.102	-.013
	x1.6	-.108	-.008	-.121	-.102	.538	-.037
	x1.8	-.004	-.097	.056	-.013	-.037	.531
	x1.9	-.139	-.055	-.028	-.025	-.027	-.133
	x1.10	.091	-.151	-.140	-.051	.065	-.130
	x1.11	-.043	-.023	.098	-.104	-.183	-.013
	Anti-image Correlation	x1.2	.862 <sup>a</sup>	-.231	-.179	-.166	-.212
x1.3		-.231	.900 <sup>a</sup>	-.004	-.032	-.015	-.195
x1.4		-.179	-.004	.858 <sup>a</sup>	-.189	-.213	.100
x1.5		-.166	-.032	-.189	.924 <sup>a</sup>	-.189	-.024
x1.6		-.212	-.015	-.213	-.189	.862 <sup>a</sup>	-.069
x1.8		-.008	-.195	.100	-.024	-.069	.891 <sup>a</sup>
x1.9		-.293	-.117	-.052	-.050	-.053	-.266
x1.10		.199	-.334	-.273	-.104	.134	-.269
x1.11		-.078	-.042	.157	-.176	-.311	-.023

## Correlation Matrix

		x1.10	x1.11
Correlation	x1.2	.338	.383
	x1.3	.624	.383
	x1.4	.456	.240
	x1.5	.446	.453
	x1.6	.300	.493
	x1.8	.582	.339
	x1.9	.551	.330
	x1.10	1.000	.403
	x1.11	.403	1.000
	Sig. (1-tailed)	x1.2	.001
x1.3		.000	.000
x1.4		.000	.012
x1.5		.000	.000
x1.6		.002	.000
x1.8		.000	.001
x1.9		.000	.001
x1.10			.000
x1.11		.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.875
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	333.217
	df	36
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.8
Anti-image Covariance	x1.2	.482	-.109	-.096	-.085	-.108	-.004
	x1.3	-.109	.464	-.002	-.016	-.008	-.097
	x1.4	-.096	-.002	.602	-.108	-.121	.056
	x1.5	-.085	-.016	-.108	.545	-.102	-.013
	x1.6	-.108	-.008	-.121	-.102	.538	-.037
	x1.8	-.004	-.097	.056	-.013	-.037	.531
	x1.9	-.139	-.055	-.028	-.025	-.027	-.133
	x1.10	.091	-.151	-.140	-.051	.065	-.130
	x1.11	-.043	-.023	.098	-.104	-.183	-.013
	Anti-image Correlation	x1.2	.862 <sup>a</sup>	-.231	-.179	-.166	-.212
x1.3		-.231	.900 <sup>a</sup>	-.004	-.032	-.015	-.195
x1.4		-.179	-.004	.858 <sup>a</sup>	-.189	-.213	.100
x1.5		-.166	-.032	-.189	.924 <sup>a</sup>	-.189	-.024
x1.6		-.212	-.015	-.213	-.189	.862 <sup>a</sup>	-.069
x1.8		-.008	-.195	.100	-.024	-.069	.891 <sup>a</sup>
x1.9		-.293	-.117	-.052	-.050	-.053	-.266
x1.10		.199	-.334	-.273	-.104	.134	-.269
x1.11		-.078	-.042	.157	-.176	-.311	-.023

## Anti-image Matrices

		x1.9	x1.10	x1.11
Anti-image Covariance	x1.2	-.139	.091	-.043
	x1.3	-.055	-.151	-.023
	x1.4	-.028	-.140	.098
	x1.5	-.025	-.051	-.104
	x1.6	-.027	.065	-.183
	x1.8	-.133	-.130	-.013
	x1.9	.468	-.086	.030
	x1.10	-.086	.438	-.109
Anti-image Correlation	x1.11	.030	-.109	.643
	x1.2	-.293	.199	-.078
	x1.3	-.117	-.334	-.042
	x1.4	-.052	-.273	.157
	x1.5	-.050	-.104	-.176
	x1.6	-.053	.134	-.311
	x1.8	-.266	-.269	-.023
	x1.9	.901 <sup>a</sup>	-.189	.054
x1.10	-.189	.817 <sup>a</sup>	-.205	
x1.11	.054	-.205	.852 <sup>a</sup>	

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x1.2	1.000	.551
x1.3	1.000	.597
x1.4	1.000	.426
x1.5	1.000	.543
x1.6	1.000	.473
x1.8	1.000	.493
x1.9	1.000	.600
x1.10	1.000	.541
x1.11	1.000	.374

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.598	51.090	51.090	4.598	51.090	51.090
2	1.036	11.508	62.597			
3	.792	8.794	71.392			
4	.638	7.085	78.477			
5	.462	5.128	83.606			
6	.458	5.092	88.698			
7	.401	4.452	93.150			
8	.345	3.835	96.984			
9	.271	3.016	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x1.2	.742
x1.3	.773
x1.4	.653
x1.5	.737
x1.6	.687
x1.8	.702
x1.9	.775
x1.10	.736
x1.11	.611

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.8
Correlation	x1.2	1.000	.519	.472	.525	.545	.392
	x1.3	.519	1.000	.400	.451	.387	.568
	x1.4	.472	.400	1.000	.485	.451	.298
	x1.5	.525	.451	.485	1.000	.527	.386
	x1.6	.545	.387	.451	.527	1.000	.342
	x1.8	.392	.568	.298	.386	.342	1.000
	x1.9	.570	.573	.427	.463	.420	.578
	x1.10	.338	.624	.456	.446	.300	.582
Sig. (1-tailed)	x1.2		.000	.000	.000	.000	.000
	x1.3	.000		.000	.000	.000	.000
	x1.4	.000	.000		.000	.000	.002
	x1.5	.000	.000	.000		.000	.000
	x1.6	.000	.000	.000	.000		.001
	x1.8	.000	.000	.002	.000	.001	
	x1.9	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	x1.10	.001	.000	.000	.000	.002	.000

## Correlation Matrix

		x1.9	x1.10
Correlation	x1.2	.570	.338
	x1.3	.573	.624
	x1.4	.427	.456
	x1.5	.463	.446
	x1.6	.420	.300
	x1.8	.578	.582
	x1.9	1.000	.551
	x1.10	.551	1.000
Sig. (1-tailed)	x1.2	.000	.001
	x1.3	.000	.000
	x1.4	.000	.000
	x1.5	.000	.000
	x1.6	.000	.002
	x1.8	.000	.000
	x1.9	.000	.000
	x1.10	.000	.000

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.876
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	297.261
	df	28
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.8
Anti-image Covariance	x1.2	.485	-.112	-.093	-.096	-.134	-.005
	x1.3	-.112	.464	.002	-.020	-.016	-.097
	x1.4	-.093	.002	.618	-.098	-.106	.060
	x1.5	-.096	-.020	-.098	.562	-.151	-.016
	x1.6	-.134	-.016	-.106	-.151	.596	-.045
	x1.8	-.005	-.097	.060	-.016	-.045	.531
	x1.9	-.139	-.054	-.033	-.021	-.020	-.133
	x1.10	.088	-.162	-.133	-.074	.039	-.138
Anti-Image Correlation	x1.2	.847 <sup>a</sup>	-.235	-.169	-.184	-.249	-.010
	x1.3	-.235	.887 <sup>a</sup>	.003	-.040	-.030	-.196
	x1.4	-.169	.003	.888 <sup>a</sup>	-.166	-.175	.105
	x1.5	-.184	-.040	-.166	.910 <sup>a</sup>	-.260	-.029
	x1.6	-.249	-.030	-.175	-.260	.882 <sup>a</sup>	-.080
	x1.8	-.010	-.196	.105	-.029	-.080	.880 <sup>a</sup>
	x1.9	-.290	-.115	-.061	-.041	-.039	-.266
	x1.10	.187	-.351	-.250	-.145	.075	-.279

Anti-Image Matrices

		x1.9	x1.10
Anti-image Covariance	x1.2	-.139	.088
	x1.3	-.054	-.162
	x1.4	-.033	-.133
	x1.5	-.021	-.074
	x1.6	-.020	.039
	x1.8	-.133	-.138
	x1.9	.470	-.085
	x1.10	-.085	.458
Anti-image Correlation	x1.2	-.290	.187
	x1.3	-.115	-.351
	x1.4	-.061	-.250
	x1.5	-.041	-.145
	x1.6	-.039	.075
	x1.8	-.266	-.279
	x1.9	.899 <sup>a</sup>	-.183
	x1.10	-.183	.821 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
x1.2	1.000	.558
x1.3	1.000	.611
x1.4	1.000	.453
x1.5	1.000	.533
x1.6	1.000	.448
x1.8	1.000	.506
x1.9	1.000	.627
x1.10	1.000	.545

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.281	53.510	53.510	4.281	53.510	53.510
2	1.013	12.663	66.173			
3	.651	8.139	74.312			
4	.523	6.539	80.851			
5	.461	5.764	86.616			
6	.431	5.388	92.003			
7	.356	4.448	96.451			
8	.284	3.549	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x1.2	.747
x1.3	.782
x1.4	.673
x1.5	.730
x1.6	.669
x1.8	.712
x1.9	.792
x1.10	.738

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis**

**Correlation Matrix**

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.9	x1.10
Correlation	x1.2	1.000	.519	.472	.525	.545	.570	.338
	x1.3	.519	1.000	.400	.451	.387	.573	.624
	x1.4	.472	.400	1.000	.485	.451	.427	.456
	x1.5	.525	.451	.485	1.000	.527	.463	.446
	x1.6	.545	.387	.451	.527	1.000	.420	.300
	x1.9	.570	.573	.427	.463	.420	1.000	.551
	x1.10	.338	.624	.456	.446	.300	.551	1.000
	Sig. (1-tailed)	x1.2	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.3		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.4		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.5		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.6		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002
x1.9		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
x1.10		.001	.000	.000	.000	.002	.000	.000

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.854
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	244.717
	df	21
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6
Anti-image Covariance	x1.2	.485	-.117	-.093	-.096	-.135
	x1.3	-.117	.483	.013	-.024	-.025
	x1.4	-.093	.013	.625	-.097	-.103
	x1.5	-.096	-.024	-.097	.562	-.153
	x1.6	-.135	-.025	-.103	-.153	.600
	x1.9	-.151	-.087	-.020	-.027	-.034
	x1.10	.094	-.211	-.128	-.084	.030
Anti-Image Correlation	x1.2	.828 <sup>a</sup>	-.242	-.169	-.184	-.251
	x1.3	-.242	.843 <sup>a</sup>	.924	-.047	-.047
	x1.4	-.169	.024	.897 <sup>a</sup>	-.164	-.168
	x1.5	-.184	-.047	-.164	.897 <sup>a</sup>	-.264
	x1.6	-.251	-.047	-.168	-.264	.875 <sup>a</sup>
	x1.9	-.304	-.177	-.035	-.051	-.062
	x1.10	.192	-.431	-.231	-.160	.055

UNIVERSITAS TERBUKA

Anti-Image Matrices

		x1.9	x1.10
Anti-image Covariance	x1.2	-.151	.094
	x1.3	-.087	-.211
	x1.4	-.020	-.128
	x1.5	-.027	-.084
	x1.6	-.034	.030
	x1.9	.505	-.139
	x1.10	-.139	.496
Anti-image Correlation	x1.2	-.304	.192
	x1.3	-.177	-.431
	x1.4	-.035	-.231
	x1.5	-.051	-.160
	x1.6	-.062	.055
	x1.9	.880 <sup>a</sup>	-.277
	x1.10	-.277	.774 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
x1.2	1.000	.593
x1.3	1.000	.589
x1.4	1.000	.498
x1.5	1.000	.565
x1.6	1.000	.481
x1.9	1.000	.606
x1.10	1.000	.511

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.843	54.904	54.904	3.843	54.904	54.904
2	.863	12.618	67.522			
3	.628	8.974	76.496			
4	.509	7.277	83.773			
5	.444	6.349	90.122			
6	.407	5.819	95.941			
7	.284	4.059	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x1.2	.770
x1.3	.768
x1.4	.706
x1.5	.752
x1.6	.694
x1.9	.778
x1.10	.715

