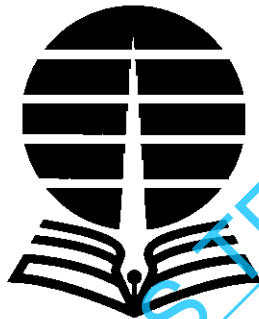


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PT. TRIAGUNG JAYA ABADI**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

ICHSAN HENDRYANA HARDIMAN

NIM: 017981313

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

ABSTRACT

Factors That Affect Employee Productivity PT. Triagung Jaya Abadi

Ichsan Hendrayana Hardiman
Universitas Terbuka
ichdray@gmail.com

Keyword : Work Discipline, Leadership, Motivation, Work Environment,
Work Productivity.

This research was conducted to determine how much influence the work discipline, leadership, motivation, positive work environment and significant together can affect employee productivity.

This research was done in two ways, using descriptive design and explanatory design, made to answer four main hypotheses, namely :

(1) supposedly there is a positive and significant effect of work discipline on employee productivity; (2) supposedly there is a positive and significant effect of work productivity leadership; (3) supposedly there is a positive and significant effect of work motivation on employee productivity; (4) supposedly there is a positive and significant effect of work environment on employee productivity.

Research subjects were employees of the Triagung Jaya Abadi employees 54 people. The sampling method was census means method involves the entire population so that the same sample with a population of around 54 employees. The method used to obtain data-the data required in this study by distributed questionnaires containing questions to the respondents to get an immediate response with regard to the object of research.

Results showed that in partial discipline and significant work has positive effects on labor productivity variable, in partial leadership and significant positive effect on labor productivity variables, work motivation in partial positive and significant effect on labor productivity variable, the partial effect of work environment variables positive and significant impact on labor productivity variable.

In conclusion the policy pursued by the management company is to create a harmonious relationship between leaders and subordinates, avoidance of conflicts led, as well as creating a conducive working environment, better work discipline and greater job motivation will give good productivity. It is hoped that employee productivity can be optimized in performing the tasks assigned to him.

ABSTRAK

Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan
PT Triagung Jaya Abadi

Ichsan Hendrayana Hardiman
Universitas Terbuka
ichdray@gmail.com

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja,
Produktivitas Kerja

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja secara positif dan signifikan bersama-sama dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan dengan dua cara, yang menggunakan desain deskriptif dan desain explanatory, dilakukan untuk menjawab empat hipotesis utama, yaitu: (1) Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan; (2) Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan; (3) Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan; (4) Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

Subyek penelitian adalah karyawan PT Triagung Jaya Abadi sebanyak 54 orang karyawan. Metoda pengambilan sampel adalah metoda sensus artinya melibatkan seluruh populasi sehingga sampel sama dengan populasi berjumlah 54 orang karyawan. Metoda yang digunakan untuk menggali data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan cara membagi – bagikan kuesioner berisi pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan tanggapan langsung yang berkaitan dengan objek penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja, secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja, secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja, secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.

Sebagai kesimpulan kebijakan yang dilakukan oleh manajemen PT Triagung Jaya Abadi adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, menghindari terjadinya konflik, serta menciptakan lingkungan kerja kondusif, disiplin kerja lebih baik dan motivasi kerja lebih besar akan memberikan produktivitas kerja yang baik. Dengan demikian diharapkan produktivitas kerja karyawan bisa lebih optimal dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
 PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT.
 TRIAGUNG JAYA ABADI.

Penyusun TAPM : Ichsan Hendrayana Hardiman
 NIM : 017981313
 Program Studi : Magister Manajemen

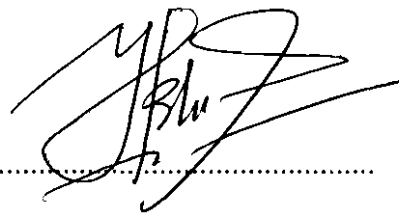
Menyetujui:

Pembimbing I:



Dr. Teddy Chandra, MM
 NIDN: 1012116701

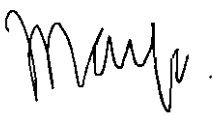
Pembimbing II:



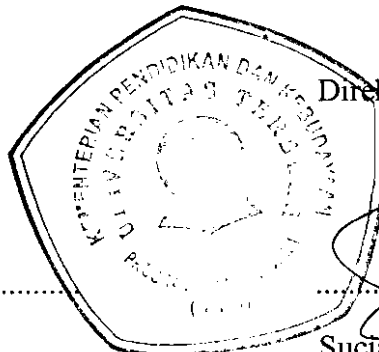
Dr. A. A. Ketut Budiastra, M.Ed
 NIP: 19640324 199103 1 001

Mengetahui,

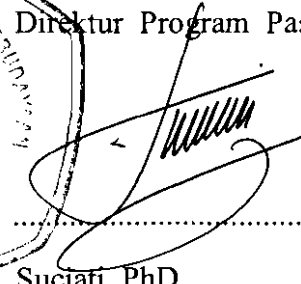
Ketua Bidang MM



Maya Maria, SE,MM
 NIP.19720501 199903 2 003



Direktur Program Pascasarjana,



Suciati, PhD
 NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Ichsan Hendrayana Hardiman
 NIM : 017981313
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : Faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja
 karyawan PT. Triagung jaya abadi

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

Hari / Tanggal : Kamis / 10 Oktober 2013
 Waktu : 17.30 – 19.30

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji :
 Dr. Sofjan Aripin, Msi

Penguji Ahli :
 Dr. Ety Puji Lestari, Msi

Pembimbing I :
 Dr. Teddy Chandra, MM

Pembimbing II :
 Dr. A. A. Ketut Budiastara, M.Ed

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Faktor – Faktor Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan PT Triagung Jaya Abadi** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 10 Agustus 2013

Yang menyatakan




(Ichsan Hendrayana Hardiman)
NIM : 017981313

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan dan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Pembimbing I bapak Dr. Teddy Chandra, SE, MM dan Pembimbing II bapak Dr. A. A, Ketut Budiastra, M.Ed;
- (4) Kabid Magister Manajemen selaku penanggung jawab program Magister Manajemen;
- (5) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
- (6) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 10 Agustus 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Lembar Pernyataan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vi
Daftar Gambar	viii
Daftar Tabel	ix
Daftar Lampiran	x
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	8
B. Penelitian Terdahulu	38
C. Kerangka Berpikir	49
D. Definisi Operasional	50

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian	53
	B. Populasi dan Sampel	54
	C. Instrumen Penelitian	54
	D. Prosedur Pengumpulan Data	55
	E. Teknik Analisis Data	57
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	64
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	98
	A. Simpulan	98
	B. Saran	99
DAFTAR PUSTAKA		100

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Definisi operasional	49
Tabel 3.1 Skor jawaban responden.....	55
Tabel 4.1 Responden berdasarkan jenis kelamin.....	70
Tabel 4.2 Pendidikan terakhir responden.....	71
Tabel 4.3 Responden berdasarkan umur	72
Tabel 4.4 Responden berdasarkan pengalaman kerja.....	73
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi disiplin kerja	74
Tabel 4.6 Distribusi frekuensi kepemimpinan	75
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi motivasi kerja.....	76
Tabel 4.8 Distribusi frekuensi lingkungan kerja	77
Tabel 4.9 Distribusi frekuensi produktivitas kerja	78
Tabel 4.10 Hasil uji validasi data disiplin kerja	79
Tabel 4.11 Hasil uji validasi data kepemimpinan	79
Tabel 4.12 Hasil uji validasi data motivasi kerja.....	80
Tabel 4.13 Hasil uji validasi data lingkungan kerja.....	81
Tabel 4.14 Hasil uji validasi data produktivitas kerja.....	81
Tabel 4.15 Uji reliabilitas	82

Tabel 4.16 Hasil pengujian multikolineritas	84
Tabel 4.17 Uji - F	87
Tabel 4.18 Uji Koefisien determinasi (R^2)	88
Tabel 4.17 Uji - T	89

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	1
Lampiran 2. Hasil Penelitian	2

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Memberikan perhatian kepada sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, diantaranya disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Peningkatan produktivitas kerja dilakukan oleh pribadi yang dinamis, kreatif serta terbuka, namun tetap kritis dan tanggap terhadap ide-ide baru dan perubahan-perubahan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset sebuah organisasi / perusahaan yang paling berharga, apabila produktivitas karyawan dan keterampilan kompetitif karyawan dapat ditingkatkan sehingga dapat bekerja secara profesional didalam mengkaji dan menangani masalah-masalah yang ada di bidang kerja masing-masing, karena dengan sumber daya manusia yang baik maka diharapkan mampu menjawab semua tantangan yang ada, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam menentukan keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam suatu perusahaan, membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Tentunya bisa diambil indikator sebagai tolak ukurnya adalah keberhasilan perusahaan dalam mengerjakan proyek tepat waktu.

Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi berdiri di Jakarta pada tanggal 06 Pebruari 2008. PT. Triagung Jaya Abadi adalah perusahaan yang bergerak pada

bidang bisnis jasa construction dan jasa engineering terutama pada proyek oil, gas dan pertambangan (mining industri). Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi juga membuka usaha ship repair and maintenance service dan equipment rental service seperti welding machine, compressor, diesel engine generator, pilling hammer, crane.

PT. Triagung Jaya Abadi sebagai sub kontraktor PT. Refansi adalah yang bergerak di bidang jasa konstruksi. Selama ini pekerjaan yang dilakukannya adalah di lokasi kerja Chevron Pacific Indonesia (CPI). Pekerjaan yang dilakukan jasa konstruksi seperti pembangun *flare steck*, yang mana proyek dimulai pada tahun 2010 dan selesai tahun 2011. Pekerjaan tersebut ternyata mengalami keterlambatan waktu pengerjaan. Keterlambatan yang terjadi berefek pada dikenakan fine oleh yang memberi pekerjaan (owner) dalam hal ini adalah Chevron Pacific Indonesia (CPI) kepada perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi, yang berefek pada nama perusahaan jelek dan kerugian finansial akibat denda.

Salah satu penyebab dari keterlambatan ini adalah karena sumber daya manusia. Keterlambatan proyek tersebut diakibatkan oleh rendahnya produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja menurut Revianto (1986).

Disiplin merupakan suatu sikap untuk bertindak sesuai dengan ketentuan atau norma yang berlaku dilingkungan organisasi. Bahkan keahlian dan teknologi yang tinggi sekalipun tidak dapat memanfaatkannya secara teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi. Hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Dengan

penegakan disiplin yang tinggi diharapkan pekerjaan akan dilakukan dengan efektif.

Tingkat kedisiplinan kerja karyawan, merupakan faktor produktivitas kerja yang sangat penting dan menarik karena suatu organisasi menginginkan karyawan yang berkualitas dan memiliki keterampilan untuk bekerja sesuai dengan pengetahuan dan keahlian kerja, serta kedisiplinan yang sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaannya dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan pengembangan yang berlangsung sekarang ini. Dengan demikian jelas bahwa disiplin kerja mempunyai peran penting bagi perusahaan karena akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan.

Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari para karyawan diduga kuat memiliki motivasi kerja yang tidak sama. Hal semacam ini terjadi karena suatu organisasi biasanya terdiri dari individu-individu yang mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeda satu sama lainnya, dan mempunyai tujuan yang kadang-kadang berbeda dengan tujuan perusahaan.

Meskipun kesempatan yang diberikan perusahaan seluas-luasnya untuk mengembangkan kemampuan dan kemauan kerjanya guna mencapai produktivitas kerja yang maksimal, tidak selalu dimanfaatkan oleh para karyawan dengan sebaik-baiknya karena tidak setiap karyawan memiliki motivasi untuk melaksanakan tugas tersebut. Jika setiap tugas dapat dijalankan secara optimal diyakini bahwa produktivitas kerja karyawan dapat ditunjukkan bagi kepentingan perusahaan tempat mereka bekerja. Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (leader) dengan yang dipimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan bawahan akan menentukan sejauh mana bawahan mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander, *et al.* 2002). Perilaku pemimpin adalah faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, seperti kebijaksanaan pimpinan yang kurang adil dan kurang membagi prestasi.

Pemimpin yang sering memaksakan karyawan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan, akan tetapi sifat memaksa ini akan bersifat buruk pada produktivitas kerja, sebab karyawan yang bekerja tanpa motivasi apalagi dipaksakan, maka karyawan cenderung bekerja dengan asal-asalan. Untuk itu, pimpinan harus menyadari bahwa kecenderungan manusia lebih suka memaksa dirinya sendiri dari pada dipaksa orang lain dalam mengerjakan tugas baik apapun statusnya dalam perusahaan tempat mereka bekerja.

Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep transaksional dan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985. Menurut Locander, *et al.* (2000), konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin. Menurut Humphreys. (2002) dan Refferty & Griffin. (2004), kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa produktivitas kerja bawahan yang tinggi, sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin. Sedangkan menurut Dvir, *et al.* (2002), kepemimpinan transformasional mendasari diri pada prinsip pengembangan bawahan. Pemimpin

mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi.

Selain faktor disiplin kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dimana lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi, maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan kerja fisik [rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja (kebisingan, ventilasi, penerangan), rancangan ruang kerja]. Serta lingkungan kerja non fisik seperti (pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang buruk, suasana politik yang tidak aman, ketidakjelasan peran). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat kerja dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah disiplin kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam memberikan motivasi kepada karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini penulis mencoba merumuskan persoalan dalam bentuk pertanyaan:

1. Seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.

2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.
3. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.
4. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi. Adalah sebagai berikut:

1. Menganalisa seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.
2. Menganalisa seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.
3. Menganalisa seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.
4. Menganalisa seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di Perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang berkepentingan.

1. Manfaat Bagi Akademisi

Penelitian ini erat hubungannya dengan mata kuliah manajemen sumber daya manusia, manajemen operasi, manajemen strategi, perilaku organisasi, metoda kuantitatif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di Universitas Terbuka.

2. Manfaat Bagi Perusahaan

Penelitian ini difokuskan kepada karyawan perusahaan PT. Triagung Jaya Abadi yang ada di kota Duri sebagai obyek penelitian yang akan diteliti. Sehingga diharapkan para pengambil kebijaksanaan dalam perusahaan maupun pihak-pihak lain yang berkepentingan dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Latar Belakang

1. Disiplin kerja Karyawan

a. Pengertian Disiplin kerja

Disiplin merupakan suatu sikap untuk bertindak sesuai dengan ketentuan atau norma yang berlaku dilingkungan organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pengertian disiplin yang dikemukakan oleh Yuwono. (1985) disiplin merupakan sikap kewajiban seseorang atau sekelompok yang senantiasa berkehendak mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin menurut Mondy & Noe. (1996), diartikan sebagai keadaan dimana karyawan mampu mengontrol diri mereka sendiri. Penyelenggaraan organisasi yang tertib, serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Sinungan. (2003), mengatakan bahwa disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercerminkan dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok/masyarakat berupa ketaatan–ketaatan ditetapkan perusahaan, etika, norma, kaidah–kaidah yang berlaku untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan suatu kewajiban yang dimiliki oleh seseorang untuk mengikuti atau mematuhi peraturan–peraturan standar yang berlaku dalam lingkungan organisasi. Selanjutnya pengertian disiplin menurut Nitisemito. (1991), Mengemukakan pengertian pendisiplinan yaitu suatu sikap tingkah laku perbuatan yang sesuai dengan pengaturan perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Sedangkan

pengertian disiplin menurut Siswanto. (2002), menjelaskan pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Hal ini disebabkan hanya dengan disiplin yang tinggi suatu organisasi dapat berprestasi tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Widjaja. (1986) dengan perkataan lain disiplin adalah unsur yang penting yang mempengaruhi prestasi dalam organisasi. Tidak ada organisasi yang berprestasi lebih tinggi tanpa melaksanakan disiplin dalam derajat yang lebih tinggi.

Dari uraian tersebut, dapat dikemukakan disiplin adalah suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan akan mentaati semua peraturan – peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Menurut Moenir. (1987) disiplin menyangkut dua hal, yaitu :

1. Disiplin terhadap waktu, yang artinya apabila sesuatu lebih ditetapkan, misalnya dimulai jam 07.00 WIB (pagi) maka harus tepat jam 07.00 WIB. Contoh ini adalah ketaatan karyawan terhadap peraturan mengenai jam kerja.
2. Disiplin terhadap perbuatan atau tingka laku, artinya keharusan seseorang untuk mengikuti dengan ketat perbuatan atau langkah tertentu agar tercapai sesuatu sesuai dengan ketepatan penyelesaian pekerjaan mengikuti tata cara kerja yang

berlaku.

Sedangkan untuk cara mengukur tingkat disiplin para karyawan dikemukakan oleh Alfred, R. L. (1980), umumnya disiplin sejati terdapat apabila para karyawan datang ketempat kerjanya tepat waktu, apabila mereka berpakaian serba baik pada tempat dan pekerjaannya, apabila mereka menggunakan bahan-bahan perlengkapan dengan hati-hati, apabila menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan, dan apabila karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang lebih baik. Namun dalam kenyataan sehari-hari, ternyata banyak sekali penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan terhadap peraturan-peraturan perusahaan yang dilakukan oleh para karyawan, sehingga perlu dibuat peraturan terhadap mereka yang melanggar peraturan (tidak disiplin). Pemberian hukuman atau sanksi ini bertujuan untuk memperbaiki atau mendidik dan memberi pelajaran kepada karyawan yang melanggar. Pemberian sanksi tersebut menurut Siswanto. (1989), adalah sebagai berikut :

1. Sanksi disiplin berat yang meliputi :
 - a. Demosi jabatan setingkat lebih rendah dari jabatan sebelumnya.
 - b. Pembebasan jabatan untuk menjadikan karyawan biasa, bagi yang memegang jabatan.
 - c. Pemutusan hubungan kerja dengan tidak hormat atau dipaksa dengan atas keinginan sendiri.
2. Sanksi disiplin sedang meliputi :
 - a. Penundaan kompensasi yang sebelumnya telah dicanangkan sebagaimana tenaga kerja lainnya.

b. Penurunan upah sebesar satu kali upah biasanya diberikan, harian, mingguan atau bulanan.

c. Penundaan program promosi bagi jabatan kerja yang bersangkutan.

3. Sanksi disiplin ringan meliputi :

a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.

b. Teguran tertulis.

c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

b. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Magkunegara. (2001), mengemukakan bahwa ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja. Aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula karyawan harus dan wajib mengetahui memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

2. Disiplin Korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyetakan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan

sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Davis. (1985), disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan karyawan yang bersangkutan benar-benar terlibat. Keperluan proses yang seharusnya dimaksudkan itu adalah pertama, suatu prasangka tak bersalah sampai pembuktian karyawan berperan dalam pelanggaran. Kedua, hak untuk didengar dalam beberapa kasus terwakili oleh karyawan lain. Ketiga, disiplin itu dipertimbangkan dalam hubungan dengan keterlibatan pelanggaran.

c. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara. (2001), ada tiga pendekatan disiplin, yaitu :

1. Pendekatan disiplin modern.
2. Pendekatan disiplin dengan tradisi.
3. Pendekatan disiplin dengan tujuan.

d. Indikator disiplin kerja

Menurut Moenir. (1987), mengemukakan beberapa indikasi yang berkaitan dengan disiplin kerja antar lain sebagai berikut :

- a. Datang ketempat kerja tepat waktu.
- b. Pulang dari tempat kerja tepat pada waktunya.

- c. Tepat waktu dalam menyampaikan laporan.
- d. Menggunakan waktu kerja untuk keperluan dinas.
- e. Tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.
- f. Mengisi absensi harian dengan tertib.

Selanjutnya menurut Hasibuan. (2003), mengatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi, di antaranya sebagai berikut:

1. Keadilan.
2. Sanksi hukum.
3. Balas jasa.
4. Tujuan kepemimpinan.
5. Pengawasan melekat (Waskat)
6. Teladan pemimpin.
7. Ketegasan.
8. Hubungan kemanusiaan.

2. Kepemimpinan.

Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan. Kepemimpinan atau leadership termasuk kelompok ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek

kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif.

Robbins. (2006), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kartono. (2005), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif guna mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Brin. (2005), mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Siagian. (2002), bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan menurut Handoko. (1999), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Stoner. (1992), kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan anggota kelompok. Sedangkan menurut Boone & Kurtz. (1984) bahwa kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik.

Handoko. (1999), membagi dua jenis fungsi pemimpin. Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan sebagainya.

Pemimpin era mendatang menurut John W. (1996), mengasumsikan bahwa pemimpin harus bersedia menerima lima tantangan fundamental yaitu:

1. Pemimpin harus mau menjadi lebih peka dan memahami semua perbedaan etnis, budaya dan gender.
2. Pemimpin harus memiliki visi untuk tempat kerjanya.
3. Pemimpin harus bersedia merancang dan mengimplementasikan proses-proses komunikasi yang baru dan berbeda.
4. Pemimpin harus bersedia membawa komitmen penuh dalam upaya mendaya gunakan pengikut yang beragam secara efektif.
5. Pemimpin harus menjadi pasak antara organisasi dan masyarakat luas.

Berdasarkan penjelasan tentang definisi kepemimpinan tersebut dapatlah ditarik beberapa kesimpulan, yaitu bahwa :

- a. Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan.
- b. Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya.
- c. Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan- tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Pemimpin dan kepemimpinan yang diembannya memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan orang kearah tujuan yang di cita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang kederadaannya hanya figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

a. Gaya Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut harus memikirkan gaya kepemimpinannya. Dalam dua dasawarsa terakhir ini, berkembang dua macam konsep gaya kepemimpinan yaitu konsep kepemimpinan transaksional dan konsep kepemimpinan transformasional. Hal ini menurut Humphreys. (2002), maupun Liu, *et al.* (2003), disebabkan konsep yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 ini mampu mengakomodir konsep kepemimpinan yang mempunyai spektrum luas, termasuk mencakup pendekatan perilaku, pendekatan situasional, sekaligus pendekatan kontingensi. Oleh karena itu, penelitian ini dipusatkan pada konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional.

1). Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan

atau penghargaan berupa bonus kepada karyawan jika karyawan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya produktivitas kerja karyawan yang tinggi). Di sisi lain, karyawan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman. Di sini tercipta hubungan yang saling menguntungkan antara pemimpin dan karyawan akan memperoleh penghargaan (Bass *et al.*, 2003), senada dengan Santoso. (2001), menyebutkan bahwa imbalan atau penghargaan yang diterima pemimpin dan karyawan lebih bersifat ekonomi. Kebutuhan fisik dan materi karyawan berusaha dipenuhi oleh pemimpin dari sebagai balasannya, pemimpin memperoleh imbalan berupa performa karyawan yang tinggi. Menurut Waldman, *et al.* (2002), mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional beroperasi pada sistem atau budaya yang sudah ada dan tujuannya adalah memperkuat strategi, sistem, atau budaya yang sudah ada, bukan bersaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin gaya transaksional selain berusaha memuaskan kebutuhan karyawan untuk mendapatkan imbalan, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan atau kekeriruan karyawan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Menurut Humphreys. (2002), mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional paling banyak ditemui dalam kehidupan sehari-hari, sehingga berkembang menjadi paradigma praktek kepemimpinan dalam perusahaan.

Kepemimpinan transaksional menurut para ahli memiliki dua karakter yang dinamakan contingent reward dan management by exception. Pemimpin transaksional yang mempunyai karakter contingent reward akan menjelaskan tujuan dan sasaran yang hendak dicapainya dan mengarahkan karyawan untuk

mencapainya. Sedangkan pemimpin transaksional berkarakter management by exception dapat dibagi menjadi dua sifat, yaitu sifat aktif dan sifat pasif. Pada active management by exception, pemimpin menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai berikut standar kerja yang harus dipatuhi. Jika terjadi penyimpangan, pemimpin tidak segan menjatuhkan sanksi kepada karyawan. Pemimpin dengan sifat ini akan cenderung mengawasi karyawan dengan ketat dan segera melakukan tindakan korektif apabila muncul penyimpangan, kekeliruan, dan kesalahan. Sedangkan pada passive management by exception, pemimpin menghindari tindakan korektif atau keributan dengan bawahan selama tujuan dan sasaran yang disepakati bersama tercapai (Bass, *et al.* 2003).

Menurut Bass, *et al.* (2003), bahwa karakter *contingent reward* menggambarkan hubungan timbal balik yang positif antara pemimpin dan karyawan, karena pemimpin memberikan penjelasan dan pengarahan dalam proses mencapai tujuan sebagai upaya memacu performa karyawan. Sebaliknya management by exception menurut Yammarino, *et al.* (1993), dapat berdampak negatif terhadap produktivitas kerja karyawan karena karyawan takut membuat kesalahan untuk menghindari sanksi sehingga merasa bekerja dibawah tekanan. Sedangkan passive management by exception tidak mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat. Selama target tercapai dan produktivitas kerja berjalan baik maka semua orang merasa bahagia, tidak ada pertualangan atau tantangan dalam bekerja. Kondisi tersebut akan membawa kejenuhan pada karyawan sehingga produktivitas kerja tidak akan maksimal menurut Sarros & Santora. (2001).

2). Kepemimpinan Transformasional

Jika kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran, maka kepemimpinan transformasional berdasarkan prinsip mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing karyawan untuk menjalankan suatu pekerjaan. Sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan karyawan di masa yang akan datang. Sebaliknya, pemimpin transformasional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupa mengembangkan tanggung jawab dan wewenang karyawan demi kemajuan karyawan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan transformasional diposisikan pada satu konsep dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda.

Menurut Humphreys. (2002), menegaskan bahwa hubungan antara atasan dengan bawahan dalam konteks kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pertukaran imbalan secara ekonomis, sudah menyentuh sistem nilai. Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh karyawan dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan yang telah ditetapkan. Senada dengan Bass, *et al.* (2003), menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai karyawan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu faktor atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu karisma kemudian diubah menjadi pengaruh ideal (*idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*).

Idealized influence menurut Sarros & Santora. (2001), merupakan perilaku (behavior) yang berupaya mendorong karyawan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan (role model). Pada mulanya, dimensi ini dinamakan karisma, namun karena mendapat banyak kritikan maka istilah karisma diubah menjadi pengaruh ideal atau visi. Aspek kritikal karisma adalah kekuatan spiritual yang diyakini oleh bawahan dimiliki oleh pimpinannya sehingga bawahan percaya sepenuhnya dan mau melakukan apa saja demi pemimpinnya. Aspek tersebut tidak dimiliki oleh setiap orang dan selama ini tidak tercakup dalam kajian kepemimpinan transformasional, sehingga dimensi ini tidak tepat disebut karisma. Menurut Refferty & Griffin. (2004), kajian mengenai dimensi ini lebih terpusat pada pemimpin yang memiliki visi jauh kedepan dan mampu menanamkan visi tersebut dalam diri bawahannya. Bass, *et al.* (2003) dan Humphreys. (2002), menyatakan pemimpin yang mempunyai *idealized influence* selain mampu mengubah pandangan bawahan tentang apa yang penting untuk dicapai pada saat ini maupun masa mendatang (visi), juga mau dan mampu berbagi resiko dengan bawahan, tangguh dengan nilai, prinsip, dan pendiriannya, sehingga bawahan percaya, loyal, dan menghormatinya. Menurut Humphreys. (2002), serta Refferty & Griffin. (2004), *idealized influence* merupakan dimensi terpenting kepemimpinan transformasional karena memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan untuk menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama.

Inspirational motivation menurut Humphreys. (2002), serta Refferty & Griffin. (2004), memiliki koreksi yang erat dengan *idealized influence*, seperti dijelaskan sebelumnya, pemimpin transformasional memberi inspirasi kepada

bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan melupakan kepentingan pribadi. Inspirasi dapat diartikan sebagai tindakan atau kekuatan untuk menggerakkan emosi dan daya pikir orang lain.

Inspirational motivation menurut Humphreys. (2002), berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Kesamaan visi memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis, sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu, tapi juga semangat tim.

Intellectual stimulation, merupakan faktor penting kepemimpinan transformasional yang jarang memperoleh perhatian. Menurut Refferty & Griffin. (2004), *intellectual stimulation* merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru. Dampak *Intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (problem solving quality). Menurut Refferty & Griffin. (2004), bahwa *intellectual stimulation* pada prinsipnya memacu bawahan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memahami dan memecahkan masalah. Bawahan didorong untuk meninggalkan metoda-metoda atau cara-cara lama dan dipacu untuk memberikan ide dan pemecahan baru. Bawahan bebas menawarkan metode baru dan setiap ide baru tidak akan mendapat kritikan atau celaan. Sebaiknya pemimpin bersikap dan berfungsi membina dan mengarahkan inovasi dan kreativitas bawahan.

Individualized consideration atau perhatian pribadi. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin menyadari perbedaan kemampuan, potensi, dan juga kebutuhan bawahan. Menurut Bass, *et al.* (2003), pemimpin memandang setiap bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkannya membina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan.

3. Motivasi Kerja.

Motivasi berasal dari kata *move* yang berarti bergerak, dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Siagian. (2002), mengungkapkan motivasi adalah daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Munandar. (2001), motivasi adalah suatu proses yang diawali oleh adanya kebutuhan, lalu kebutuhan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada ketercapainya tujuan tertentu. Menurut Nawawi. (2001), motivasi adalah kondisi yang mendorong menjadi sebab seseorang melakukan satu kegiatan. Sedangkan menurut Robbins. (2001), motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Gomes. (2000), motivasi adalah perilaku yang ditunjukkan pada sasaran. Sedangkan menurut Handoko. (1999), motivasi yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan

kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Menurut Manullang. (1982), mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya.

Menurut Malthis. (2006), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berdeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Malthis. (2006), mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima katagori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan psikologi, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan atas kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri.

Menurut Mangkunegara. (2005), mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja karyawan yaitu:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
2. Teknik komunikasi persuasif adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara

ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu Attention (perhatian), Interest (minat), Desire (hasrat), Decision (keputusan), Action (aksi atau tindakan), dan Satisfaction (kepuasan).

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus berikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk modal motivasi, kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari lingkungan kerja maupun dari luar lingkungan kerja.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan produktivitas kerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawannya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu, penentuan dan penciptaan lingkungan

kerja yang akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan.

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sarwono. (1991), bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang disusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dari pendapat tersebut dapat diterangkan bahwa terciptanya suasana kerja sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut.

Menurut Akhyari. (2002), lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Indikatornya adalah :

a. Lingkungan Kerja Fisik.

Menurut Sedarmayanti. (2001), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Menurut Komarudin. (2002), lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Sedangkan menurut Nitisemito. (2000), lingkungan

kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas–tugas yang diembankan.

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan pekerjaan itu sendiri. Kondisi-kondisi fisik di lingkungan kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja, faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

1. Rancangan pekerjaan (termasuk peralatan dan prosedur kerja).

Meliputi peralatan kerja dan prosedur atau metode kerja. Peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan dan hasil kerja. Masalah-masalah juga akan muncul jika metode kerja lebih sering, ditentukan sebelumnya oleh pihak instansi sehingga karyawan mau tidak mau harus menjalankan dan mengikuti prosedur yang telah ada. Birokrasi yang panjang dan berbelit-belit dalam pengurusan surat-surat izin merupakan salah satu penyebab ketidakpuasan.

2. Kondisi lingkungan kerja (kebisingan, ventilasi, penerangan).

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan dalam kerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

3. Rancangan ruang kerja (Work space design).

Meliputi kesesuaian pengaturan susunan kursi, meja dan fasilitas kantor lainnya. Hal ini berpengaruh cukup besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan. Jika kenyamanan kerja karyawan tidak terpenuhi, atau tidak sesuai dengan harapan karyawan, akibatnya akan menimbulkan ketidakpuasan.

4. Tingkat visual privacy serta acoustical privacy.

Pekerjaan – pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat

memberikan privasi bagi pegawainya. Konsep dari privasi dapat diartikan sebagai keleluasaan pribadi terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Tidak adanya keleluasaan pribadi dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan ketidakpuasan karyawan. Visual privacy berhubungan dengan faktor penglihatan, sedangkan acoustical privacy berhubungan dengan pendengaran. Biasanya acoustical privacy lebih besar pengaruhnya dari pada visual privacy.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti. (2001), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi, yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan kerja dengan atasan maupun hubungan kerja dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Motivasi kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik. Misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu motivasi kerja karyawan akan meningkat dan produktivitas pun juga akan mengalami peningkatan.

Lingkungan non fisik di tempat kerja dapat berdampak positif maupun negatif. Faktor lingkungan non fisik merupakan hal-hal yang menyangkut hubungan sosial dan keorganisasian. Menurut Davis. (2004), mengemukakan beberapa kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang meliputi :

1) Pekerjaan yang berlebihan (work overload).

Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan, ataupun waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, merupakan yang menekan dan dapat menimbulkan ketegangan (tension). Pekerjaan yang berlebihan belum tentu menimbulkan stres, sehingga pekerja belum tentu pula merasa kurang aman dalam menghadapi pekerjaannya. Waktu yang terbatas juga tidak cukup untuk menimbulkan stres, apabila tugas yang diselesaikan hanya sedikit.

2) Sistem pengawasan yang buruk (poor quality of supervisory).

Sistem pengawasan yang tidak efisien atau buruk, dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya. Seperti ketidakstabilan suasana politik, kurangnya umpan balik prestasi kerja dan kurang pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

3) Suasana politik yang tidak aman (insecure political climate).

Ketidakstabilan suasana politik dapat terjadi di lingkungan kerja maupun di lingkungan lebih luas lagi. Misalnya karena situasi politik, terjadi dievakuasi di suatu negara, sehingga menimbulkan ketidakstabilan, perusahaan-perusahaan yang ada di negara tersebut sekaligus mempengaruhi orang-orang yang bekerja disana.

4) Kurangnya umpan balik prestasi (insufficient performance feed back).

Sistem pengawasan yang buruk atau kurangnya umpan balik prestasi kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Umpan balik prestasi kerja misalnya adalah promosi. Promosi yang lambat adalah kegagalan manifestasi diri sesuai keinginan dalam pengembangan karier. Promosi terlalu cepat yaitu pekerjaan yang diberikan terlalu tinggi sehingga berada di luar kemampuan dan

tanggung jawab seseorang yang memperoleh promosi tersebut.

- 5) Kurang tepatnya pemberian wewenang sesuai tanggung jawab yang diberikan (inadequate authority to match responsibilities).

Akibat pengawasan yang buruk akan menimbulkan efek pada pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut karyawan.

Karyawan yang bertanggung jawabnya besar dan wewenang yang diberikan akan mempermudah mengalami perasaan tidak sesuai akhirnya menimbulkan ketidakpuasan.

- 6) Ketidak jelasan peran (role ambiguity)

Ketidak jelasan peran dapat berarti pula ketidak sesuaian antara status kerja dengan aspek–aspek lain dalam kehidupan.

- 7) Frustrasi (frustration)

Frustrasi sebagai kelanjutan dari konflik, dapat berdampak pada terlambatnya usaha pencapaian tujuan. Misal harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan. Hal ini akan menimbulkan ketidak puasan yang apabila berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi.

- 8) Perbedaan nilai–nilai instansi dengan nilai–nilai yang dimiliki pekerja (differences between company and employe value).

Kebijakan perusahaan kadang–kadang sering bertolak belakang dengan diri karyawan. Hal ini merupakan sesuatu yang wajar, karena pada dasarnya perusahaan lebih berorientasi pada keuntungan. Sedangkan pegawai menuntut gaji yang tinggi, kesejahteraan serta adanya jaminan kerja yang memuaskan.

9) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk (change of any type).

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja. Perubahan menuntut penyesuaian diri agar terjadi kestabilan. Perubahan lingkungan kerja dapat berupa perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, pergantian pemimpin maupun perubahan kebijakan politik organisasi.

10) Perselisihan antar pribadi dan antar kelompok (interpersonel and intergroup conflict).

Perselisihan dapat terjadi apabila dua pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan bentuk ini disebut perselisihan semu. Perselisihan juga terjadi akibat adanya perbedaan tujuan antara nilai-nilai yang dianut dua belah pihak. Dampak negatif perselisihan adalah terjadinya gangguan dalam komunikasi, kekompakan dan kerja sama. Sedangkan manfaatnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja antara lain: persaingan, ketergantungan pada tugas, ketidakjelasan dalam pembagian wewenang, masalah status dan perbedaan individu.

Kedua Jenis lingkungan kerja di atas harus selalu diperhatikan oleh organisasi. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu produktivitas karyawan bisa maksimal. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

5. Pengertian Produktivitas Kerja Karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, baik berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Pada suatu perusahaan apapun, bahwa manajemen berperan secara langsung untuk melakukan perbaikan pengorganisasian untuk mencapai tingkat perkembangan yang diharapkan, maka perlu adanya upaya untuk meningkatkan produktivitas.

Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal. Aplikasi penggunaan cara yang produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energi dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep produktivitas total.

Secara umum produktivitas karyawan menurut Umar, H. (1998). Mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Sedangkan menurut L. Greenberg yang dikutip dari Sinungan. (2003), produktivitas didefinisikan sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan periode tersebut. Sebagaimana diungkapkan oleh Laeham dan Wekley. (1982), dalam Sedarmayanti. (2001), produktivitas individu dapat dinilai dan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam bekerja dengan kata lain,

produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaan atau unjuk kerja.

Produktivitas menurut Hasibuan. (2002), adalah perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input). Jika produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerja. Selanjutnya Blunchor dan Kapustin yang dikutip oleh Sinungan dalam Hasibuan. (2003), mengemukakan pendapatnya sebagai berikut: Produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan insentif, sebagai insentif terhadap sumber konvensional seperti tenaga kerja dan mesin yang diikuti secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan yang efisien.

Menurut Rochmana. (2000), menyatakan bahwa produktivitas adalah suatu konsep yang menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber – sumber riil yang makin sedikit.

Hasil dari produktivitas akan menghasilkan aktivitas dari input (masukan), proses, output (keluaran), outcome (penanganan), benefit (keuntungan) dan impact (pengaruh) yang dapat diukur sebagai hasil kerja yang disebut produktif dalam operasional terdiri tingkat kecepatan, ketepatan, keterpaduan, kelancaran dan kualitas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa meskipun ada sejumlah perbedaan mengenai definisi produktivitas yang tergantung pada keadaan yang nyata dan tujuan-tujuan yang ada pada pendekatan umum, untuk mengatur pola dari model produktivitas adalah mengidentifikasi output dan komponen-

komponen input yang benar dan sesuai dengan tujuan jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek dari perusahaan.

Konsep produktivitas menurut dewan produktivitas Nasional dalam Umar, H. (1998) menyatakan bahwa produktivitas mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

a. Faktor–Faktor Yang mempengaruhi Produktivitas

Menurut balai pengembangan produktivitas daerah dalam Sedarmayanti. (2000), ada enam faktor yang menentukan produktivitas tenaga kerja yaitu :

- a. Sikap kerja.
- b. Tingkat keterampilan.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan.
- d. Manajemen produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja.
- f. Kewiraswastaan.

Sedangkan menurut Revianto. (1986), sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, di antaranya adalah:

1. Sikap mental berupa :
 - a. Motivasi kerja.
 - b. Disiplin kerja.
 - c. Etika kerja.
2. Keterampilan.
3. Pendidikan.

4. Kepemimpinan.
5. Lingkungan kerja.
6. Teknologi.
7. Kesempatan berprestasi.
8. Jaminan sosial.
9. Tingkat penghasilan.
10. Gizi dan kesehatan.
11. Hubungan industrial.
12. Sikap dan etika kerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak. (1998), faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dapat digolongkan pada tiga kelompok yaitu :

1. Kualitas dan kemampuan fisik pekerja

Kualitas dan kemampuan karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja serta keselamatan dan kesehatan kerja.

2. Sarana Pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dikelompokkan pada dua golongan yaitu:

- a. Menyangkut lingkungan kerja, termasuk teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana dalam lingkungan kerja sendiri.
- b. Menyangkut kesejahteraan kerja yang bercermi dalam sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta jaminan kelangsungan kerja.

3. Supra Sarana

Semua yang terjadi dalam perusahaan dipengaruhi oleh apa yang terjadi di luar, seperti sumber-sumber faktor produksi yang akan digunakan, prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup dan lain-lain.

Adapun ciri-ciri karyawan yang produktif, menurut Dale Timpe dalam Umar, H. (1998), adalah :

- a. Profesional dalam bekerja.
- b. Kreatif dan inovatif.
- c. Cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat.
- d. Memahami pekerjaan.
- e. Selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti.
- f. Belajar dengan cerdas, menggunakan logika, efisien.
- g. Dianggap bernilai oleh atasan.
- h. Selalu meningkatkan diri.
- i. Memiliki catatan prestasi yang baik.

b. Pengukuran Produktivitas Kerja

Pengukuran produktivitas kerja menurut Sinungan. (1997), merupakan perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda:

- 1). Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan sekarang historis yang tidak menggunakan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang.
- 2). Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses)

dengan yang lainnya. Pengukuran yang seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.

- 3). Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai upaya memuaskan perhatian pada tujuan.

Pengukuran produktivitas kerja ini sebagai acuan untuk mengetahui bagaimana keadaan perusahaan pada saat diukur, apakah, dapat bermanfaat secara reflektif atau sebaliknya.

Produktivitas perkavita (PPC) menurut Hasibuan. (1996), adalah besarnya produksi yang dihasilkan pesatu jam kerja dengan rumus :

$$PCC = \frac{\text{Pendapatan produksi}}{N \times H}$$

Dimana :

N = Jam / hari kerja

H = Jumlah tenaga kerja

Sedangkan menurut J. Rivanta dalam Hasibuan. (1996), produktivitas tenaga kerja adalah :

$$PTk = \frac{\text{Hasil Sebenarnya}}{\text{Total Hari Kerja Sebenarnya}}$$

Metode meningkatkan produktivitas menurut Kusrijanto dalam Sinungan.

(1997), dapat dilakukan melalui empat metode, yaitu :

- a. Menghilangkan praktek yang tidak produktif.
- b. Mengganti tenaga kerja manusia dengan mesin.
- c. Menyempurnakan manajemen personalia.
- d. Menyempurnakan metode kerja.

d. Hubungan antara disiplin, kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dengan produktivitas kerja

Disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas di dalam organisasi karena disiplin memiliki potensi untuk mempengaruhi perilaku karyawan, mau bekerja dengan disiplin yaitu suatu sikap yang dihormati dan taat atas segala apa yang menjadi ketentuan dalam organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Maka dalam kegiatan hubungan disiplin dengan produktivitas kerja tersebut, menurut Moenir. (1987), mengemukakan tujuan dari disiplin adalah disiplin kerja ditujukan terhadap aturan yang menyangkut disiplin waktu dan disiplin terhadap perbuatan dan tingkah laku sesuai dengan tata kerja.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, menurut Humphreys. (2002), adalah gaya kepemimpinan transaksional yang mendominasi di bidang industri jasa, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Motivasi kerja sebagai dorongan pribadi pada karyawan bukan paksaan dari luar merupakan faktor penting dalam mengambil setiap kesempatan untuk dapat menjalankan tugas yang optimal. Jika setiap tugas dapat dijalankan secara optimal diyakini bahwa produktivitas kerja karyawan dapat ditunjukkan bagi kepentingan organisasi tempat karyawan kerja. Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi.

Lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan produktivitas kerja karyawan akan menurun.

B. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan produktivitas kerja. Adolf Hendry. (2009) dalam penelitian mengenai motivasi kerja, budaya organisasi dan produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini merupakan studi kasus, yang dilakukan di salah satu perusahaan dengan jumlah populasi karyawan 250 orang. Pengambilan sampel dipilih sebanyak 90 orang karyawan dari antara 250 orang karyawan tersebut untuk dijadikan partisipasi dalam penelitian.

Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas diuji menggunakan model regresi berganda. Menunjukkan nilai korelasi berganda antara motivasi kerja dan budaya organisasi dengan produktivitas. Korelasi berganda antara variabel motivasi kerja dan budaya organisasi dengan produktivitas kerja sebesar 0,837. Angka ini menunjukkan hubungan yang kuat dan searah antara motivasi kerja dan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,71 yang berarti 70,1 % produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan

budaya organisasi secara bersama-sama. Sedangkan sisanya ($100\% - 70,1\% = 29,9\%$) dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 4. Analisis Ragam untuk Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi dengan Produktivitas Kerja

Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	24367.25	2	12183.625	102.165	0,000
Residual	10375.15	87	119.255		
Total	34742.4	89			

Berdasarkan analisis ragam atau uji-F, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4, diperoleh F hitung sebesar 102,165 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi produktivitas kerja. Diketahui pula bahwa F hitung $>$ F tabel ($102,165 > 3,09$), sehingga ada kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja.

Menunjukkan koefisien regresi model pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja. Nilai konstanta sebesar 14,440, nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,028, dan budaya organisasi sebesar 0,680. Konstanta sebesar 14,440 mengindikasikan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel motivasi kerja (X1) dan budaya organisasi (X2), maka nilai produktivitas (Y) adalah 14,440. Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,028 menunjukkan bahwa jika motivasi kerja semakin meningkat maka produktivitas kerja karyawan meningkat sebesar 0,022 satuan. Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,819 menunjukkan bahwa dengan meningkatnya satu satuan

budaya organisasi dengan catatan variabel lain tetap, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,819.

Sedangkan menurut Mapparenta. (2010) dalam penelitian tingkat pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur Provinsi Maluku Selatan. Penelitian ini adalah merupakan penelitian penjelasan (explanatory research), yaitu untuk mengetahui hubungan kausal dari variabel-variabel bebas terpilih (tingkat pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja) dengan variabel produktivitas kerja sebagai variabel terpengaruh atau variabel tidak bebas.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur yang berjumlah 106 orang. Metoda pengambilan sampelnya adalah secara acak dengan responden sebanyak 70 orang (pertimbangan bahwa datanya relatif homogen).

Persamaan linier berganda mengenai pengaruh tingkat pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur adalah sebagai berikut:

Variabel	Koef. Regresi	T	Probabilitas. Sig	Partial. R ²
X1	0,203	2,584	0,012	0,323
X2	0,166	1,937	0,057	0,176
X3	0,332	4,837	0,000	0,381
Constanta = 1,099				
Multiple R = 0,720				
R squared (R ²) = 0,519				
F ratio = 23,736				
Probabilitas (Sig) = 0,000				

$$Y = 1,099 + 0,203X1 + 0,166X2 + 0,332 X3$$

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa F hitung besarnya 23,736 dengan probabilitas 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dibandingkan dengan $\alpha = 0,05$, oleh sebab itu dapat diinterpretasikan bahwa pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur. Dengan demikian model regresi ini bisa dipakai untuk memprediksi produktivitas kerja karyawan Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,519 memberikan arti bahwa variasi naik turunnya produktivitas pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Timur dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh tingkat pendidikan, pelatihan, dan disiplin kerja sebesar 51,9 % dan sisanya sebesar 48,1 % ditentukan oleh pengaruh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Variabel bebas pertama, yaitu tingkat pendidikan bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,203. Tanda positif berarti bahwa jika tingkat pendidikan ditingkatkan, maka produktivitas pegawai pada kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur akan semakin tinggi, dengan asumsi variabel bebas yang lain (pelatihan dan disiplin kerja) konstan. Hal ini didukung oleh besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan oleh besarnya nilai probabilitas 0,012 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Karena nilai probabilitas signifikansi lebih kecil dari α , maka dapat dikatakan secara parsial variabel tingkat pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas kerja pegawai. Dengan kata lain variasi variabel tingkat pendidikan mampu menjelaskan variasi variabel produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat

Kabupaten Halmahera Timur. Jika dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2),
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

untuk variabel tingkat pendidikan nilai koefisien determinasinya adalah 0,323, Hal ini berarti bahwa sumbangan variabel tingkat pendidikan pegawai terhadap variabel tingkat pendidikan pegawai terhadap variasi naik turunnya variabel produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur sebesar 32,30 %, dengan asumsi variabel bebas yang lainnya dianggap konstan.

Variabel bebas kedua, yaitu pelatihan bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,166. Tanda positif berarti bahwa jika pelatihan ditingkatkan, maka produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur akan semakin tinggi, dengan asumsi variabel bebas yang lain (tingkat pendidikan dan disiplin kerja) konstan. Karena besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan oleh besarnya nilai probabilitas 0,057 yang lebih dari $\alpha = 0,05$, maka fenomena ini tidak dapat digeneralisasi pada populasi penelitian. Karena nilai probabilitas signifikansi yang lebih besar dari α maka dapat dikatakan secara parsial variabel pelatihan pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, maka variabel bebas pelatihan pegawai tidak mampu menjelaskan variasi variabel produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur. Hal ini yang memperkuat alasan ini adalah, jika dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2), untuk variabel pelatihan nilai koefisien determinasinya adalah 0,176. Hal ini berarti bahwa sumbangan variabel pelatihan terhadap variasi naik turunnya variabel produktivitas kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur hanya sebesar 17,60 %, dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.

Variabel bebas ketiga, yaitu disiplin kerja bertanda positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,332. Tanda positif berarti bahwa jika disiplin pegawai ditingkatkan, maka produktivitas kerja pegawai pada kantor Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur akan semakin tinggi, dengan asumsi variabel bebas yang lain (tingkat pendidikan dan pelatihan) konstan. Hal ini didukung oleh besarnya tingkat signifikansi dari koefisien regresi yang ditunjukkan oleh besarnya nilai probabilitas 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.

Karena nilai probabilitas signifikan lebih kecil dari α , maka dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel disiplin pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas kerja pegawai. Dengan kata lain variasi variabel disiplin pegawai mampu menjelaskan variasi variabel produktivitas kerja pegawai pada kantor Kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur.

Selanjutnya jika dari nilai koefisien determinasi (R^2), untuk variabel disiplin kerja nilai koefisien determinasinya adalah 0,381. Hal ini dapat diinterpretasi bahwa sumbangan variabel disiplin kerja pegawai terhadap variasi naik turunnya produktivitas kerja pegawai pada kantor Sekretariat Kabupaten Halmahera Timur sebesar 38,10 %, dengan asumsi variabel bebas lainnya dianggap konstan.

Sedangkan menurut Rahmawati, R. (2010) dalam penelitiannya mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Banjarmasin. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 21 orang. Metode pengambilan sampel adalah

metode sensus artinya melibatkan seluruh populasi sehingga sampel sama dengan populasi berjumlah 21 orang.

Metode yang digunakan untuk menggali data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan menyebarkan kuesioner berisi pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan tanggapan langsung yang berkaitan dengan objek penelitian. Sifat jawaban tertutup dengan asumsi bahwa semua responden memahami setiap pertanyaan jawaban seperti yang diharapkan.

Model yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda karena pengukuran variabel dependen dan independen dalam penelitian ini berupa angka dengan alat ukur skala interval serta variabel independen yang digunakan lebih dari satu (Arief, 2005).

Hasil pengolahan data diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -3,318 + 0,318X_1 + 0,242X_2 + 0,515X_3$$

Hasil analisis regresi diperoleh p value uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari α (5%) menunjukkan bahwa variabel X_1 (Kebutuhan Individu), X_2 (Harapan Individu), X_3 (Perlakuan Adil) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan kriteria pengujiannya apabila p value uji F < 0,05 maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa H_a dapat diterima. Hasil analisis regresi diperoleh p value uji t dapat dilihat dari Tabel 1.

Tabel. 1.
Hasil Analisis Regresi

No	Variabel	P value	Kesimpulan (p value <0,05)
1	X_1	0,008	Signifikan
2	X_2	0,001	Signifikan
3	X_3	0,000	Signifikan

Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan adalah apabila P value uji $t < 0,05$ maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel X_1 , X_2 , X_3 secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian pada PT Permodalan Nasional Madani Banjarmasin menunjukkan bahwa faktor motivasi yang terdiri dari kebutuhan individu, harapan individu dan perlakuan adil secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,971 artinya pengaruh Variabel X_1 , X_2 dan X_3 secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 97,1%, sedangkan sisanya 2,9% disebabkan oleh faktor di luar model.

Variabel kebutuhan individu yang merupakan keinginan seseorang untuk mencapai tujuan (memperoleh barang, jasa penghargaan dan lain-lain) yang ditransformasikan menjadi perilaku yang diarahkan untuk mendukung pelaksanaan pencapaian tujuan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan memperhatikan kebutuhan individu diharapkan produktivitas kerja karyawan dapat meningkat sehingga apa yang diinginkan PT Permodalan Nasional Madani Banjarmasin dalam rangka mencapai tujuannya dapat terlaksana karena didukung oleh karyawan-karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Nilai β_1 pada persamaan regresi yang mewakili pengaruh variabel kebutuhan individu adalah sebesar 0,318 artinya jika variabel X_1 naik 1 (satuan) maka produktivitas juga akan naik sebesar 31,8 satuan.

Variabel harapan individu yang merupakan suatu harapan yang ingin dicapai dengan melakukan tindakan tertentu (bekerja produktif). Seperti

keinginan untuk mengikuti kesuksesan teman sekerja. Keinginan untuk berprestasi yang dicapai dapat meningkatkan gaji dan tunjangan, keamanan dan kesehatan lingkungan kerja, penghargaan atas aktualisasi diri. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan memenuhi harapan individu tersebut oleh PT Permodalan Nasional Madani Banjarmasin akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang diikuti dengan adanya perasaan puas akan terselesaikannya suatu tugas yang diberikan kepadanya. Nilai β_2 pada persamaan regresi yang mewakili pengaruh variabel harapan individu adalah sebesar 0,242 artinya jika variabel X_1 naik 1 satuan maka produktivitas juga akan naik sebesar 24,2 satuan.

Variabel perlakuan yang adil yang merupakan pertimbangan atas usaha yang telah dilakukan karyawan dengan imbalan yang diperolehnya apakah sama dengan yang diterima karyawan lain, antara lain adalah perolehan gaji yang sesuai dengan pengalaman pekerjaan, pemberian gaji yang sesuai dengan yang sesuai dengan standar biaya hidup, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, dan perlakuan adil terhadap setiap karyawan serta tunjangan dan jaminan yang diperoleh sesuai karir. Apabila rasa keadilan yang dirasakan oleh karyawan dapat diwujudkan oleh PT Permodalan Nasional Madani Banjarmasin maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Nilai β_3 pada persamaan regresi yang mewakili pengaruh variabel perlakuan yang adil adalah sebesar 0,515 artinya jika variabel X_1 naik 1 satuan maka produktivitas juga akan naik sebesar 51,5 satuan.

Sedangkan menurut Muchamad Ari dan Pahlawansjah Harahap. (2011) dalam penelitiannya mengenai pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap

kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan di PT. Best Semarang dengan jumlah populasi karyawan 102 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin, dengan hasil perhitungan adalah sebanyak 51 orang karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian.