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.9	x1.10
Correlation	x1.2	1.000	.519	.472	.525	.570	.338
	x1.3	.519	1.000	.400	.451	.573	.624
	x1.4	.472	.400	1.000	.485	.427	.456
	x1.5	.525	.451	.485	1.000	.463	.446
	x1.9	.570	.573	.427	.463	1.000	.551
	x1.10	.338	.624	.456	.446	.551	1.000
	Sig. (1-tailed)	x1.2		.000	.000	.000	.000
x1.3		.000		.000	.000	.000	.000
x1.4		.000	.000		.000	.000	.000
x1.5		.000	.000	.000		.000	.000
x1.9		.000	.000	.000	.000		.000
x1.10		.001	.000	.000	.000	.000	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.825
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	202.125
	df	15
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.9	x1.10
Anti-image Covariance	x1.2	.518	-.131	-.128	-.150	-.170	.108
	x1.3	-.131	.484	.009	-.033	-.089	-.211
	x1.4	-.128	.009	.643	-.137	-.026	-.127
	x1.5	-.150	-.033	-.137	.605	-.039	-.083
	x1.9	-.170	-.089	-.026	-.039	.507	-.138
	x1.10	.108	-.211	-.127	-.083	-.138	.498
Anti-image Correlation	x1.2	.778 <sup>a</sup>	-.263	-.222	-.268	-.331	.213
	x1.3	-.263	.824 <sup>a</sup>	.016	-.061	-.181	-.429
	x1.4	-.222	.016	.870 <sup>a</sup>	-.219	-.046	-.225
	x1.5	-.268	-.061	-.219	.882 <sup>a</sup>	-.070	-.151
	x1.9	-.331	-.181	-.046	-.070	.858 <sup>a</sup>	-.275
	x1.10	.213	-.429	-.225	-.151	-.275	.762 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x1.2	1.000	.569
x1.3	1.000	.628
x1.4	1.000	.495
x1.5	1.000	.545
x1.9	1.000	.634
x1.10	1.000	.568

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.438	57.306	57.306	3.438	57.306	57.306
2	.739	12.325	69.631			
3	.625	10.418	80.049			
4	.502	8.358	88.408			
5	.411	6.856	95.264			
6	.284	4.736	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x1.2	.754
x1.3	.793
x1.4	.703
x1.5	.738
x1.9	.796
x1.10	.754

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSS\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis**

**Correlation Matrix**

		x1.2	x1.3	x1.5	x1.9	x1.10
Correlation	x1.2	1.000	.519	.525	.570	.338
	x1.3	.519	1.000	.451	.573	.624
	x1.5	.525	.451	1.000	.463	.446
	x1.9	.570	.573	.463	1.000	.551
	x1.10	.338	.624	.446	.551	1.000
	Sig. (1-tailed)	x1.2	.000	.000	.000	.000
	x1.3	.000	.000	.000	.000	.000
	x1.5	.000	.000	.000	.000	.000
	x1.9	.000	.000	.000	.000	.000
	x1.10	.001	.000	.000	.000	.000

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.790
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	165.124
	df	10
	Sig.	.000

**Anti-Image Matrices**

		x1.2	x1.3	x1.5	x1.9	x1.10
Anti-image Covariance	x1.2	.544	-.136	-.196	-.184	.092
	x1.3	-.136	.484	-.033	-.089	-.220
	x1.5	-.196	-.033	.635	-.047	-.121
	x1.9	-.184	-.089	-.047	.508	-.151
	x1.10	.092	-.220	-.121	-.151	.524
Anti-image Correlation	x1.2	.747 <sup>a</sup>	-.266	-.333	-.350	.172
	x1.3	-.266	.800 <sup>a</sup>	-.059	-.180	-.437
	x1.5	-.333	-.059	.844 <sup>a</sup>	-.082	-.210
	x1.9	-.350	-.180	-.082	.825 <sup>a</sup>	-.293
	x1.10	.172	-.437	-.210	-.293	.742 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Communalities**

	Initial	Extraction
x1.2	1.000	.571
x1.3	1.000	.674
x1.5	1.000	.536
x1.9	1.000	.669
x1.10	1.000	.579

Extraction: Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.029	60.585	60.585	3.029	60.585	60.585
2	.715	14.290	74.875			
3	.547	10.938	85.813			
4	.412	8.248	94.061			
5	.297	5.939	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x1.2	.756
x1.3	.821
x1.5	.732
x1.9	.818
x1.10	.761

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSS\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

## Lampiran 11 : Uji Analisis Faktor Variabel Kompensasi

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7
Correlation	x2.1	1.000	.420	.114	.088	.245	.181	.353
	x2.2	.420	1.000	.080	.035	.242	.162	.414
	x2.3	.114	.080	1.000	.485	.273	.283	.306
	x2.4	.088	.035	.485	1.000	.309	.251	.229
	x2.5	.245	.242	.273	.309	1.000	.285	.485
	x2.6	.181	.162	.283	.251	.285	1.000	.204
	x2.7	.353	.414	.306	.229	.485	.204	1.000
	x2.8	.216	.405	.116	.281	.259	.291	.338
	x2.9	.164	.256	.281	.549	.334	.243	.316
	x2.10	.214	.274	.092	.136	.229	.168	.221
	x2.11	.306	-.036	.370	.360	.185	.298	.297
Sig. (1-tailed)	x2.1		.000	.144	.206	.010	.045	.000
	x2.2	.000		.229	.371	.011	.065	.000
	x2.3	.144	.229		.000	.005	.004	.002
	x2.4	.206	.371	.000		.002	.009	.015
	x2.5	.010	.011	.005	.002		.003	.000
	x2.6	.045	.065	.004	.009	.003		.028
	x2.7	.000	.000	.002	.015	.000	.028	
	x2.8	.021	.000	.139	.004	.007	.003	.001
	x2.9	.062	.008	.004	.000	.001	.011	.001
	x2.10	.022	.005	.196	.102	.015	.057	.019
	x2.11	.002	.369	.000	.000	.041	.002	.002



## Correlation Matrix

		x2.8	x2.9	x2.10	x2.11
Correlation	x2.1	.216	.184	.214	.306
	x2.2	.405	.256	.274	-.036
	x2.3	.116	.281	.092	.370
	x2.4	.281	.549	.136	.360
	x2.5	.259	.334	.229	.185
	x2.6	.291	.243	.168	.298
	x2.7	.338	.316	.221	.297
	x2.8	1.000	.480	.305	.158
	x2.9	.480	1.000	.342	.302
	x2.10	.305	.342	1.000	.127
	x2.11	.158	.302	.127	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.1	.021	.062	.022	.002
	x2.2	.000	.008	.005	.369
	x2.3	.139	.004	.196	.000
	x2.4	.004	.000	.102	.000
	x2.5	.007	.001	.015	.041
	x2.6	.003	.011	.057	.002
	x2.7	.001	.001	.019	.002
	x2.8	.000	.000	.002	.070
	x2.9	.000	.001	.001	.002
	x2.10	.002	.001		.119
	x2.11	.070	.002	.119	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.766
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	238.536
	df	55
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6
Anti-image Covariance	x2.1	.695	-.229	.042	.013	-.055	-.013
	x2.2	-.229	.596	-.034	.066	.013	-.036
	x2.3	.042	-.034	.669	-.213	-.032	-.102
	x2.4	.013	.066	-.213	.545	-.072	-.013
	x2.5	-.055	.013	-.032	-.072	.679	-.117
	x2.6	-.013	-.036	-.102	-.013	-.117	.792
	x2.7	-.056	-.155	-.096	.027	-.223	.051
	x2.8	.011	-.147	.076	-.049	.010	-.123
	x2.9	.040	-.060	.017	-.221	-.052	.013
	x2.10	-.055	-.065	.007	.045	-.058	-.029
	x2.11	-.209	.183	-.120	-.067	.064	-.128
Anti-image Correlation	x2.1	.714 <sup>a</sup>	-.356	.061	.021	-.080	-.017
	x2.2	-.356	.664 <sup>a</sup>	-.053	.115	.021	-.053
	x2.3	.061	-.053	.768 <sup>a</sup>	-.352	-.048	-.140
	x2.4	.021	.115	-.352	.739 <sup>a</sup>	-.118	-.020
	x2.5	-.080	.021	-.048	-.118	.816 <sup>a</sup>	-.160
	x2.6	-.017	-.053	-.140	-.020	-.160	.832 <sup>a</sup>
	x2.7	-.088	-.261	-.152	.048	-.353	.075
	x2.8	.017	-.239	.116	-.083	.015	-.173
	x2.9	.066	-.107	-.029	-.412	-.086	.021
	x2.10	-.072	-.093	.009	.068	-.078	-.036
	x2.11	-.310	.294	-.181	-.112	.096	-.178

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		x2.7	x2.8	x2.9	x2.10	x2.11
Anti-image Covariance	x2.1	-.056	.011	.040	-.055	-.209
	x2.2	-.155	-.147	-.060	-.065	.183
	x2.3	-.096	.076	.017	.007	-.120
	x2.4	.027	-.049	-.221	.045	-.067
	x2.5	-.223	.010	-.052	-.058	.064
	x2.6	.051	-.123	.013	-.029	-.128
	x2.7	.588	-.068	-.013	.001	-.119
	x2.8	-.068	.639	-.160	-.071	-.001
	x2.9	-.013	-.160	.530	-.134	-.073
	x2.10	.001	-.071	-.134	.817	-.013
	x2.11	-.119	-.001	-.073	-.013	.653
Anti-image Correlation	x2.1	-.088	.017	.066	-.072	-.310
	x2.2	-.261	-.239	-.107	-.093	.294
	x2.3	-.152	.116	.029	.009	-.181
	x2.4	.048	-.083	-.412	.068	-.112
	x2.5	-.353	.015	-.086	-.078	.096
	x2.6	.075	-.173	.021	-.036	-.178
	x2.7	.792 <sup>a</sup>	-.111	-.023	.002	-.191
	x2.8	-.111	.817 <sup>a</sup>	-.276	-.099	-.001
	x2.9	-.023	-.276	.783 <sup>a</sup>	-.204	-.123
	x2.10	.002	-.099	-.204	.866 <sup>a</sup>	-.018
	x2.11	-.191	-.001	-.123	-.018	.687 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.1	1.000	.249
x2.2	1.000	.252
x2.3	1.000	.283
x2.4	1.000	.370
x2.5	1.000	.390
x2.6	1.000	.270
x2.7	1.000	.455
x2.8	1.000	.387
x2.9	1.000	.493
x2.10	1.000	.223
x2.11	1.000	.276

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.652	33.201	33.201	3.652	33.201	33.201
2	1.521	13.825	47.026			
3	1.077	9.788	56.814			
4	.871	7.921	64.735			
5	.806	7.328	72.064			
6	.749	6.812	78.876			
7	.651	5.919	84.795			
8	.563	5.116	89.911			
9	.422	3.834	93.745			
10	.359	3.260	97.005			
11	.329	2.995	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x2.1	.499
x2.2	.502
x2.3	.537
x2.4	.608
x2.5	.624
x2.6	.520
x2.7	.675
x2.8	.622
x2.9	.702
x2.10	.472
x2.11	.525

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7
Correlation	x2.1	1.000	.420	.114	.088	.245	.181	.353
	x2.2	.420	1.000	.080	.035	.242	.162	.414
	x2.3	.114	.080	1.000	.485	.273	.283	.306
	x2.4	.088	.035	.485	1.000	.309	.251	.229
	x2.5	.245	.242	.273	.309	1.000	.285	.485
	x2.6	.181	.162	.283	.251	.285	1.000	.204
	x2.7	.353	.414	.306	.229	.485	.204	1.000
	x2.8	.216	.405	.116	.281	.259	.291	.338
	x2.9	.164	.256	.281	.549	.334	.243	.316
	x2.11	.306	-.036	.370	.360	.185	.298	.297
Sig. (1-tailed)	x2.1		.000	.144	.206	.010	.045	.000
	x2.2	.000		.229	.371	.011	.065	.000
	x2.3	.144	.229		.000	.005	.004	.002
	x2.4	.206	.371	.000		.002	.009	.015
	x2.5	.010	.011	.005	.002		.003	.000
	x2.6	.045	.065	.004	.009	.003		.028
	x2.7	.000	.000	.002	.015	.000	.028	
	x2.8	.021	.000	.139	.004	.007	.003	.001
	x2.9	.062	.008	.004	.000	.001	.011	.001
	x2.11	.002	.369	.000	.000	.041	.002	.002