Penelitian ini dilakukan di PT BEST Semarang yang merupakan perusahaan cabang dari pusatnya di Jakarta. Berdasarkan hasil analisis diketahui uji validasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan koefisien korelasi product-moment pearson. Koefisien kritis diperoleh dari table distribusi r dengan menggunakan derajat bebas $N = 51$ dan taraf signifikan sebesar 5% diperoleh $r_{table} = 0,276$. Jika hasil $r_{hitung} > r_{table}$ atau hasil $pro-sig < 0,005$, maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sahih. Semua indikator yang digunakan untuk penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari $r_{table} = 0,276$ (nilai r_{table} untuk $n = 51$). Sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup besar yaitu di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variable tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Hasil uji normalitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model regresi tersebut sudah terdistribusi normal.

Dari hasil pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih dari 10. Hal

ini berarti bahwa variabel–variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menunjukkan dari scatterplots terlihat titik–titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 16 memberikan nilai koefisien persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

Tabel 1
koefisien persamaan regresi linier

	Koefisien Standar (Beta)	T – Rasio	Sig (P-Value)	Keterangan
Kepemimpinan	0,284	2,201	0,033	H1 diterima
Motivasi	0,333	2,466	0,017	H2 diterima
Lingkungan kerja	0,285	2,112	0,040	H3 diterima
Adj R ²	0,634			

Berdasarkan Tabel 1 tersebut di atas, maka dapat di buat persamaan regresi linear yang dicerminkan hubungan antara variabel–variabel seperti kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

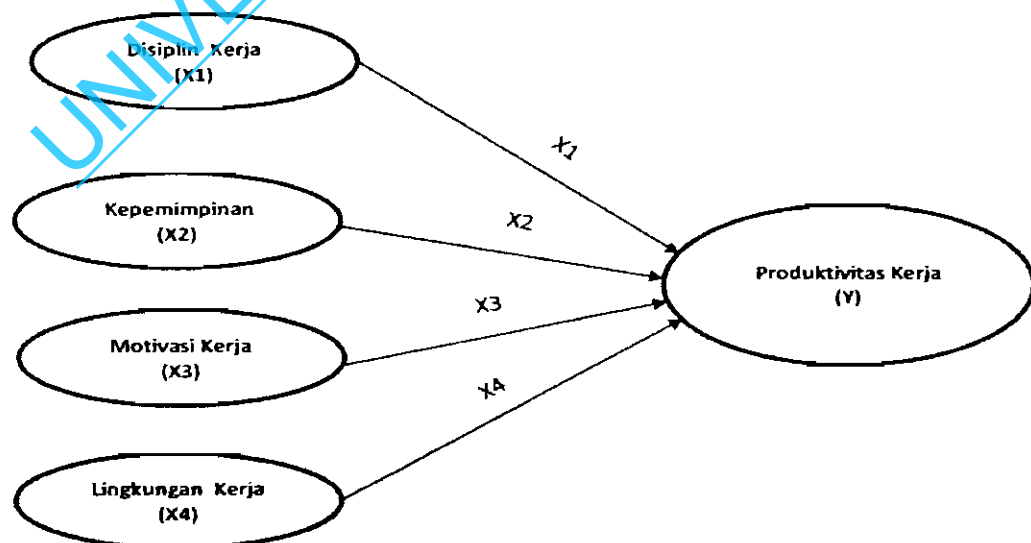
$$Y = 0,284 X_1 + 0,333 X_2 + 0,285 X_3 + e$$

Dalam penelitian ini ditunjukkan nilai R² diperoleh sebesar 0,634 yang artinya 63,4% variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel–

variabel independen kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 36,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari literatur-literatur berupa buku-buku yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, buku-buku referensi dari perusahaan seperti peraturan perundang-undangan tenaga kerja dan sumber-sumber lain yang relevan dengan penelitian ini. Maka disusun kerangka pemikiran berupa teoritis, yang menggambarkan alur pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1. Secara garis besar, kerangka pemikiran teoritis penelitian ini, yang menjelaskan hubungan langsung antara variabel-variabel independent disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan variabel dependent produktivitas kerja.



Gambar 2.1 Alur Pemikiran Penelitian.

1. Hipotesis Penelitian

H1 : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

H4 : Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.

D. Definisi Operasional

Definisi operasional menurut Supranto (2003), adalah terdiri dari upaya mereduksi konsep dari tingkat abstraksi menuju ke tingkat yang lebih konkret, dengan jalan merinci atau memecahkan menjadi dimensi kemudian menjadi elemen, diikuti dengan upaya menjawab pertanyaan-pertanyaan apa yang terkait dengan elemen-elemen, dimensi dari suatu konsep. Definisi operasional dari masing-masing variabel selanjutnya dapat diringkas sebagaimana pada Tabel 2.1

Tabel 2.1

Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator
Disiplin	Dengan disiplin yang tinggi, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Disiplin diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5	Dikembangkan dari Moenir. (1987) 1. Disiplin terhadap waktu 2. Disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku

Kepemimpinan	Kepemimpinan transformasional mengembangkan hubungan antar pemimpin dan bawahan berdasarkan prinsip pengembangan bawahan. Kepemimpinan diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5	Dikembangkan dari Refferty & Griffin. (2004) 1. Pemimpin mengarahkan nilai 2. Keyakinan 3. Sikap bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
Motivasi	Kondisi yang mendorong seseorang melakukan perbuatan, ada dua teknik memotivasi kerja karyawan. Motivasi kerja diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5	Dikembangkan dari Mangkunegara. (2005), 1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan, 2. Teknik komunikasi persuasif
Lingkungan Kerja	Sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. – tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5	Dikembangkan dari Akhyari. (2002), 1. Rancangan pekerjaan 2. Kondisi lingkungan kerja 3. Rancangan ruang kerja 4. Tingkat visual privacy serta acoustical privacy. 5. Pekerjaan yang berlebihan 6. Sistem pengawasan yang buruk 7. Suasana politik yang tidak aman 8. Kurangnya umpan balik pretasi 9. Kurang tepatnya memberikan wewenang sesuai tanggung jawab yang diberikan 10. Ketidak jelasan peran, 11. Frustrasi 12. Perbedaan nilai-nilai instansi dengan nilai-nilai yang dimiliki pekerja 13. Perubahan-Perubahan dalam segala bentuk 14. Perselisihan antar

		pribadi dan antar kelompok
Produktivitas Kerja	Manajemen berperan secara langsung untuk melakukan perbaikan pengorganisasi untuk meningkatkan produktivitas, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Produktivitas kerja diukur menggunakan skala likert 1 sampai 5	Dikembangkan dari Simanjuntak. (1998), 1. Kualitas dan kemampuan fisik karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, lingkungan kerja serta keselamatan dan kesehatan kerja. 2. Sarana Pendukung yang menyangkut lingkungan kerja dan menyangkut kesejahteraan kerja 3. Supra Sarana Semua yang terjadi dalam perusahaan dipengaruhi oleh apa yang terjadi diluar seperti prospek pemasaran, perpajakan, perijinan, lingkungan hidup dan lain – lain.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.

Penelitian ini dilakukan dengan dua cara yang menggunakan desain deskriptif dan desain explanatory. Desain deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk menggunakan situasi permasalahan atau karakteristik dengan penjabaran secara meluas dari objek yang diteliti dan diuraikan tentang penelitian yang telah diambil keputusan manajerialnya, dapat berupa tabel, diagram atau gambar. Desain explanatory adalah penelitian yang menjelaskan pengaruh antara variabel dengan pengujian hipotesis. Metoda penelitian yang dikembangkan adalah dengan pendekatan studi kasus dan metoda survey, dengan jenis data interval dalam bentuk cross section dimana mengambil datanya dilakukan satu kali.

Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada karyawan bagian lapangan pada proyek konstruksi facility system di lapangan PT. Chevron Pacific Indonesia (CPI), data yang diperoleh diolah dengan menggunakan alat bantu yang berupa program aplikasi komputer yaitu SPSS versi 18.0. Penelitian ini dilakukan guna untuk mengetahui apakah disiplin kerja, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja, secara signifikan bersama-sama dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan di bagian lapangan.

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian di Duri dengan objek penelitian yang akan diteliti adalah karyawan PT. Triagung Jaya Abadi yang bergerak pada bidang jasa engineering and construction services. Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai Juli selama 3 bulan.

B. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah tenaga kerja lapangan pada proyek konstruksi facility system di lapangan PT Chevron Pacific Indonesia (CPI) yang dikerjakan oleh PT.Triagung Jaya Abadi yang berjumlah 54 orang. Metoda pengambilan sampel adalah metoda sensus artinya melibatkan seluruh populasi sehingga sampel sama dengan populasi seluruh karyawan yang berjumlah 54 orang. Sensus adalah pengumpulan data yang mencakup seluruh elemen atau anggota populasi yang diteliti.

C. Instrumen Penelitian

1. Variabel Terikat (Dependent Variabel)

Produktivitas kerja karyawan merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan terhadap sumber – sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa.

2. Variabel Bebas (Independent Variabel)

- a. Disiplin kerja adalah merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi / perusahaan untuk mempertahankan melangsungan kehidupannya.

Hal ini disebabkan hanya dengan disiplin tinggi suatu organisasi dapat menghasilkan produktivitas yang baik.

- b. Gaya kepemimpinan transaksional adalah memperkuat strategi, sistem atau budaya yang sudah ada, bukan bermaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin gaya transaksional selain berusaha memuaskan kebutuhan karyawan untuk mendapatkan imbalan, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan karyawan dan melakukan tindakan korektif.
- c. Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak karena ada daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan organisasi.
- d. Lingkungan Kerja adalah merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi proses pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai prestasi kerja karyawan dalam organisasi.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data primer penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden atau sumber data. Penulis untuk mendapatkan data primer yang benar adalah dengan cara membagi-bagikan kuesioner dalam bentuk tertutup kepada responden karyawan PT. Triagung Jaya Abadi. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dirancang sedemikian rupa agar dapat memperoleh data dan informasi penting yang dibutuhkan dalam penelitian. Jawaban atas daftar pertanyaan kuesioner

yang harus diisi oleh responden dibuat dengan menggunakan skala likert (Likert Scala) yaitu :

Tabel 3.1
Skor Jawaban Responden

No	Kualitas Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Selanjutnya dalam mengolahan data hasil jawaban responden ditentukan interval

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,8$$

Sehingga berdasarkan interval tersebut, ditetapkan sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1 – 1,79

Tidak Setuju (TS) = 1,80 – 2,59.

Ragu-ragu (KS) = 2,60 – 3,39.

Setuju (S) = 3,40 – 4,19.

Sangat Setuju (SS) = 4,20 – 5,00.

Menurut Supranto (2003), data sekunder ini merupakan metoda pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku dan sumber lainnya di perpustakaan yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

Pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder berupa teori-teori dan informasi yang diperoleh dari literatur-literatur berupa buku-buku yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, buku – buku referensi dari perusahaan seperti peraturan perundang-undangan tenaga kerja dan sumber-sumber lain yang relevan dengan penelitian.

E. Teknik Analisis Data

1. Analisis Kuantitatif

Analisis kualitatif merupakan analisis data yang tidak dapat dinominasikan dengan menggunakan angka, melainkan disajikan berupa keterangan, penjelasan, dan pembahasan teori.

2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis data dalam bentuk angka-angka yang pembahasannya, melalui penghitungan statistik berdasarkan jawaban kuesioner dari responden. Hasil penghitungan dari nilai tersebut kemudian dalam analisis statistik yang dilakukan dengan bantuan program aplikasi komputer yaitu SPSS versi 18.0, untuk membuktikan hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel penelitian, dengan melakukan uji data sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan selain untuk mengetahui dan mengungkapkan data dengan tepat juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Uji validitas dimaksud untuk melihat konsistensi variabel

independen dengan apa yang akan diukur, selain untuk mengetahui seberapa jauh alat pengukur dapat memberikan gambaran terhadap obyek yang akan diteliti sehingga menunjukkan dengan sebenarnya obyek yang akan diukur. Dengan demikian diharapkan kuesioner yang digunakan dapat berfungsi sebagai alat pengumpul data yang akurat dan dapat dipercaya. Apabila koefisien korelasinya menunjukkan signifikan (lebih kecil dari $\alpha = 5\%$) maka instrumen yang digunakan adalah Valid (Ghozali, 2003).

2. Uji Reliabilitas

Dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala dengan gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas dengan menghitung cronbach's alpha dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dikatakan andal (reliable) jika memiliki nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,6.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda, maka perlu dilakukan pengujian layak tidaknya model analisis regresi berganda digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi :

a. Uji Multikolineritas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan yang kuat di antara variabel bebas. Menurut Kuncoro. (2001), uji ini dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas yaitu apabila korelasi antara dua variabel bebas lebih tinggi dibandingkan korelasi salah satu atau dua variabel bebas tersebut dengan variabel terkait.

Hair, *et al.* (1998), mengemukakan cara untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas, yaitu dengan melihat besarnya nilai toleransi atau Variance Inflation Faktor (VIF). Apabila nilai VIF lebih kecil dari 0,10 atau lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen apabila nilai VIF berada pada kisaran 0,10 sampai 10. Menurut Gujarati. (1995), semakin tinggi nilai VIF maka semakin tinggi multikolinearitas antara variabel bebas (independen).

b. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan fenomena dimana pada nilai variabel bebas (independen) tertentu yang dipilih atau ditetapkan masing-masing kesalahan (e^1) mempunyai nilai varian yang sama, yaitu sebesar σ^2 . Untuk itu, bila model regresi tidak memenuhi asumsi tersebut. Menurut Gujarati. (2003), sudah dapat dipastikan terjadi heteroskedastisitas yang mengakibatkan nilai-nilai estimator koefisien regresi tidak efisien meskipun estimator tersebut tidak bias dan konsisten. Sedangkan menurut Kuncoro. (2003), setiap observasi mempunyai reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak

terangkum dalam spesifikasi model. Pengujian ada tidaknya gejala hetroskedastisitas memakai uji Park dengan langkah sebagai berikut :

- 1) Hasil residual yang didapatkan kemudian dikuadratkan dan diubah menjadi bentuk log natural.
- 2) Melakukan regresi terhadap model persamaan yang diajukan sehingga diperoleh nilai residual sebagai variabel baru.
- 3) Transformasikan semua variabel bebas kedalam bentuk logaritma natural.
- 4) Melakukan regresi logaritma residual kuadrat sebagai dependen variabelnya terhadap logaritma variabel bebas
- 5) Melakukan indentifikasi terhadap, nilai t dengan kriteria sebagai berikut:
 - a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai prob. Sig $< 0,05$ maka asumsi homokedastisitas ditolak atau data terkena Heteroskedastitas.
 - b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai prob. Sig $< 0,05$ maka asumsi homokedastisitas diterima atau data bebas Heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji tingkat kenormalan variabel terikat dan variabel bebas. Menurut Ghazali. (2001), model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

4. Analisis Regresi Berganda

Metoda analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda OLS (Ordinary Least Square) dengan menggunakan teknik pengujian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

$$Y = A + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Produktivitas kerja karyawan.

X_1 = Disiplin kerja.

X_2 = Kepemimpinan.

X_3 = Motivasi kerja.

X_4 = Lingkungan kerja.

A = Konstanta.

b_1, b_2, b_3 dan b_4 = koefisien regresi.

e = error, yaitu variabel lain yang tidak masuk ke dalam model, tetapi ikut mempengaruhi produktivitas karyawan.

Dengan menggunakan model uji analisis regresi berganda akan membantu untuk melakukan identifikasi setiap variabel independen yang diteliti, sehingga nampak variabel mana dari variabel bebas yang sangat berpengaruh terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun secara serempak. Langkah pengujian Hipotesis adalah sebagai berikut:

a. Uji f (regresi simultan)

1. Menentukan formulasi hipotesis.

$H_0 : b_1 = 0$ artinya, semua variabel bebas (x) secara simultan tidak mempengaruhi variabel terikat (y)

$H_a : b_1 \neq 0$ artinya, semua variabel bebas (x) secara simultan mempengaruhi variabel terikat (y).

2. Menentukan derajat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$).

3. Menentukan signifikansi nilai signifikansi (P value) $\leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. nilai signifikansi (P value) $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan perbandingan antara variasi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama dibandingkan dengan variasi total variabel dependen. Menurut Kuncoro. (2001) bahwa koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel–variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Kuncoro, 2001). Perhitungan uji ini dengan bantuan program SPSS. Rumus (R^2) sendiri menurut Gujarati. (1995) adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \sum (\hat{Y} - \bar{Y})^2 / (\sum Y - \bar{Y})^2$$

Nilai $\hat{Y}$ adalah nilai Y estimate atau estimasi garis regresi. Dan $\bar{Y}$ adalah nilai Y rata – rata. Tidak ada ukuran yang pasti seberapa besar (R^2) untuk mengatakan bahwa suatu variabel sudah tepat jika (R^2) semakin besar atau mendekati 1, maka model semakin cepat.

C. Uji - t (regresi parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel penjelasan secara individual dalam menerangkan variasi terkait (Kuncoro, 2001).

Uji t adalah uji signifikansi secara parsial yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Menentukan formulasi hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$ artinya, tidak ada pengaruh dari masing-masing variabel bebas (x) terhadap variabel terikat (y).

$H_a : b_1 \neq 0$ artinya, ada pengaruh dari masing – masing variabel bebas (x) terhadap variabel terikat (y).

2. Menentukan derajat kepercayaan 95 % ($\alpha = 0,05$).

3. Menentukan signifikansi nilai signifikansi (P value) $\leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. nilai signifikansi (P value) $\geq 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Perusahaan

PT. Triagung Jaya Abadi adalah perusahaan yang bergerak pada bidang bisnis jasa construction dan jasa engineering terutama pada oil, gas and mining industri. Perusahaan PT Triagung Jaya Abadi juga membuka usaha ship repair and maintenance service dan equipment rental service seperti welding machine, compressor, diesel engine generator, pilling hammer, crane. Perusahaan PT Triagung Jaya Abadi berdiri di Jakarta pada tanggal 06 Pebruari 2008, ibu Liza Widayati Pradjonggo sebagai komisaris perusahaan dan bapak Peter Arista Pratama sebagai direktur utama perusahaan. PT. Triagung Jaya Abadi bergerak pada usaha jasa pelaksanaan konstruksi bidang elektrikl, konstruksi bidang mekanikal, konstruksi bidang arsitektural dan konstruksi bidang tata lingkungan. Perusahaan ini membuka cabang di Duri yang dipimpin oleh bapak Monang sebagai project manager. Pekerjaan perusahaan ini adalah mengerjakan proyek jasa konstruksi seperti mengerjakan pemasangan line pipa dari sumur minyak (well) sampai ke stasiun pengumpul (gathering station), pembuatan tank untuk penimbunan minyak mentah hasil produksi dari sumur minyak (well) di stasiun pengumpul, mengerjakan pekerjaan pemasangan jaringan listrik 13,2 KV, pemasangan panel control motor pada pembangunan stasiun pengumpul (gathering station) dan mengerjakan pekerjaan pengecoran pondasi pump, transformer pad milik Chevron Pacific Indonesia (CPI) yang berada di Riau.

B. Struktur organisasi PT Triagung Jaya Abad

Struktur organisasi perusahaan dapat dilihat pada Gambar 4.1 halaman 66.

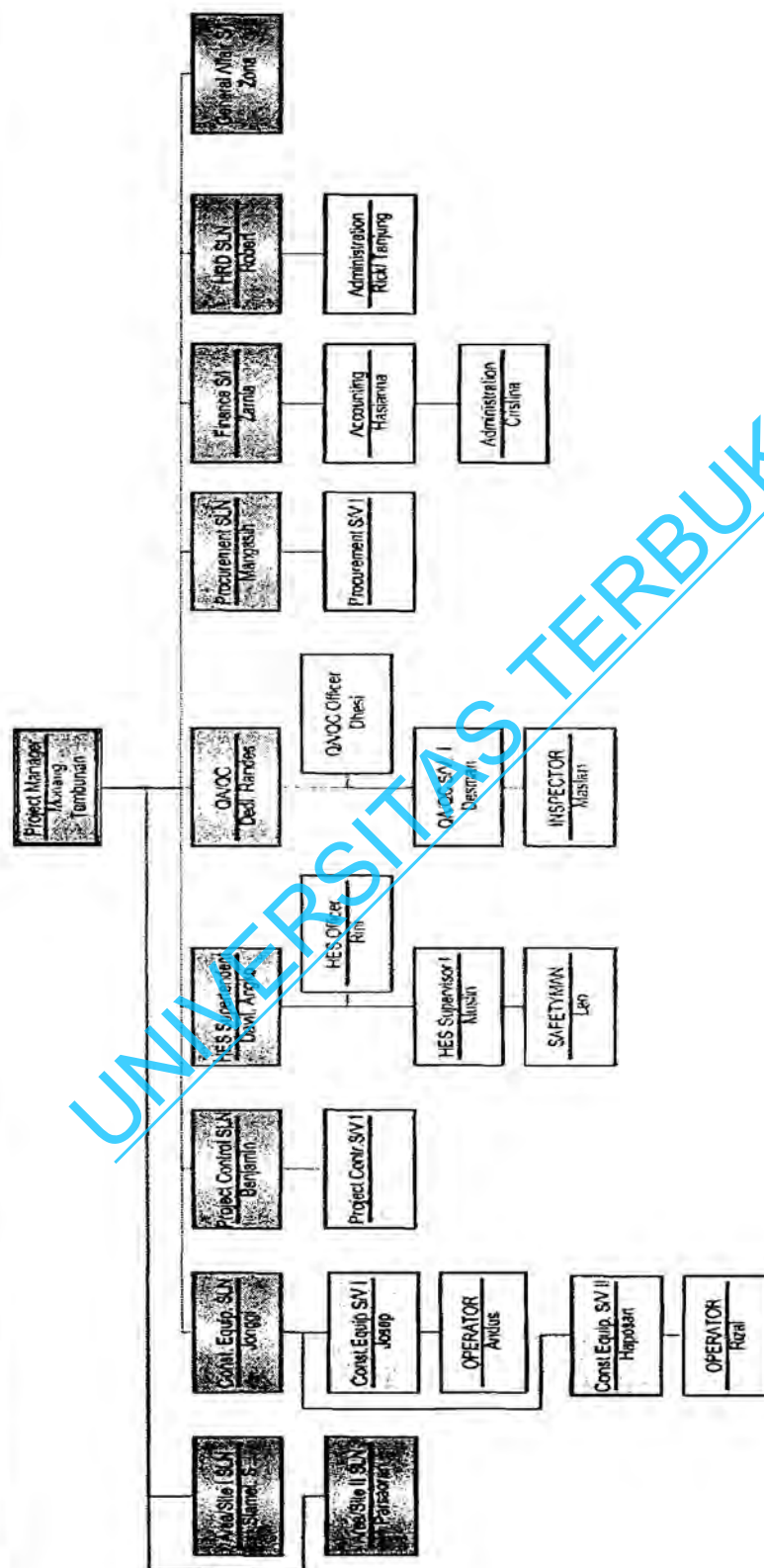
1. Pembahasan Model Struktur Organisasi

Tugas dan tanggung jawab setiap jabatan dalam struktur organisasi PT.