UNIVERSITAS TERBUKA

## Correlation Matrix

		x2.8	x2.9	x2.11
Correlation	x2.1	.216	.164	.306
	x2.2	.405	.256	-.036
	x2.3	.116	.281	.370
	x2.4	.281	.549	.360
	x2.5	.259	.334	.185
	x2.6	.291	.243	.298
	x2.7	.338	.316	.297
	x2.8	1.000	.480	.158
	x2.9	.480	1.000	.302
	x2.11	.158	.302	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.1	.021	.062	.002
	x2.2	.000	.008	.369
	x2.3	.139	.004	.000
	x2.4	.004	.000	.000
	x2.5	.007	.001	.041
	x2.6	.003	.011	.002
	x2.7	.001	.001	.002
	x2.8		.000	.070
	x2.9	.000		.002
	x2.11	.070	.002	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.749
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	222.528
	df	45
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6
Anti-image Covariance	x2.1	.699	-.237	.042	.016	-.060	-.015
	x2.2	-.237	.601	-.033	.070	.009	.039
	x2.3	.042	-.033	.670	-.214	-.032	-.102
	x2.4	.016	.070	-.214	.548	-.069	-.012
	x2.5	-.060	.009	-.032	-.069	.683	-.120
	x2.6	-.015	-.039	-.102	-.012	-.120	.793
	x2.7	-.056	-.156	-.096	.027	-.224	.051
	x2.8	.007	-.156	.077	-.046	.005	-.127
	x2.9	.033	-.074	.019	-.224	-.064	.009
	x2.11	-.211	.184	-.120	-.066	.063	-.129
Anti-image Correlation	x2.1	.696 <sup>a</sup>	-.365	.062	.026	-.086	-.020
	x2.2	-.365	.634 <sup>a</sup>	-.053	.123	.014	-.057
	x2.3	.062	-.053	.765 <sup>a</sup>	-.354	-.048	-.140
	x2.4	.026	.123	-.354	.739 <sup>a</sup>	-.113	-.018
	x2.5	-.086	.014	-.048	-.113	.808 <sup>a</sup>	-.163
	x2.6	-.020	-.057	-.140	.018	-.163	.823 <sup>a</sup>
	x2.7	-.088	-.262	-.152	.048	-.354	.075
	x2.8	.010	-.250	.118	-.077	.008	-.178
	x2.9	.053	-.129	.031	-.407	-.105	.014
	x2.11	-.313	.294	-.181	-.111	.095	-.179

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		x2.7	x2.8	x2.9	x2.11
Anti-Image Covariance	x2.1	-.056	.007	.033	-.211
	x2.2	-.156	-.156	-.074	.184
	x2.3	-.096	.077	.019	-.120
	x2.4	.027	-.046	-.224	-.066
	x2.5	-.224	.005	-.064	.063
	x2.6	.051	-.127	.009	-.129
	x2.7	.588	-.069	-.013	-.119
	x2.8	-.069	.645	-.181	-.002
	x2.9	-.013	-.181	.553	-.078
	x2.11	-.119	-.002	-.078	.653
Anti-image Correlation	x2.1	-.088	.010	.053	-.313
	x2.2	-.262	-.250	-.129	.294
	x2.3	-.152	.118	.031	-.181
	x2.4	.048	-.077	-.407	-.111
	x2.5	-.354	.008	-.105	.095
	x2.6	.075	-.178	.014	-.179
	x2.7	.784 <sup>a</sup>	-.111	-.023	-.191
	x2.8	-.111	.790 <sup>a</sup>	-.304	-.003
	x2.9	-.023	-.304	.776 <sup>a</sup>	-.130
	x2.11	-.191	-.003	-.130	.680 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.1	1.000	.244
x2.2	1.000	.234
x2.3	1.000	.317
x2.4	1.000	.398
x2.5	1.000	.395
x2.6	1.000	.260
x2.7	1.000	.465
x2.8	1.000	.371
x2.9	1.000	.481
x2.11	1.000	.297

Extraction Method: Principal Component Analysis.



## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.481	34.809	34.809	3.481	34.809	34.809
2	1.476	14.764	49.573			
3	1.040	10.396	59.969			
4	.853	8.528	68.498			
5	.801	8.014	76.512			
6	.662	6.619	83.131			
7	.565	5.652	88.783			
8	.423	4.233	93.016			
9	.367	3.666	96.682			
10	.332	3.318	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x2.1	.494
x2.2	.484
x2.3	.563
x2.4	.631
x2.5	.628
x2.6	.529
x2.7	.682
x2.8	.609
x2.9	.693
x2.11	.545

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x2.1	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8
Correlation	x2.1	1.000	.114	.088	.245	.181	.353	.216
	x2.3	.114	1.000	.485	.273	.283	.306	.116
	x2.4	.088	.485	1.000	.309	.251	.229	.281
	x2.5	.245	.273	.309	1.000	.285	.485	.259
	x2.6	.181	.283	.251	.285	1.000	.204	.291
	x2.7	.353	.306	.229	.485	.204	1.000	.338
	x2.8	.216	.116	.281	.259	.291	.338	1.000
	x2.9	.164	.281	.549	.334	.243	.316	.480
	x2.11	.306	.370	.360	.185	.298	.297	.158
Sig. (1-tailed)	x2.1		.144	.206	.010	.045	.000	.021
	x2.3	.144		.000	.005	.004	.002	.139
	x2.4	.206	.000		.002	.009	.015	.004
	x2.5	.010	.005	.002		.003	.000	.007
	x2.6	.045	.004	.009	.003		.028	.003
	x2.7	.000	.002	.015	.000	.028		.001
	x2.8	.021	.139	.004	.007	.003	.001	
	x2.9	.062	.004	.000	.001	.011	.001	.000
	x2.11	.002	.000	.000	.041	.002	.002	.070

UNIVERSITAS TERBUKA

## Correlation Matrix

		x2.9	x2.11
Correlation	x2.1	.164	.306
	x2.3	.281	.370
	x2.4	.549	.360
	x2.5	.334	.185
	x2.6	.243	.298
	x2.7	.316	.297
	x2.8	.480	.158
	x2.9	1.000	.302
	x2.11	.302	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.1	.062	.002
	x2.3	.004	.000
	x2.4	.000	.000
	x2.5	.001	.041
	x2.6	.011	.002
	x2.7	.001	.002
	x2.8	.000	.070
	x2.9		.002
	x2.11	.002	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.769
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	180.563
	df	36
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.1	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7
Anti-image Covariance	x2.1	.806	.034	.052	-.065	-.035	-.146
	x2.3	.034	.671	-.214	-.032	-.105	-.112
	x2.4	.052	-.214	.556	-.071	-.007	.049
	x2.5	-.065	-.032	-.071	.683	-.120	-.239
	x2.6	-.035	-.105	-.007	-.120	.795	.044
	x2.7	-.146	-.112	.049	-.239	.044	.632
	x2.8	-.067	.074	-.030	.008	-.147	-.125
	x2.9	.004	.015	-.222	-.064	.004	-.035
	x2.11	-.175	-.120	-.097	.067	-.128	-.083
Anti-image Correlation	x2.1	.771 <sup>a</sup>	.046	.077	-.087	-.044	-.204
	x2.3	.046	.768 <sup>a</sup>	-.350	-.047	-.143	-.173
	x2.4	.077	-.350	.743 <sup>a</sup>	-.116	-.011	.083
	x2.5	-.087	-.047	-.116	.790 <sup>a</sup>	-.163	-.363
	x2.6	-.044	-.143	-.011	-.163	.814 <sup>a</sup>	.063
	x2.7	-.204	-.173	.083	-.363	.063	.760 <sup>a</sup>
	x2.8	-.090	.108	-.048	.011	-.199	-.189
	x2.9	.006	.025	-.398	-.104	.007	-.059
	x2.11	-.231	-.174	-.155	.095	-.170	-.124

## Anti-Image Matrices

		x2.8	x2.9	x2.11
Anti-Image Covariance	x2.1	-.067	.004	-.175
	x2.3	.074	.015	-.120
	x2.4	-.030	-.222	-.097
	x2.5	.008	-.064	.067
	x2.6	-.147	.004	-.128
	x2.7	-.125	-.035	-.083
	x2.8	.688	-.218	.054
	x2.9	-.218	.562	-.061
	x2.11	.054	-.061	.714
Anti-Image Correlation	x2.1	-.090	.006	-.231
	x2.3	.108	.025	-.174
	x2.4	-.048	-.398	-.155
	x2.5	.011	-.104	.095
	x2.6	-.199	.007	-.170
	x2.7	-.189	-.059	-.124
	x2.8	.745 <sup>a</sup>	-.350	.077
	x2.9	-.350	.766 <sup>a</sup>	-.097
	x2.11	.077	-.097	.796 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.1	1.000	.200
x2.3	1.000	.361
x2.4	1.000	.462
x2.5	1.000	.393
x2.6	1.000	.292
x2.7	1.000	.425
x2.8	1.000	.331
x2.9	1.000	.491
x2.11	1.000	.355

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.310	36.772	36.772	3.310	36.772	36.772
2	1.145	12.719	49.492			
3	1.023	11.370	60.862			
4	.853	9.476	70.338			
5	.801	8.897	79.235			
6	.569	6.318	85.553			
7	.542	6.020	91.573			
8	.397	4.414	95.987			
9	.361	4.013	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x2.1	.447
x2.3	.601
x2.4	.580
x2.5	.627
x2.6	.541
x2.7	.652
x2.8	.575
x2.9	.701
x2.11	.596

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8
Correlation	x2.3	1.000	.485	.273	.283	.306	.116
	x2.4	.485	1.000	.309	.251	.229	.281
	x2.5	.273	.309	1.000	.285	.485	.259
	x2.6	.283	.251	.285	1.000	.204	.291
	x2.7	.306	.229	.485	.204	1.000	.338
	x2.8	.116	.281	.259	.291	.338	1.000
	x2.9	.281	.549	.334	.243	.316	.480
	x2.11	.370	.360	.185	.298	.297	.158
Sig. (1-tailed)	x2.3		.000	.005	.004	.002	.139
	x2.4	.000		.002	.009	.015	.004
	x2.5	.005	.002		.003	.000	.007
	x2.6	.004	.009	.003		.028	.003
	x2.7	.002	.015	.000	.028		.001
	x2.8	.139	.004	.007	.003	.001	
	x2.9	.004	.000	.001	.011	.001	.000
	x2.11	.000	.000	.041	.002	.002	.070

## Correlation Matrix

		x2.9	x2.11
Correlation	x2.3	.281	.370
	x2.4	.549	.360
	x2.5	.334	.185
	x2.6	.243	.298
	x2.7	.316	.297
	x2.8	.480	.158
	x2.9	1.000	.302
	x2.11	.302	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.3	.004	.000
	x2.4	.000	.000
	x2.5	.001	.041
	x2.6	.011	.002
	x2.7	.001	.002
	x2.8	.000	.070
	x2.9		.002
	x2.11	.002	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.759
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	163.078
	df	28
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8
Anti-image Covariance	x2.3	.673	-.218	-.029	-.104	-.111	.077
	x2.4	-.218	.559	-.068	-.005	.062	-.026
	x2.5	-.029	-.068	.689	-.124	-.263	.002
	x2.6	-.104	-.005	-.124	.797	.040	-.151
	x2.7	-.111	.062	-.263	.040	.659	-.144
	x2.8	.077	-.026	.002	-.151	-.144	.694
	x2.9	.015	-.224	-.065	.005	-.036	-.219
	x2.11	-.119	-.092	.056	-.144	-.127	.042
Anti-image Correlation	x2.3	.766 <sup>a</sup>	-.355	-.043	-.141	-.167	.113
	x2.4	-.355	.743 <sup>a</sup>	-.110	-.007	.102	-.041
	x2.5	-.043	-.110	.768 <sup>a</sup>	-.168	-.391	.004
	x2.6	-.141	-.007	-.168	.797 <sup>a</sup>	.055	-.204
	x2.7	-.167	.102	-.391	.055	.725 <sup>a</sup>	-.213
	x2.8	.113	-.041	.004	-.204	-.213	.729 <sup>a</sup>
	x2.9	.024	-.400	-.104	.007	-.059	-.351
	x2.11	-.168	-.141	.078	-.186	-.180	.058

## Anti-Image Matrices

		x2.9	x2.11
Anti-image Covariance	x2.3	.015	-.119
	x2.4	-.224	-.092
	x2.5	-.065	.056
	x2.6	.005	-.144
	x2.7	-.036	-.127
	x2.8	-.219	.042
	x2.9	.562	-.064
	x2.11	-.064	.754
Anti-image Correlation	x2.3	.024	-.168
	x2.4	-.400	-.141
	x2.5	-.104	.078
	x2.6	.007	-.186
	x2.7	-.059	-.180
	x2.8	-.351	.058
	x2.9	.760 <sup>a</sup>	-.098
	x2.11	-.098	.816 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.388
x2.4	1.000	.508
x2.5	1.000	.388
x2.6	1.000	.296
x2.7	1.000	.396
x2.8	1.000	.330
x2.9	1.000	.518
x2.11	1.000	.339

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.163	39.539	39.539	3.163	39.539	39.539
2	1.061	13.264	52.803			
3	.929	11.609	64.412			
4	.832	10.394	74.806			
5	.698	8.727	83.533			
6	.559	6.982	90.516			
7	.398	4.969	95.485			
8	.361	4.515	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x2.3	.623
x2.4	.713
x2.5	.623
x2.6	.544
x2.7	.630
x2.8	.574
x2.9	.720
x2.11	.582

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.8	x2.9	x2.11
Correlation	x2.3	1.000	.485	.273	.306	.116	.281	.370
	x2.4	.485	1.000	.309	.229	.281	.549	.360
	x2.5	.273	.309	1.000	.485	.259	.334	.185
	x2.7	.306	.229	.485	1.000	.338	.316	.297
	x2.8	.116	.281	.259	.338	1.000	.480	.158
	x2.9	.281	.549	.334	.316	.480	1.000	.302
	x2.11	.370	.360	.185	.297	.158	.302	1.000
	Sig. (1-tailed)	x2.3		.000	.005	.002	.139	.004
x2.4		.000		.002	.015	.004	.000	.000
x2.5		.005	.002		.000	.007	.001	.041
x2.7		.002	.015	.000		.001	.001	.002
x2.8		.139	.004	.007	.001		.000	.070
x2.9		.004	.000	.001	.001	.000		.002
x2.11		.000	.000	.041	.002	.070	.002	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.751
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	144.453
	df	21
	Sig.	.000



## Anti-Image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.8
Anti-image Covariance	x2.3	.687	-.223	-.048	-.108	.061
	x2.4	-.223	.559	-.071	.062	-.028
	x2.5	-.048	-.071	.709	-.265	-.023
	x2.7	-.108	.062	-.265	.661	-.143
	x2.8	.061	-.028	-.023	-.143	.724
	x2.9	.016	-.224	-.066	-.036	-.228
	x2.11	-.146	-.096	.036	-.124	.015
Anti-image Correlation	x2.3	.752 <sup>a</sup>	-.360	-.068	-.161	.087
	x2.4	-.360	.727 <sup>a</sup>	-.112	.102	-.044
	x2.5	-.068	-.112	.773 <sup>a</sup>	-.387	-.032
	x2.7	-.161	.102	-.387	.723 <sup>a</sup>	-.207
	x2.8	.087	-.044	-.032	-.207	.745 <sup>a</sup>
	x2.9	.026	-.400	-.104	-.060	-.357
	x2.11	-.199	-.145	.048	-.173	.021

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		x2.9	x2.11
Anti-image Covariance	x2.3	.016	-.146
	x2.4	-.224	-.096
	x2.5	-.066	.036
	x2.7	-.036	-.124
	x2.8	-.228	.015
	x2.9	.562	-.065
	x2.11	-.055	.781
Anti-image Correlation	x2.3	.026	-.199
	x2.4	-.400	-.145
	x2.5	-.104	.048
	x2.7	-.060	-.173
	x2.8	-.357	.021
	x2.9	.745 <sup>a</sup>	-.099
	x2.11	-.099	.831 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.390
x2.4	1.000	.534
x2.5	1.000	.391
x2.7	1.000	.421
x2.8	1.000	.325
x2.9	1.000	.549
x2.11	1.000	.331

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.940	42.006	42.006	2.940	42.006	42.006
2	1.060	15.149	57.156			
3	.928	13.255	70.410			
4	.715	10.219	80.629			
5	.559	7.986	88.616			
6	.435	6.208	94.824			
7	.362	5.176	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x2.3	.624
x2.4	.731
x2.5	.625
x2.7	.649
x2.8	.570
x2.9	.741
x2.11	.575

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.9	x2.11
Correlation	x2.3	1.000	.485	.273	.306	.281	.370
	x2.4	.485	1.000	.309	.229	.549	.360
	x2.5	.273	.309	1.000	.485	.334	.185
	x2.7	.306	.229	.485	1.000	.316	.297
	x2.9	.281	.549	.334	.316	1.000	.302
	x2.11	.370	.360	.185	.297	.302	1.000
	Sig. (1-tailed)	x2.3		.000	.005	.002	.004
x2.4		.000		.002	.015	.000	.000
x2.5		.005	.002		.000	.001	.041
x2.7		.002	.015	.000		.001	.002
x2.9		.004	.000	.001	.001		.002
x2.11		.000	.000	.041	.002	.002	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.732
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	117.492
	df	15
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.9	x2.11
Anti-Image Covariance	x2.3	.692	-.223	-.046	-.101	.041	-.149
	x2.4	-.223	.560	-.072	.059	-.267	-.095
	x2.5	-.046	-.072	.709	-.282	-.084	.036
	x2.7	-.101	.059	-.282	.691	-.097	-.127
	x2.9	.041	-.267	-.064	-.097	.644	-.069
	x2.11	-.149	-.095	.036	-.127	-.069	.782
Anti-Image Correlation	x2.3	.757 <sup>a</sup>	-.358	-.066	-.147	.061	-.202
	x2.4	-.358	.688 <sup>a</sup>	-.114	.095	-.445	-.144
	x2.5	-.066	-.114	.736 <sup>a</sup>	-.403	-.124	.049
	x2.7	-.147	.095	-.403	.700 <sup>a</sup>	-.146	-.172
	x2.9	.061	-.445	-.124	-.146	.734 <sup>a</sup>	-.098
	x2.11	-.202	-.144	.049	-.172	-.098	.823 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.461
x2.4	1.000	.563
x2.5	1.000	.399
x2.7	1.000	.410
x2.9	1.000	.497
x2.11	1.000	.374

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.704	45.060	45.060	2.704	45.060	45.060
2	.981	16.349	61.409			
3	.793	13.210	74.619			
4	.665	11.076	85.694			
5	.492	8.208	93.902			
6	.366	6.098	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x2.3	.679
x2.4	.750
x2.5	.632
x2.7	.640
x2.9	.705
x2.11	.611

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSS\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis**

**Correlation Matrix**

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.9
Correlation	x2.3	1.000	.485	.273	.306	.281
	x2.4	.485	1.000	.309	.229	.549
	x2.5	.273	.309	1.000	.485	.334
	x2.7	.306	.229	.485	1.000	.316
	x2.9	.281	.549	.334	.316	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.3		.000	.005	.002	.004
	x2.4	.000		.002	.015	.000
	x2.5	.005	.002		.000	.001
	x2.7	.002	.015	.000		.001
	x2.9	.004	.000	.001	.001	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.684
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	96.899
	df	10
	Sig.	.000

## Anti-image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.7	x2.9
Anti-image Covariance	x2.3	.721	-.257	-.041	-.135	.029
	x2.4	-.257	.572	-.069	.046	-.284
	x2.5	-.041	-.069	.711	-.285	-.081
	x2.7	-.135	.046	-.285	.712	-.113
	x2.9	.029	-.284	-.081	-.113	.650
Anti-image Correlation	x2.3	.707 <sup>a</sup>	-.399	.057	-.188	.042
	x2.4	-.399	.635 <sup>a</sup>	-.108	.072	-.466
	x2.5	-.057	-.108	.731 <sup>a</sup>	-.401	-.120
	x2.7	-.188	.072	-.401	.678 <sup>a</sup>	-.166
	x2.9	.042	-.466	-.120	-.166	.694 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.446
x2.4	1.000	.571
x2.5	1.000	.464
x2.7	1.000	.428
x2.9	1.000	.524

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.432	48.635	48.635	2.432	48.635	48.635
2	.954	19.080	67.714			
3	.727	14.531	82.245			
4	.521	10.426	92.672			
5	.366	7.328	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x2.3	.668
x2.4	.755
x2.5	.681
x2.7	.654
x2.9	.724

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.9
Correlation	x2.3	1.000	.485	.273	.281
	x2.4	.485	1.000	.309	.549
	x2.5	.273	.309	1.000	.334
	x2.9	.281	.549	.334	1.000
Sig. (1-tailed)	x2.3		.000	.005	.004
	x2.4	.000		.002	.000
	x2.5	.005	.002		.001
	x2.9	.004	.000	.001	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.671
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	68.083
	df	6
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.5	x2.9
Anti-image Covariance	x2.3	.748	-.259	-.118	.008
	x2.4	-.258	.575	-.061	-.286
	x2.5	-.118	-.061	.847	-.155
	x2.9	.008	-.286	-.155	.669
Anti-image Correlation	x2.3	.687 <sup>a</sup>	-.394	-.148	.011
	x2.4	-.394	.627 <sup>a</sup>	-.087	-.462
	x2.5	-.148	-.087	.797 <sup>a</sup>	-.206
	x2.9	.011	-.462	-.206	.658 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.482
x2.4	1.000	.694
x2.5	1.000	.382
x2.9	1.000	.575

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.133	53.313	53.313	2.133	53.313	53.313
2	.758	19.209	72.523			
3	.711	17.763	90.286			
4	.389	9.714	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x2.3	.694
x2.4	.833
x2.5	.618
x2.9	.758

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

	x2.3	x2.4	x2.9
Correlation			
x2.3	1.000	.485	.281
x2.4	.485	1.000	.549
x2.9	.281	.549	1.000
Sig. (1-tailed)			
x2.3		.000	.004
x2.4	.000		.000
x2.9	.004	.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.599
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	54.049
	df	3
	Sig.	.000



## Anti-Image Matrices

		x2.3	x2.4	x2.9
Anti-image Covariance	x2.3	.764	-.275	-.014
	x2.4	-.275	.580	-.313
	x2.9	-.014	-.313	.698
Anti-image Correlation	x2.3	.648 <sup>a</sup>	-.413	-.020
	x2.4	-.413	.566 <sup>a</sup>	-.492
	x2.9	-.020	-.492	.611 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
x2.3	1.000	.524
x2.4	1.000	.766
x2.9	1.000	.596

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.886	62.852	62.852	1.886	62.852	62.852
2	.722	24.077	86.929			
3	.392	13.071	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
x2.3	.724
x2.4	.875
x2.9	.772

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

Correlation Matrix

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7
Correlation	y1	1.000	.408	.110	.281	.316	.251	.275
	y2	.408	1.000	.210	.332	.478	.218	.276
	y3	.110	.210	1.000	.364	.119	.260	.340
	y4	.281	.362	.364	1.000	.398	.421	.233
	y5	.316	.478	.119	.398	1.000	.332	.068
	y6	.251	.218	.260	.421	.332	1.000	.055
	y7	.275	.276	.340	.233	.068	.055	1.000
	y8	.166	.041	.288	.126	.111	.282	.235
	y9	.335	.122	.100	.089	.190	.397	.143
	y10	.206	.374	.435	.403	.154	.497	.140
	y11	.377	.463	.167	.484	.511	.354	.245
	y12	.317	.203	.171	.132	.116	.309	.321
	y13	.167	.137	.312	.111	.241	.401	.192
Sig. (1-tailed)	y1		.000	.153	.004	.001	.009	.005
	y2	.000		.024	.000	.000	.020	.004
	y3	.153	.024		.000	.133	.007	.001
	y4	.004	.000	.000		.000	.000	.014
	y5	.001	.000	.133	.000		.001	.265
	y6	.009	.020	.007	.000	.001		.306
	y7	.005	.004	.001	.014	.265	.306	
	y8	.060	.353	.003	.119	.150	.004	.013
	y9	.001	.127	.175	.203	.037	.000	.090
	y10	.026	.000	.000	.000	.074	.000	.095
	y11	.000	.000	.059	.000	.000	.000	.010
	y12	.001	.028	.055	.109	.138	.002	.001
	y13	.058	.101	.001	.149	.012	.000	.036

Correlation Matrix

		y8	y9	y10	y11	y12	y13
Correlation	y1	.166	.335	.206	.377	.317	.167
	y2	.041	.122	.374	.463	.203	.137
	y3	.288	.100	.435	.167	.171	.312
	y4	.126	.089	.403	.484	.132	.111
	y5	.111	.190	.154	.511	.115	.241
	y6	.282	.397	.497	.354	.309	.401
	y7	.235	.143	.140	.245	.321	.192
	y8	1.000	.422	.344	.132	.193	.320
	y9	.422	1.000	.367	.295	.301	.188
	y10	.344	.367	1.000	.476	.249	.360
	y11	.132	.295	.476	1.000	.419	.115
	y12	.193	.301	.249	.419	1.000	.240
	y13	.320	.188	.360	.115	.240	1.000
Sig. (1-tailed)	y1	.060	.001	.026	.000	.001	.058
	y2	.353	.127	.000	.000	.028	.101
	y3	.003	.175	.000	.059	.055	.001
	y4	.119	.203	.000	.000	.109	.149
	y5	.150	.037	.074	.000	.138	.012
	y6	.004	.000	.000	.000	.002	.000
	y7	.013	.090	.035	.010	.001	.036
	y8		.000	.000	.109	.035	.001
	y9	.000		.000	.003	.002	.039
	y10	.000	.000		.000	.009	.000
	y11	.109	.001	.000		.000	.141
	y12	.035	.002	.009	.000		.012
	y13	.001	.039	.000	.141	.012	

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.723
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	345.785
	df	78
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y3	y4	y5	y6
Anti-image Covariance	y1	.681	-.155	.039	-.072	-.013	-.005
	y2	-.155	.555	.002	.005	-.197	.035
	y3	.039	.002	.648	-.129	-.026	.007
	y4	-.072	.005	-.129	.546	-.090	-.161
	y5	-.013	-.197	-.026	-.090	.492	-.066
	y6	-.005	.035	.007	-.161	-.068	.535
	y7	-.063	-.129	-.168	-.090	.116	.100
	y8	-.012	.088	-.074	.006	-.046	-.004
	y9	-.148	.069	.059	.118	-.057	-.130
	y10	.057	-.155	-.148	-.064	.176	-.098
	y11	-.036	-.011	.083	-.100	-.189	.027
	y12	-.082	-.013	-.036	.086	.104	-.110
	y13	-.042	.057	-.069	.112	-.157	-.141
Anti-image Correlation	y1	.842 <sup>a</sup>	-.253	.058	-.118	-.023	-.008
	y2	-.253	.736 <sup>a</sup>	.003	.009	-.378	.063
	y3	.058	.003	.761 <sup>a</sup>	-.216	-.047	.013
	y4	-.118	.009	-.216	.766 <sup>a</sup>	-.174	-.299
	y5	-.023	-.378	-.047	-.174	.598 <sup>a</sup>	-.132
	y6	-.008	.063	.013	-.299	-.132	.803 <sup>a</sup>
	y7	-.092	-.210	-.253	-.148	.201	.166
	y8	-.018	.142	.110	.010	-.079	-.006
	y9	-.229	.118	.093	.203	-.104	-.227
	y10	.107	-.323	-.286	-.135	.391	-.208
	y11	-.067	-.023	.159	-.209	-.417	.057
	y12	-.122	-.021	-.055	.143	.182	-.184
	y13	-.063	.095	-.106	.187	-.277	-.238

UNIVERSITAS TERBUKA

Anti-Image Matrices

		y7	y8	y9	y10	y11
Anti-Image Covariance	y1	-.063	-.012	-.148	.057	-.036
	y2	-.129	.088	.069	-.155	-.011
	y3	-.168	-.074	.059	-.148	.083
	y4	-.090	.006	.118	-.064	-.100
	y5	.116	-.046	-.057	.176	-.189
	y6	.100	-.004	-.130	-.098	.027
	y7	.677	-.107	-.041	.111	-.068
	y8	-.107	.693	-.193	-.085	.047
	y9	-.041	-.193	.616	-.104	-.022
	y10	.111	-.085	-.104	.414	-.161
	y11	-.068	.047	-.022	-.161	.416
	y12	-.117	-.006	-.056	.055	-.184
	y13	-.098	-.083	.080	-.131	.105
Anti-Image Correlation	y1	-.092	-.018	-.229	.107	-.067
	y2	-.210	.142	.115	-.323	-.023
	y3	-.253	-.110	.093	-.286	.159
	y4	-.148	.010	.203	-.135	-.209
	y5	.201	-.079	-.104	.391	-.417
	y6	.166	-.006	-.227	-.208	.057
	y7	.642 <sup>a</sup>	-.156	-.063	.210	-.128
	y8	-.156	.786 <sup>a</sup>	-.295	-.158	.087
	y9	-.063	-.295	.724 <sup>a</sup>	-.205	-.043
	y10	.210	-.158	-.205	.666 <sup>a</sup>	-.389
	y11	-.128	.087	-.043	-.389	.728 <sup>a</sup>
	y12	-.175	-.009	-.087	.105	-.351
	y13	-.148	-.123	.126	-.252	.201

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		y12	y13
Anti-Image Covariance	y1	-.082	-.042
	y2	-.013	.057
	y3	-.036	-.069
	y4	.086	.112
	y5	.104	-.157
	y6	-.110	-.141
	y7	-.117	-.098
	y8	-.006	-.083
	y9	-.056	.080
	y10	.055	-.131
	y11	-.184	.105
	y12	.662	-.085
	y13	-.085	.653
Anti-image Correlation	y1	-.122	-.063
	y2	-.021	.095
	y3	-.055	-.106
	y4	.143	.187
	y5	.182	-.277
	y6	-.184	-.238
	y7	-.175	-.148
	y8	-.009	-.123
	y9	-.087	.126
	y10	.105	-.252
	y11	.351	.201
	y12	.735 <sup>a</sup>	-.129
	y13	-.129	.672 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.322
y2	1.000	.354
y3	1.000	.256
y4	1.000	.383
y5	1.000	.312
y6	1.000	.442
y7	1.000	.192
y8	1.000	.214
y9	1.000	.276
y10	1.000	.490
y11	1.000	.508
y12	1.000	.277
y13	1.000	.239

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.264	32.802	32.802	4.264	32.802	32.802
2	1.543	11.865	44.668			
3	1.192	9.172	53.840			
4	1.167	8.979	62.819			
5	.853	6.564	69.383			
6	.806	6.198	75.581			
7	.659	5.069	80.650			
8	.624	4.802	85.451			
9	.486	3.740	89.191			
10	.478	3.681	92.872			
11	.426	3.273	96.145			
12	.303	2.331	98.477			
13	.198	1.523	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y1	.567
y2	.595
y3	.506
y4	.619
y5	.559
y6	.665
y7	.438
y8	.462
y9	.525
y10	.700
y11	.713
y12	.526
y13	.483

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSSVAL\en\windows\spss.err": No s  
 a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

Factor Analysis

## Correlation Matrix

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y8
Correlation	y1	1.000	.408	.110	.281	.316	.251	.166
	y2	.408	1.000	.210	.362	.478	.218	
	y3	.110	.210	1.000	.364	.119	.260	.288
	y4	.281	.362	.364	1.000	.398	.421	.126
	y5	.316	.478	.119	.398	1.000	.332	.111
	y6	.251	.218	.260	.421	.332	1.000	.282
	y8	.166	.041	.288	.126	.111	.282	1.000
	y9	.335	.122	.100	.089	.190	.397	.422
	y10	.206	.374	.435	.403	.154	.497	.344
	y11	.377	.463	.167	.484	.511	.354	.132
	y12	.317	.203	.171	.132	.116	.309	.193
	y13	.167	.137	.312	.111	.241	.401	.320
	Sig. (1-tailed)	y1		.000	.153	.004	.001	.009
y2		.000		.024	.000	.000	.020	.353
y3		.153	.024		.000	.133	.007	.003
y4		.004	.000	.000		.000	.000	.119
y5		.001	.000	.133	.000		.001	.150
y6		.009	.020	.007	.000	.001		.004
y8		.060	.353	.003	.119	.150	.004	
y9		.001	.127	.175	.203	.037	.000	.000
y10		.026	.000	.000	.000	.074	.000	.000
y11		.000	.000	.059	.000	.000	.000	.109
y12		.001	.028	.055	.109	.138	.002	.035
y13		.058	.101	.001	.149	.012	.000	.00i



## Correlation Matrix

		y9	y10	y11	y12	y13
Correlation	y1	.335	.206	.377	.317	.167
	y2	.122	.374	.463	.203	.137
	y3	.100	.435	.167	.171	.312
	y4	.089	.403	.484	.132	.111
	y5	.190	.154	.511	.116	.241
	y6	.397	.497	.354	.309	.401
	y8	.422	.344	.132	.193	.320
	y9	1.000	.367	.295	.301	.188
	y10	.367	1.000	.476	.249	.360
	y11	.295	.476	1.000	.419	.115
	y12	.301	.249	.419	1.000	.240
	y13	.188	.360	.115	.240	1.000
	Sig. (1-tailed)	y1	.001	.026	.000	.001
y2		.127	.000	.000	.028	.101
y3		.175	.000	.059	.055	.001
y4		.203	.000	.000	.109	.149
y5		.037	.074	.000	.138	.012
y6		.000	.000	.000	.002	.000
y8		.000	.000	.109	.035	.001
y9			.000	.003	.002	.039
y10		.000		.000	.009	.000
y11		.003	.000		.000	.141
y12		.002	.009	.000		.012
y13		.039	.000	.141	.012	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.733
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	314.709
	df	66
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y3	y4	y5	y6
Anti-image Covariance	y1	.687	-.176	.025	-.083	-.003	.004
	y2	-.176	.580	-.034	-.013	-.191	.058
	y3	.025	-.034	.693	-.165	.003	.035
	y4	-.083	-.013	-.165	.558	-.080	-.156
	y5	-.003	-.191	.003	-.080	.513	-.091
	y6	.004	.058	.035	-.156	-.091	.550
	y8	-.023	.072	-.110	-.008	-.030	.013
	y9	-.154	.065	.052	.115	-.052	-.128
	y10	.071	-.146	-.135	-.053	.172	-.123
	y11	-.043	-.025	.072	-.113	-.188	.039
	y12	-.097	-.038	-.071	.074	.133	-.098
	y13	-.052	.041	-.102	.103	-.149	-.133
	Anti-image Correlation	y1	.811 <sup>a</sup>	-.279	.036	-.134	-.004
y2		-.279	.758 <sup>a</sup>	-.053	-.023	-.351	.102
y3		.036	-.053	.762 <sup>a</sup>	-.265	.004	.057
y4		-.134	-.023	-.265	.770 <sup>a</sup>	-.149	-.281
y5		-.004	-.351	.004	-.149	.630 <sup>a</sup>	-.171
y6		.007	.102	.057	-.281	-.171	.809 <sup>a</sup>
y8		-.033	.113	-.156	-.013	-.049	.020
y9		-.236	.108	.000	.197	-.093	-.220
y10		.130	-.292	-.216	-.107	.364	-.252
y11		-.080	-.051	.132	-.233	-.403	.081
y12		-.141	-.060	-.104	.120	.225	-.160
y13		-.077	.066	-.150	.169	-.255	-.219

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		y8	y9	y10	y11	y12	y13
Anti-image Covariance	y1	-.023	-.154	.071	-.043	-.097	-.052
	y2	.072	.065	-.146	-.025	-.038	.041
	y3	-.110	.052	-.135	.072	-.071	-.102
	y4	-.008	.115	-.053	-.113	.074	.103
	y5	-.030	-.052	.172	-.188	.133	-.149
	y6	.013	-.128	-.123	.039	-.098	-.133
	y8	.710	-.205	-.072	.037	-.026	-.103
	y9	-.205	.618	-.102	-.027	-.065	.076
	y10	-.072	-.102	.433	-.160	.080	-.123
	y11	.037	-.027	-.160	.423	-.205	.099
	y12	-.026	-.065	.080	-.205	.682	-.107
	y13	-.103	.076	-.123	.099	-.107	.660
	Anti-image Correlation	y1	-.033	-.236	.130	-.080	-.141
y2		.113	.108	-.292	-.051	-.060	.066
y3		-.156	.080	-.246	.132	-.104	-.150
y4		-.013	.197	-.107	-.233	.120	.169
y5		-.049	-.093	.364	-.403	.225	-.255
y6		.020	-.220	-.252	.081	-.160	-.219
y8		.787 <sup>a</sup>	-.310	-.130	.068	-.037	-.150
y9		-.310	.723 <sup>a</sup>	.197	-.052	-.100	.118
y10		-.130	-.197	.698 <sup>a</sup>	-.373	.147	-.229
y11		.068	-.052	-.373	.725 <sup>a</sup>	-.382	.186
y12		-.037	-.100	.147	-.382	.686 <sup>a</sup>	-.159
y13		-.150	.118	-.229	.186	-.159	.689 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.313
y2	1.000	.348
y3	1.000	.237
y4	1.000	.385
y5	1.000	.334
y6	1.000	.478
y8	1.000	.207
y9	1.000	.284
y10	1.000	.512
y11	1.000	.515
y12	1.000	.260
y13	1.000	.239

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.112	34.269	34.269	4.112	34.269	34.269
2	1.540	12.837	47.106			
3	1.192	9.936	57.042			
4	.865	7.205	64.247			
5	.829	6.911	71.157			
6	.769	6.411	77.568			
7	.636	5.302	82.870			
8	.618	5.152	88.022			
9	.480	3.999	92.021			
10	.426	3.547	95.569			
11	.319	2.656	98.225			
12	.213	1.775	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y1	.559
y2	.590
y3	.487
y4	.621
y5	.578
y6	.691
y8	.455
y9	.533
y10	.716
y11	.718
y12	.510
y13	.489

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y9	
Correlation	y1	1.000	.408	.110	.281	.316	.251	.335	
	y2	.408	1.000	.210	.362	.478	.218	.122	
	y3	.110	.210	1.000	.364	.119	.260	.100	
	y4	.281	.362	.364	1.000	.398	.421	.089	
	y5	.316	.478	.119	.398	1.000	.332	.190	
	y6	.251	.218	.260	.421	.332	1.000	.397	
	y9	.335	.122	.100	.089	.190	.397	1.000	
	y10	.206	.374	.435	.403	.154	.497	.367	
	y11	.377	.463	.167	.484	.511	.354	.295	
	y12	.317	.203	.171	.132	.116	.309	.301	
	y13	.167	.137	.312	.111	.241	.401	.188	
	Sig. (1-tailed)	y1		.000	.153	.004	.001	.009	.001
		y2	.000		.024	.000	.000	.020	.127
y3		.153	.024		.000	.133	.007	.175	
y4		.004	.000	.000		.000	.000	.203	
y5		.001	.000	.133	.000		.001	.037	
y6		.009	.020	.007	.000	.001		.000	
y9		.001	.127	.175	.203	.037	.000		
y10		.026	.000	.000	.000	.074	.000	.000	
y11		.000	.000	.059	.000	.000	.000	.003	
y12		.001	.028	.055	.109	.138	.002	.002	
y13		.056	.101	.001	.149	.012	.000	.039	

UNIVERSITAS TERBUKA

## Correlation Matrix

		y10	y11	y12	y13	
Correlation	y1	.206	.377	.317	.167	
	y2	.374	.463	.203	.137	
	y3	.435	.167	.171	.312	
	y4	.403	.484	.132	.111	
	y5	.154	.511	.116	.241	
	y6	.497	.354	.309	.401	
	y9	.367	.295	.301	.188	
	y10	1.000	.476	.249	.360	
	y11	.476	1.000	.419	.115	
	y12	.249	.419	1.000	.240	
	y13	.360	.115	.240	1.000	
	Sig. (1-tailed)	y1	.026	.000	.001	.058
		y2	.000	.000	.028	.101
y3		.000	.059	.055	.001	
y4		.000	.000	.109	.149	
y5		.074	.000	.138	.012	
y6		.000	.000	.002	.000	
y9		.000	.003	.002	.039	
y10			.000	.009	.000	
y11		.000		.000	.141	
y12		.009	.000		.012	
y13		.000	.141	.012		

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.719
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	287.360
	df	55
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	
Anti-image Covariance	y1	.687	-.177	.022	-.083	-.004	.005	
	y2	-.177	.588	-.023	-.012	-.191	.057	
	y3	.022	-.023	.710	-.171	-.002	.038	
	y4	-.083	-.012	-.171	.558	-.080	-.156	
	y5	-.004	-.191	-.002	-.080	.514	-.091	
	y6	.005	.057	.038	-.156	-.091	.551	
	y9	-.170	.096	.023	.125	-.068	-.138	
	y10	.070	-.143	-.152	-.054	.172	-.124	
	y11	-.042	-.030	.080	-.113	-.187	.038	
	y12	-.098	-.036	-.077	.074	.133	-.098	
	y13	-.057	.054	-.124	.104	-.157	-.134	
	Anti-image Correlation	y1	.799 <sup>a</sup>	-.278	.031	-.134	-.006	.008
		y2	-.278	.763 <sup>a</sup>	-.036	-.022	-.348	.100
y3		.031	-.036	.740 <sup>a</sup>	-.271	-.003	.061	
y4		-.134	-.022	-.271	.764 <sup>a</sup>	-.150	-.281	
y5		-.006	-.348	-.003	-.150	.627 <sup>a</sup>	-.170	
y6		.008	.100	.061	-.281	-.170	.799 <sup>a</sup>	
y9		-.259	.151	.033	.202	-.114	-.225	
y10		.127	-.282	-.272	-.110	.361	-.251	
y11		-.078	-.060	.145	-.233	-.401	.079	
y12		-.143	-.057	-.111	.120	.224	-.159	
y13		-.083	.085	-.178	.169	-.265	-.218	

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		y9	y10	y11	y12	y13	
Anti-image Covariance	y1	-.178	.070	-.042	-.098	-.057	
	y2	.096	-.143	-.030	-.036	.054	
	y3	.023	-.152	.080	-.077	-.124	
	y4	.125	-.054	-.113	.074	.104	
	y5	-.068	.172	-.187	.133	-.157	
	y6	-.138	-.124	.038	-.098	-.134	
	y9	.684	-.138	-.018	-.080	.052	
	y10	-.138	.440	-.159	.079	-.139	
	y11	-.018	-.159	.425	-.205	.107	
	y12	-.080	.079	-.205	.683	-.114	
	y13	.052	-.139	.107	-.114	.683	
	Anti-image Correlation	y1	-.259	.127	-.078	-.143	-.083
		y2	.151	-.282	-.060	-.057	.085
y3		.033	-.272	.145	-.111	-.178	
y4		.202	-.110	-.233	.120	.169	
y5		-.114	.361	-.401	.224	-.265	
y6		-.225	-.251	-.078	-.159	-.218	
y9		.711 <sup>a</sup>	-.252	-.033	-.118	.076	
y10		-.252	.673 <sup>a</sup>	-.368	.143	-.253	
y11		-.033	-.368	.724 <sup>a</sup>	-.381	.199	
y12		-.118	-.143	-.381	.672 <sup>a</sup>	-.166	
y13		.076	-.253	.199	-.166	.650 <sup>a</sup>	

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.324
y2	1.000	.387
y3	1.000	.222
y4	1.000	.411
y5	1.000	.361
y6	1.000	.471
y9	1.000	.250
y10	1.000	.496
y11	1.000	.551
y12	1.000	.259
y13	1.000	.217

Extraction Method: Principal Component Analysis.



## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.951	35.915	35.915	3.951	35.915	35.915
2	1.337	12.154	48.069			
3	1.183	10.755	58.825			
4	.860	7.819	66.643			
5	.812	7.378	74.021			
6	.710	6.452	80.472			
7	.635	5.771	86.244			
8	.539	4.900	91.144			
9	.437	3.977	95.121			
10	.322	2.930	98.051			
11	.214	1.949	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y1	.570
y2	.622
y3	.471
y4	.641
y5	.600
y6	.687
y9	.500
y10	.705
y11	.743
y12	.509
y13	.466

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y9	
Correlation	y1	1.000	.408	.110	.281	.316	.251	.335	
	y2	.408	1.000	.210	.362	.478	.218	.122	
	y3	.110	.210	1.000	.364	.119	.260	.100	
	y4	.281	.362	.364	1.000	.398	.421	.089	
	y5	.316	.478	.119	.398	1.000	.332	.190	
	y6	.251	.218	.260	.421	.332	1.000	.397	
	y9	.335	.122	.100	.089	.190	.397	1.000	
	y10	.206	.374	.435	.403	.154	.497	.367	
	y11	.377	.463	.167	.484	.511	.354	.295	
	y12	.317	.203	.171	.132	.116	.309	.301	
	Sig. (1-tailed)	y1		.000	.153	.004	.001	.009	.001
		y2	.000		.024	.000	.000	.020	.127
y3		.153	.024		.000	.133	.007	.175	
y4		.004	.000	.000		.000	.000	.203	
y5		.001	.000	.133	.000		.001	.037	
y6		.009	.020	.007	.000	.001		.000	
y9		.001	.127	.175	.203	.037	.000		
y10		.026	.000	.000	.000	.074	.000	.000	
y11		.000	.000	.059	.000	.000	.000	.003	
y12		.001	.028	.055	.109	.138	.002	.002	

UNIVERSITAS TERBUKA

Correlation Matrix

		y10	y11	y12	
Correlation	y1	.206	.377	.317	
	y2	.374	.463	.203	
	y3	.435	.167	.171	
	y4	.403	.484	.132	
	y5	.154	.511	.116	
	y6	.497	.354	.309	
	y9	.367	.295	.301	
	y10	1.000	.476	.249	
	y11	.476	1.000	.419	
	y12	.249	.419	1.000	
	Sig. (1-tailed)	y1	.026	.000	.001
		y2	.000	.000	.028
y3		.000	.059	.055	
y4		.000	.000	.109	
y5		.074	.000	.138	
y6		.000	.000	.002	
y9		.000	.003	.002	
y10		.000	.000	.009	
y11		.000	.000	.000	
y12		.009	.000		

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.730
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	256.596
	df	45
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	
Anti-image Covariance	y1	.692	-.175	.012	-.077	-.018	-.007	
	y2	-.175	.592	-.014	-.021	-.194	.072	
	y3	.012	-.014	.733	-.161	-.034	.015	
	y4	-.077	-.021	-.161	.575	-.062	-.146	
	y5	-.018	-.194	-.034	-.062	.553	-.137	
	y6	-.007	.072	.015	-.146	-.137	.578	
	y9	-.176	.093	.034	.121	-.060	-.135	
	y10	.063	-.142	-.196	-.037	.161	-.169	
	y11	-.035	-.040	.107	-.139	-.182	.065	
	y12	-.111	-.028	-.104	.097	.118	-.130	
	Anti-image Correlation	y1	.806 <sup>a</sup>	-.273	.017	-.123	-.029	-.011
		y2	-.273	.770 <sup>a</sup>	-.022	-.037	-.339	.122
y3		.017	-.022	.691 <sup>a</sup>	-.248	-.053	.023	
y4		-.123	-.037	-.248	.788 <sup>a</sup>	-.111	-.254	
y5		-.029	-.339	-.053	-.111	.668 <sup>a</sup>	-.243	
y6		-.011	.122	.023	-.254	-.243	.758 <sup>a</sup>	
y9		-.255	.146	.048	.193	-.098	-.214	
y10		.110	-.270	-.333	-.070	.315	-.325	
y11		-.063	-.078	.187	-.276	-.369	.128	
y12		-.159	-.043	-.145	.152	.189	-.203	

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		y9	y10	y11	y12	
Anti-image Covariance	y1	-.176	.063	-.035	-.111	
	y2	.093	-.142	-.040	-.028	
	y3	.034	-.196	.107	-.104	
	y4	.121	-.037	-.139	.097	
	y5	-.060	.161	-.182	.118	
	y6	-.135	-.169	.065	-.130	
	y9	.688	-.137	-.027	-.074	
	y10	-.137	.470	-.153	.061	
	y11	-.027	-.153	.442	-.201	
	y12	-.074	.061	-.201	.703	
	Anti-image Correlation	y1	-.255	.110	-.063	-.159
		y2	.146	-.270	-.078	-.043
y3		.048	-.333	.187	-.145	
y4		.193	-.070	-.276	.152	
y5		-.098	.315	-.369	.189	
y6		-.214	-.325	.128	-.203	
y9		.721 <sup>a</sup>	-.241	-.049	-.107	
y10		-.241	.676 <sup>a</sup>	-.335	.106	
y11		-.049	-.335	.742 <sup>a</sup>	-.360	
y12		-.107	-.106	-.360	.675 <sup>a</sup>	

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.338
y2	1.000	.412
y3	1.000	.202
y4	1.000	.440
y5	1.000	.367
y6	1.000	.444
y9	1.000	.250
y10	1.000	.470
y11	1.000	.595
y12	1.000	.254

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.781	37.813	37.813	3.781	37.813	37.813
2	1.217	12.171	49.984			
3	1.180	11.799	61.783			
4	.820	8.204	69.987			
5	.712	7.120	77.106			
6	.639	6.393	83.499			
7	.565	5.646	89.145			
8	.502	5.024	94.168			
9	.351	3.511	97.679			
10	.232	2.321	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y1	.582
y2	.642
y3	.450
y4	.663
y5	.606
y6	.667
y9	.500
y10	.692
y11	.771
y12	.504

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSS\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		y1	y2	y4	y5	y6	y9	y10
Correlation	y1	1.000	.408	.281	.316	.251	.335	.206
	y2	.408	1.000	.362	.478	.218	.122	.374
	y4	.281	.362	1.000	.398	.421	.089	.403
	y5	.316	.478	.398	1.000	.332	.190	.154
	y6	.251	.218	.421	.332	1.000	.397	.497
	y9	.335	.122	.089	.190	.397	1.000	.367
	y10	.206	.374	.403	.154	.497	.367	1.000
	y11	.377	.463	.484	.511	.354	.295	.476
	y12	.317	.203	.132	.116	.309	.301	.249
Sig. (1-tailed)	y1		.000	.004	.001	.009	.001	.026
	y2	.000		.000	.000	.020	.127	.000
	y4	.004	.000		.000	.000	.202	.000
	y5	.001	.000	.000		.001	.037	.074
	y6	.009	.020	.000	.001		.000	.000
	y9	.001	.127	.203	.037	.000		.000
	y10	.026	.000	.000	.074	.000	.000	
	y11	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000
	y12	.001	.028	.109	.138	.002	.002	.009

UNIVERSITAS TERBUKA

## Correlation Matrix

		y11	y12
Correlation	y1	.377	.317
	y2	.463	.203
	y4	.484	.132
	y5	.511	.116
	y6	.354	.309
	y9	.295	.301
	y10	.476	.249
	y11	1.000	.419
	y12	.419	1.000
	Sig. (1-tailed)	y1	.000
y2		.000	.028
y4		.000	.109
y5		.000	.138
y6		.000	.002
y9		.003	.002
y10		.000	.009
y11			.000
y12		.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.737
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	231.510
	df	36
	Sig.	.000

## Anti-image Matrices

		y1	y2	y4	y5	y6	y9
Anti-image Covariance	y1	.692	-.174	-.080	-.018	-.007	-.177
	y2	-.174	.592	-.026	-.195	.072	.094
	y4	-.080	-.026	.612	-.075	-.152	.137
	y5	-.018	-.195	-.075	.554	-.137	-.059
	y6	-.007	.072	-.152	-.137	.578	-.136
	y9	-.177	.094	.137	-.059	-.136	.689
	y10	.074	-.164	-.095	.171	-.186	-.144
	y11	-.038	-.039	-.128	-.184	.065	-.033
	y12	-.112	-.031	.080	.116	-.130	-.071
	Anti-image Correlation	y1	.801 <sup>a</sup>	-.272	-.122	-.028	-.011
y2		-.272	.753 <sup>a</sup>	-.044	-.340	.123	.147
y4		-.122	-.044	.799 <sup>a</sup>	-.128	-.256	.212
y5		-.028	-.340	-.128	.666 <sup>a</sup>	-.242	-.096
y6		-.011	.123	-.256	-.242	.742 <sup>a</sup>	-.215
y9		-.256	.147	.212	-.096	-.215	.713 <sup>a</sup>
y10		.122	-.294	-.167	.316	-.336	-.239
y11		-.067	-.076	-.241	-.366	.126	-.059
y12		-.159	-.047	.121	.184	-.202	-.101



## Anti-Image Matrices

		y10	y11	y12
Anti-image Covariance	y1	.074	-.038	-.112
	y2	-.164	-.039	-.031
	y4	-.095	-.128	.080
	y5	.171	-.184	.116
	y6	-.186	.065	-.130
	y9	-.144	-.033	-.071
	y10	.529	-.145	.038
	y11	-.145	.458	-.196
	y12	.038	-.196	.718
Anti-image Correlation	y1	.122	-.067	-.159
	y2	-.294	-.076	-.047
	y4	-.167	-.241	.121
	y5	.316	-.366	.184
	y6	-.336	.126	-.202
	y9	-.239	-.059	-.101
	y10	.679 <sup>a</sup>	-.295	.062
	y11	-.295	.775 <sup>a</sup>	-.343
	y12	.062	-.343	.706

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.362
y2	1.000	.421
y4	1.000	.418
y5	1.000	.391
y6	1.000	.441
y9	1.000	.265
y10	1.000	.442
y11	1.000	.625
y12	1.000	.259

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.626	40.287	40.287	3.626	40.287	40.287
2	1.211	13.451	53.738			
3	.983	10.922	64.661			
4	.763	8.482	73.143			
5	.680	7.555	80.698			
6	.618	6.862	87.560			
7	.508	5.644	93.204			
8	.357	3.965	97.169			
9	.255	2.831	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
y1	.602
y2	.649
y4	.646
y5	.626
y6	.664
y9	.515
y10	.665
y11	.791
y12	.509

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
 a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		y1	y2	y4	y5	y6	y9
Correlation	y1	1.000	.408	.281	.316	.251	.335
	y2	.408	1.000	.362	.478	.218	.122
	y4	.281	.362	1.000	.398	.421	.089
	y5	.316	.478	.398	1.000	.332	.190
	y6	.251	.218	.421	.332	1.000	.397
	y9	.335	.122	.089	.190	.397	1.000
	y10	.206	.374	.403	.154	.497	.367
	y11	.377	.463	.484	.511	.354	.285
Sig. (1-tailed)	y1		.000	.004	.001	.009	.001
	y2	.000		.000	.000	.020	.127
	y4	.004	.000		.000	.000	.203
	y5	.001	.000	.000		.001	.037
	y6	.009	.020	.000	.001		.000
	y9	.001	.127	.203	.037	.000	
	y10	.026	.000	.000	.074	.000	.000
	y11	.000	.000	.000	.000	.000	.003

## Correlation Matrix

		y10	y11
Correlation	y1	.206	.377
	y2	.374	.463
	y4	.403	.484
	y5	.154	.511
	y6	.497	.354
	y9	.367	.295
	y10	1.000	.476
	y11	.476	1.000
Sig. (1-tailed)	y1	.026	.000
	y2	.000	.000
	y4	.000	.000
	y5	.074	.000
	y6	.000	.000
	y9	.000	.003
	y10		.000
	y11	.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.746
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	204.420
	df	28
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y4	y5	y6	y9
Anti-image Covariance	y1	.710	-.184	-.070	.000	-.029	-.195
	y2	-.184	.594	-.023	-.197	.069	.092
	y4	-.070	-.023	.622	-.092	-.146	.149
	y5	.000	-.197	-.092	.574	-.125	-.050
	y6	-.029	.069	-.146	-.125	.603	-.157
	y9	-.195	.092	.149	-.050	-.157	.696
	y10	.082	-.164	-.101	.171	-.187	-.142
	y11	-.080	-.054	-.121	-.179	.035	-.060
Anti-image Correlation	y1	.775 <sup>a</sup>	-.284	-.105	.001	-.045	-.277
	y2	-.284	.744 <sup>a</sup>	-.038	-.338	.116	.143
	y4	-.105	-.038	.811 <sup>a</sup>	-.154	-.238	.227
	y5	.001	-.338	-.154	.700 <sup>a</sup>	-.213	-.079
	y6	-.045	.116	-.238	-.213	.762 <sup>a</sup>	-.242
	y9	-.277	.143	.227	-.079	-.242	.665 <sup>a</sup>
	y10	.134	-.292	-.177	.310	-.331	-.234
	y11	-.131	-.098	-.214	-.328	.062	-.100

## Anti-Image Matrices

		y10	y11
Anti-image Covariance	y1	.082	-.080
	y2	-.164	-.054
	y4	-.101	-.121
	y5	.171	-.179
	y6	-.187	.035
	y9	-.142	-.060
	y10	.531	-.153
	y11	-.153	.519
Anti-image Correlation	y1	.134	-.131
	y2	-.292	-.098
	y4	-.177	-.214
	y5	.310	-.328
	y6	-.331	.062
	y9	-.234	-.100
	y10	.670 <sup>a</sup>	-.292
	y11	-.292	.822 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.350
y2	1.000	.445
y4	1.000	.457
y5	1.000	.431
y6	1.000	.437
y9	1.000	.246
y10	1.000	.450
y11	1.000	.610

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.425	42.817	42.817	3.425	42.817	42.817
2	1.140	14.251	57.068			
3	.925	11.560	68.629			
4	.701	8.760	77.389			
5	.618	7.722	85.111			
6	.523	6.533	91.644			
7	.387	4.841	96.485			
8	.281	3.515	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Compon ent
	1
y1	.592
y2	.667
y4	.676
y5	.656
y6	.661
y9	.496
y10	.671
y11	.781

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\enwindows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		y1	y2	y4	y5	y6	y10	y11
Correlation	y1	1.000	.408	.281	.316	.251	.206	.377
	y2	.408	1.000	.362	.478	.218	.374	.463
	y4	.281	.362	1.000	.398	.421	.403	.484
	y5	.316	.478	.398	1.000	.332	.154	.511
	y6	.251	.218	.421	.332	1.000	.497	.354
	y10	.206	.374	.403	.154	.497	1.000	.476
	y11	.377	.463	.484	.511	.354	.476	1.000
Sig. (1-tailed)	y1		.000	.004	.001	.009	.026	.000
	y2	.000		.000	.000	.020	.000	.000
	y4	.004	.000		.000	.000	.000	.000
	y5	.001	.000	.000		.001	.074	.000
	y6	.009	.020	.000	.001		.000	.000
	y10	.026	.000	.000	.074	.000		.000
	y11	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.757
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	174.512
	df	21
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y1	y2	y4	y5	y6
Anti-image Covariance	y1	.769	-.175	-.032	-.015	-.084
	y2	-.175	.606	-.046	-.196	.098
	y4	-.032	-.046	.655	-.086	-.126
	y5	-.015	-.196	-.086	.577	-.146
	y6	-.084	.098	-.126	-.146	.641
	y10	.049	-.157	-.079	.172	-.247
	y11	-.106	-.048	-.116	-.186	.023
Anti-Image Correlation	y1	.837 <sup>a</sup>	-.257	-.045	-.022	-.120
	y2	-.257	.765 <sup>a</sup>	-.073	-.331	.157
	y4	-.045	-.073	.887 <sup>a</sup>	-.140	-.194
	y5	-.022	-.331	-.140	.692 <sup>a</sup>	-.239
	y6	-.120	.157	-.194	-.239	.717 <sup>a</sup>
	y10	.074	-.268	-.131	.301	-.411
	y11	-.166	-.085	-.197	-.339	.039

UNIVERSITAS TERBUKA

## Anti-Image Matrices

		y10	y11
Anti-Image Covariance	y1	.049	-.106
	y2	-.157	-.048
	y4	-.079	-.116
	y5	.172	-.186
	y6	-.247	.023
	y10	.562	-.177
	y11	-.177	.524
Anti-image Correlation	y1	.074	-.166
	y2	-.268	-.085
	y4	-.131	-.197
	y5	.301	-.339
	y6	-.411	.039
	y10	.646 <sup>a</sup>	-.326
	y11	-.326	.803 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y1	1.000	.332
y2	1.000	.488
y4	1.000	.509
y5	1.000	.457
y6	1.000	.405
y10	1.000	.427
y11	1.000	.622

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.240	46.290	46.290	3.240	46.290	46.290
2	1.021	14.585	60.874			
3	.732	10.453	71.327			
4	.669	9.553	80.879			
5	.559	7.980	88.859			
6	.493	7.045	95.905			
7	.287	4.095	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component 1
y1	.577
y2	.699
y4	.713
y5	.676
y6	.636
y10	.653
y11	.789

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		y2	y4	y5	y6	y10	y11
Correlation	y2	1.000	.362	.478	.218	.374	.463
	y4	.362	1.000	.398	.421	.403	.484
	y5	.478	.398	1.000	.332	.154	.511
	y6	.218	.421	.332	1.000	.497	.354
	y10	.374	.403	.154	.497	1.000	.476
	y11	.463	.484	.511	.354	.476	1.000
Sig. (1-tailed)	y2		.000	.000	.020	.000	.000
	y4	.000		.000	.000	.000	.000
	y5	.000	.000		.001	.074	.000
	y6	.020	.000	.001		.000	.000
	y10	.000	.000	.074	.000		.000
	y11	.000	.000	.000	.000	.000	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.736
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	152.845
	df	15
	Sig.	.000



## Anti-Image Matrices

		y2	y4	y5	y6	y10	y11
Anti-Image Covariance	y2	.649	-.057	-.213	.085	-.157	-.079
	y4	-.057	.657	-.087	-.131	-.078	-.124
	y5	-.213	-.087	.578	-.149	.174	-.194
	y6	.085	-.131	-.149	.650	-.246	.012
	y10	-.157	-.078	.174	-.246	.565	-.176
	y11	-.079	-.124	-.194	.012	-.176	.539
Anti-Image Correlation	y2	.767 <sup>a</sup>	-.088	-.348	.131	-.259	-.134
	y4	-.088	.871 <sup>a</sup>	-.141	-.201	-.128	-.208
	y5	-.348	-.141	.654 <sup>a</sup>	-.244	.304	-.347
	y6	.131	-.201	-.244	.714 <sup>a</sup>	-.406	.020
	y10	-.259	-.128	.304	-.406	.644 <sup>a</sup>	-.319
	y11	-.134	-.208	-.347	.020	-.319	.789 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y2	1.000	.465
y4	1.000	.535
y5	1.000	.459
y6	1.000	.430
y10	1.000	.468
y11	1.000	.628

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction: Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.985	49.754	49.754	2.985	49.754	49.754
2	.965	16.088	65.843			
3	.692	11.538	77.381			
4	.564	9.392	86.773			
5	.495	8.250	95.023			
6	.299	4.977	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
y2	.682
y4	.731
y5	.678
y6	.655
y10	.684
y11	.793

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		y2	y4	y5	y10	y11
Correlation	y2	1.000	.362	.478	.374	.463
	y4	.362	1.000	.398	.403	.484
	y5	.478	.398	1.000	.154	.511
	y10	.374	.403	.154	1.000	.476
	y11	.463	.484	.511	.476	1.000
	Sig. (1-tailed)	y2	.000	.000	.000	.000
	y4	.000	.000	.000	.000	.000
	y5	.000	.000	.074	.000	.000
	y10	.000	.000	.074	.000	.000
	y11	.000	.000	.000	.000	.000

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.743
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	116.593
	df	10
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y2	y4	y5	y10	y11
Anti-image Covariance	y2	.660	-.043	-.209	-.152	-.082
	y4	-.043	.684	-.130	-.159	-.126
	y5	-.209	-.130	.614	.149	-.203
	y10	-.152	-.159	.149	.677	-.205
	y11	-.082	-.126	-.203	-.205	.540
Anti-image Correlation	y2	.796 <sup>a</sup>	-.063	-.329	-.227	-.137
	y4	-.063	.829 <sup>a</sup>	-.200	-.234	-.208
	y5	-.329	-.200	.673 <sup>a</sup>	.231	-.353
	y10	-.227	-.234	.231	.668 <sup>a</sup>	-.340
	y11	-.137	-.208	-.353	-.340	.756 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y2	1.000	.544
y4	1.000	.529
y5	1.000	.492
y10	1.000	.416
y11	1.000	.674

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.655	53.104	53.104	2.655	53.104	53.104
2	.860	17.199	70.302			
3	.629	12.576	82.878			
4	.500	9.990	92.868			
5	.357	7.132	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y2	.737
y4	.727
y5	.702
y10	.645
y11	.821

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSSSEVAL\en\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Factor Analysis****Correlation Matrix**

		y2	y4	y5	y11
Correlation	y2	1.000	.362	.478	.463
	y4	.362	1.000	.398	.484
	y5	.478	.398	1.000	.511
	y11	.463	.484	.511	1.000
Sig. (1-tailed)	y2		.000	.000	.000
	y4	.000		.000	.000
	y5	.000	.000		.000
	y11	.000	.000	.000	

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.769
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	83.513
	df	6
	Sig.	.000

**Anti-Image Matrices**

		y2	y4	y5	y11
Anti-image Covariance	y2	.696	-.087	-.196	-.153
	y4	-.087	.724	-.106	-.209
	y5	-.196	-.106	.649	-.189
	y11	-.153	-.209	-.189	.610
Anti-image Correlation	y2	.787 <sup>a</sup>	-.123	-.292	-.234
	y4	-.123	.792 <sup>a</sup>	-.155	-.314
	y5	-.292	-.155	.765 <sup>a</sup>	-.300
	y11	-.234	-.314	-.300	.744 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Communalities**

	Initial	Extraction
y2	1.000	.560
y4	1.000	.521
y5	1.000	.614
y11	1.000	.657

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.352	58.795	58.795	2.352	58.795	58.795
2	.659	16.465	75.259			
3	.523	13.083	88.343			
4	.466	11.657	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y2	.748
y4	.722
y5	.784
y11	.811

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\VALen\windows\spss.err": No s  
a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Factor Analysis

## Correlation Matrix

		y2	y5	y11
Correlation	y2	1.000	.478	.463
	y5	.478	1.000	.511
	y11	.463	.511	1.000
Sig. (1-tailed)	y2		.000	.000
	y5	.000		.000
	y11	.000	.000	

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.686
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	55.977
	df	3
	Sig.	.000

## Anti-Image Matrices

		y2	y5	y11
Anti-Image Covariance	y2	.707	-.217	-.200
	y5	-.217	.665	-.249
	y11	-.200	-.249	.677
Anti-Image Correlation	y2	.706 <sup>a</sup>	-.317	-.290
	y5	-.317	.672 <sup>a</sup>	-.372
	y11	-.290	-.372	.681 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

## Communalities

	Initial	Extraction
y2	1.000	.632
y5	1.000	.675
y11	1.000	.662

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.968	65.609	65.609	1.968	65.609	65.609
2	.544	18.134	83.743			
3	.488	16.257	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix<sup>a</sup>

	Component
	1
y2	.795
y5	.822
y11	.813

Undefined error #11401 - Cannot open text file "C:\Program Files\SPSS\SPSS\windows\spss.err": No s

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

## Lampiran 13 : Score Faktor

	X1	X2	Y	RES 1	RES 2	ax1	ax2
1	1.02	-1.21	-.41	1.06996	-1.10194	1.07	1.10
2	.34	.09	.65	.25246	-.08844	.25	.09
3	.70	-.08	.12	.66178	-.11308	.66	.11
4	1.37	.44	.76	1.26780	.23849	1.27	.24
5	.33	1.49	-.41	.38389	1.59538	.38	1.60
6	.32	1.49	1.82	.07356	.99291	.07	.99
7	.34	1.05	-.94	.47052	1.30521	.47	1.31
8	-.69	-.69	.76	-.78922	-.89227	.79	.89
9	-.69	-.08	.64	-.77374	-.25498	.77	.25
10	-.69	1.49	.77	-.79107	1.27661	.79	1.28
11	1.37	-.52	-1.06	1.51138	-.23011	1.51	.23
12	.69	-.52	1.18	.52687	-.83640	.53	.84
13	-.01	-.52	-2.11	.27020	.05369	.27	.05
14	1.37	.61	.12	1.35341	.58189	1.35	.58
15	1.37	1.05	-1.58	1.58171	1.47635	1.58	1.48
16	.67	.44	.65	.58274	.26599	.58	.27
17	1.37	-1.12	-.94	1.49590	-.06740	1.50	.87
18	1.37	1.49	.22	1.33978	1.12597	1.34	1.43
19	-.03	.44	.12	-.04287	.41162	.04	.41
20	.67	.35	.12	.65820	.32272	.66	.32
21	1.37	.61	-.42	1.42556	.72752	1.43	.73
22	.69	.52	.64	.59904	.35108	.60	.35
23	-.71	.44	.64	-.78653	.26972	.80	.27
24	1.37	1.49	.77	1.26576	1.27661	1.27	1.28
25	.67	.01	-.94	.79741	.26336	.80	.26
26	-.36	-.08	.22	-.38678	-.14058	.39	.14
27	1.04	.35	-.52	1.10894	.49585	1.11	.50
28	-.36	.35	-.41	-.30282	.46462	.30	.46
29	-.67	.58	.12	-.68897	.84742	.69	.85
30	.66	.44	.76	.55472	.23094	.55	.23
31	.68	-.52	.10	.66854	-.54514	.67	.55
32	.68	-.08	-.42	.73886	.03255	.74	.03
33	-1.39	-.50	1.28	-1.56072	-.94526	1.56	.95
34	-1.77	1.49	-.41	-1.71421	1.59538	1.71	1.60
35	-.63	1.05	-.41	-.63310	1.15958	.63	1.16
36	.73	-2.08	-2.64	-.37122	-1.30723	.37	1.37
37	.34	-.08	-.42	.39752	.03255	.40	.03
38	.33	-1.56	-.94	.45678	-1.30319	.46	1.30
39	1.37	-.08	-.41	1.42373	.02882	1.42	.03
40	-.02	-.60	-.94	.11069	-.34270	.11	.34
41	-.02	-.60	-1.04	.12432	-.31520	.12	.32
42	-1.73	1.49	.12	-1.74593	1.45348	1.75	1.45
43	1.02	-.61	1.29	.84166	-.95654	.84	.96
44	.34	1.49	.76	.23955	1.28034	.24	1.28
45	-1.04	-2.08	1.82	-1.28751	-2.57609	1.29	2.58
46	.69	1.49	1.82	.44107	.99281	.44	.99
47	-.36	-.69	.12	-.37315	-.71914	.37	.72

	X1	X2	Y	RES 1	RES 2	ax1	ax2
48	-.53	-2.78	-.41	-.30282	-2.66849	.30	2.67
49	-.36	.35	.65	-.44532	.17709	.45	.18
50	.69	-.08	.12	.66936	-.11308	.67	.11
51	-.01	-.08	.12	-.02842	-.11308	.03	.11
52	1.37	-.08	.64	1.28308	-.25498	1.28	.25
53	-.03	.35	.65	-.11505	.17709	.12	.18
54	-.01	-.08	.12	-.02842	-.11308	.03	.11
55	.33	.96	.12	.31090	.92877	.31	.93
56	.34	-.08	.65	.25318	-.25871	.25	.26
57	1.02	.52	.64	.92931	.35108	.93	.35
58	1.02	-.08	1.29	.84166	-.43184	.84	.43
59	.33	.44	.12	.31090	.41162	.31	.41
60	.00	.35	.76	-.10518	.14958	.11	.15
61	-2.08	.96	.12	-2.09364	.92877	2.09	.93
62	.69	-.43	-.42	.74154	-.31434	.74	.31
63	-2.08	.88	.76	-2.18550	.67423	2.19	.67
64	-2.45	-.43	-2.11	-2.16591	14.260	2.17	.14
65	.34	.44	-.42	.39413	.55725	.39	.56
66	.33	1.05	-2.74	.69800	1.79338	.70	1.79
67	.34	-2.17	-1.47	.53478	-1.76735	.53	1.77
68	.34	.35	1.29	.16399	.00395	.16	.00
69	1.37	-.61	.65	1.28123	-.78341	1.28	.78
70	.34	.35	1.29	.16366	.00395	.17	.00
71	.68	.09	.65	.59452	-.08844	.59	.09
72	.33	1.49	-1.58	.53919	1.91414	.54	1.91
73	1.01	-.35	.65	.92479	-.52424	.92	.52
74	1.01	.96	.12	.89696	.92877	1.00	.93
75	-.36	1.49	.65	-.44532	1.30785	.45	1.31
76	-.70	-.08	1.82	-.94617	-.57374	.95	.57
77	-1.05	-.08	1.82	-1.29055	-.57374	1.30	.57
78	-1.73	1.49	-.52	-1.65745	1.62661	1.66	1.63
79	-1.37	2.08	-1.58	-1.16119	-1.65476	1.16	1.65
80	-1.38	.61	.12	-1.39853	-.63778	1.40	.64
81	-1.39	-1.04	.76	-1.49039	-1.24671	1.49	1.25
82	-1.05	-1.12	-1.06	-.91028	-.83617	.91	.84
83	-2.06	-1.65	-.94	-1.95720	-1.39210	1.96	1.39
84	-1.73	-1.12	-1.58	-1.52102	-.69427	1.52	.69
85	-1.40	-1.65	-.42	-1.34349	-1.53400	1.34	1.53
86	-.38	-.61	-.94	-.23085	-.35025	.23	.35
87	-.70	-1.12	.10	-.71264	-1.15120	.71	1.15
88	-1.74	-1.65	-1.58	-1.52841	-1.21897	1.53	1.22
89	.00	-.61	.12	-.02003	-.63778	.02	.64



## NPar Tests

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2
N		89	89
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000	.0000
	Std. Deviation	1.00000	1.00000
Most Extreme Differences	Absokute	.153	.108
	Positive	.085	.069
	Negative	-.153	-.108
Kolmogorov-Smirnov Z		1.440	1.019
Asymp. Sig. (2-tailed)		.232	.250

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 15 : Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

**Correlations****Descriptive Statistics**

	Mean	Sid. Deviation	N
X1	.0000	1.00000	89
X2	.0000	1.00000	89

**Correlations**

		X1	X2
X1	Pearson Correlation	1	.202
	Sig. (2-tailed)		.057
	N	89	89
X2	Pearson Correlation	.202	1
	Sig. (2-tailed)	.057	
	N	89	89

UNIVERSITAS TERBUKA

## Lampiran 16 : Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

## Nonparametric Correlations

## Correlations

			X1	X2	ax1	ax2
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.189	-.084	-.270*
		Sig. (2-tailed)	.	.076	.436	.214
		N	89	89	89	89
	X2	Correlation Coefficient	.189	1.000	-.049	.052
		Sig. (2-tailed)	.076	.	.651	.631
		N	89	89	89	89
	ax1	Correlation Coefficient	-.084	-.049	1.000	.317**
		Sig. (2-tailed)	.436	.651	.	.002
		N	89	89	89	89
	ax2	Correlation Coefficient	-.270*	.052	.317**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.214	.631	.002	.
		N	89	89	89	89

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 17 : Analisis Regresi

Regression

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.283 <sup>a</sup>	.080	.059	.97021

Model Summary<sup>b</sup>

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.080	3.744	2	86	.028	1.870

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.048	2	3.524	3.744	.028 <sup>a</sup>
	Residual	80.952	86	.941		
	Total	88.000	88			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.54E-016	.103		.000	1.000		
	X1	.083	.106	.083	.785	.435	.959	1.043
	X2	.254	.106	.254	2.408	.018	.959	1.043

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	1.202	1.000	.00	.40	.40
	2	1.000	1.096	1.00	.00	.00
	3	.798	1.228	.00	.60	.60

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.7363	.4913	.0000	.28300	89
Residual	-3.03836	2.43282	.00000	.95912	89
Std. Predicted Value	-2.602	1.736	.000	1.000	89
Std. Residual	-3.132	2.508	.000	.989	89

a. Dependent Variable: Y

UNIVERSITAS TERBUKA

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	1.202	1.000	.00	.40	.40
	2	1.000	1.096	1.00	.00	.00
	3	.798	1.228	.00	.60	.60

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.7363	.4913	.0000	.28300	89
Residual	-3.03836	2.43262	.00000	.95912	89
Std. Predicted Value	-2.602	1.736	.000	1.000	89
Std. Residual	-3.132	2.508	.000	.989	89

a. Dependent Variable: Y

UNIVERSITAS TERBUKA