Trijaya Agung Abadi adalah sebagai berikut:

a. Project Manager

Memimpin dan membina serta bertanggung jawab atas segala sesuatu dalam menjalankan kegiatan operasional proyek, dalam melaksanakan pembinaan seluruh karyawan serta mengawasi maju mundurnya kegiatan proyek, menyusun strategi perusahaan agar proyek berjalan dengan baik, bertanggung jawab atas penutupan buku bulanan atau tahunan, mengontrol segala pengeluaran operasional dan menyusun program bidang pekerjaan konstruksi baik jangka pendek maupun jangka panjang, menyangkut proyek yang akan dilaksanakan ke depan. Selain itu, project manager juga bertugas memonitor kemajuan pekerjaan di lapangan dan memonitor jumlah karyawan yang bekerja. Menghadiri meeting mingguan dengan owner (pemilik proyek). Jika proyek terus merugi project manager dapat memberhentikan pekerjaan konstruksi.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Triagung Jaya Abadi

b. General Affair

General Affair atau divisi umum adalah supporting unit yang bertujuan memberikan pelayanan-pelayanan kepada unit-unit kerja lain. General affair melayani seluruh unit kerja di perusahaan (bersifat shared service) dalam hal administrasi dan pengolahan pelayanan rutin kantor. Tangung jawab general affair adalah melakukan pengurusan perijinan yang dibutuhkan oleh perusahaan, menjaga hubungan baik dengan lingkungan sekitar perusahaan dan dengan pemerintah daerah setempat, melakukan pencatatan dan laporan asset perusahaan, melakukan pemeliharaan dan perbaikan sarana kantor dan memastikan ketersediaan kebutuhan kantor, serta pengamanan fasilitas kantor dan asset perusahaan.

c. Human Resources Department (HRD)

Merencanakan dan mengembangkan kebijakan pengolahan Sumber Daya Manusia (SDM), serta mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan fungsi manajemen Sumber Daya Manusia di seluruh perusahaan agar dapat menunjang dan meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia dalam mencapai target perusahaan. Bertanggung jawab merencanakan kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan perkembangan perusahaan, serta mengkoordinasikan dan mengontrol pelaksanaan kegiatan rekrutmen dan seleksi untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan permintaan dan kualifikasi yang diinginkan dalam jangka waktu yang telah disepakati. Mengkoordinasikan dan mengontrol penyusunan dan pelaksanaan program pelatihan dan evaluasi pelatihan, untuk

memastikan tercapainya target tingkat kemampuan dan kompetensi setiap karyawan. Mengelola dan mengontrol aktifitas administrasi kantor, kepersonaliaan dan sistem informasi Sumber Daya Manusia untuk memastikan tersedianya dukungan yang optimal bagi kelancaran operasional perusahaan.

d. Finance

Bagian keuangan (Finance) mempunyai tugas mengatur dan melaksanakan segala sesuatu yang berhubungan dengan keuangan perusahaan, termasuk penerimaan dan pengeluaran uang, mengatur keuangan. Bagian keuangan ini juga menyelenggarakan kegiatan keuangan untuk tersedianya dana operasional, terwujudnya efisiensi dan efektivitas penggunaan dana, menjaga arus kas agar tetap stabil agar tidak terjadinya minus pendanaan. Pencatatan dan melaporkan anggaran yang digariskan perusahaan dan semua tugasnya ini dipertanggung jawabkannya kepada project manager.

e. Procurement

Procurement adalah bagian penting dari proses supply chain dan sangat penting dalam manajemen material. Procurement mempunyai tugas mencari vendor atau pemasok untuk menyediakan barang berkualitas yang mengacu pada spesifikasi dan data sheet yang diminta oleh perusahaan dengan harga yang terjangkau, menegosiasikan harga dan kontrak dengan vendor barang yang akan dibeli dan memastikan waktu pengiriman barang yang sudah dibeli dari vendor.

f. QA/QC (Quality Assurance / Quality Control)

Bagian ini bertanggung jawab memeriksa dan memverifikasi material yang akan dipasang apakah sesuai dengan spesifikasi dan data sheet yang diminta oleh perusahaan dan mendokumentasikannya. Melakukan inspection ke lapangan pekerjaan konstruksi yang sedang berjalan, apakah pemasangan dan material yang dipakai sesuai dengan spesifikasi dan drawing. Melakukan test material yang dipasang seperti pengetesan pipa yang sudah dipasang dengan hydro test static dan X ray untuk memastikan pengelasan pipa tidak ada cacat. Membuat report test untuk material yang selesai dites dan menyusun hand over document untuk hand over ke owner.

g. HES (Health, Environment, Safety) Supertendent

Di beberapa perusahaan juga disebut EHS, HSE semua itu adalah suatu departemen atas bagian dari struktur organisasi perusahaan yang mempunyai fungsi pokok terhadap implementasi sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja. HES merupakan instrumen yang memproteksi pekerja, perusahaan, lingkungan kerja dan masyarakat sekitar dari bahaya akibat kecelakaan kerja. HES mempunyai tugas seperti membuat program strategi untuk mencegah, mengurangi bahkan menihilkan resiko kecelakaan kerja (zero Accident), merencanakan training tentang keselamatan kerja bagi karyawan yang baru masuk perusahaan sebelum diterjunkan ke lapangan. Memastikan bahwa pekerjaan konstruksi telah mengikuti standar dan spesifikasi keselamatan kerja. Memastikan semua peralatan yang dipakai di lapangan seperti foca truck, crane, bulldoser, becoloder, excavator, welding mesin semuanya dalam keadaan baik dan

sesuai spesifikasi yang diminta. Membuat laporan ke owner jika terjadi kecelakaan kerja apabila terjadi kasus karena kesalahan SOP (Standar Operasi Prosedur) atau pun kesalahan pekerja sendiri.

h. Project control

Bagian project control bertugas antara lain:

- (1) Memonitor pekerjaan konstruksi yang sedang berjalan sesuai dengan schedule yang diberikan oleh perusahaan.
- (2) Membuat master project schedule, memonitor dan mengevaluasi beban tenaga kerja dan mengalokasikan dan memberi feed back kepada project manager.
- (3) Mempasilitasi komunikasi dan koordinasi antara project team seperti bagian QA/QC, HES, Procurement, HRD, GA dan finance.
- (4) Menghadiri koordinasi meeting mingguan dengan owner.

i. Construction Equipment

Bagian ini bertanggung jawab untuk merencanakan menjadwalkan, mengendalikan dan memantau pemakaian peralatan berat seperti fuco truck, crane, bulldoser, excavator dan menugaskan kepada setiap proyek atau tempat kerja, serta memonitor penerapan sistem pemantauan tenaga kerja dan peralatan konstruksi.

j. Area Supertendent construction

Bagian ini bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan karyawan yang terlibat dalam pekerjaan konstruksi,

merencanakan jumlah berapa tenaga kerja yang diperlukan. Merencanakan jumlah alat yang akan dipakai. Membuat daily progress report pekerjaan ke project control dan project manager, merequest material yang dibutuhkan. Memonitor progress yang dikerjakan, memonitor alat yang digunakan di lapangan.

C. Profil Responden

1. Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jumlah karyawan Tri Jaya Agung pada proyek flare stack sebanyak 54 orang yang terdiri dari perempuan dan laki-laki. Karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin di sajikan dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1

Profil Responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Perempuan	2	3,704 %
2	Laki – laki	52	96,296 %
	Jumlah	54	100 %

Berdasar Tabel 4.1 nampak bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 54 orang atau sebesar 96,396 persen. Sedangkan responden perempuan sebanyak 2 orang atau sebesar 3,704 persen. Hal ini wajar karena dalam pelaksanaan tugas dan fungsi membutuhkan karyawan laki – laki yang lebih kuat fisik dan tenaganya untuk bekerja di bagian konstruksi di lapangan, perempuan dipekerjakan di kantor pada bagian keuangan dan

adminitrasi yang tidak mebutuhkan fisik yang kuat dan tenaga yang besar, hanya membutuhkan ketelitian.

2. Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan PT. Agung Jaya Abadi yang mengerjakan proyek flare stack bervariasi dengan tingkat pendidikan terendah adalah SMP dari 54 orang jumlah karyawan. Adapun karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Profil Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan Terakhir	Frekwensi	Persentase
1	SMP	1	1,851 %
2	SMA	43	79,630 %
3	Diploma (D3)	4	7,408 %
4	Sarjana (S1)	6	11,111 %
	Jumlah	54	100 %

Dari Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebesar 79,630 persen, disusul oleh responden memiliki pendidikan sarjana sebesar 11,11 persen. Sedangkan responden yang memiliki pendidikan diploma (D3) sebesar 7,408 persen dan responden yang memiliki pendidikan SMP sebesar 1,851 persen. Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan karyawan PT. Triagung Jaya Abadi cukup baik dan mampu dalam

menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuannya.

3. Umur Responden

Umur karyawan PT. Triagung Jaya Abadi, memiliki umur yang bervariasi antara kurang 30 tahun sampai 55 tahun. Adapun karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Profil Responden berdasarkan umur

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	< 30 tahun	12	22,222 %
2	30 – 39 tahun	18	33,333 %
3	40 – 49 tahun	22	40,740 %
4	50 – 55 tahun	2	3,705 %
	Jumlah	54	100 %

Dari Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar umur responden adalah antara 40 – 49 tahun sebesar 40,740 persen, diikuti oleh responden memiliki umur 30 – 39 sebesar 33,333 persen. sedangkan responden memiliki umur kurang 30 tahun sebesar 22,222 persen dan responden memiliki umur 50 – 55 tahun sebesar 3,705 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Triagung Jaya Abadi pada umur yang produktif dalam upaya mendukung pekerjaan proyek di lapangan.

4. Pegalaman Kerja Responden

Pengalaman kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi, memiliki pengalaman kerja yang bervariasi. Semakin lama mereka memiliki pengalaman kerja maka semakin mudah mereka menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Adapun karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4

Profil Responden berdasarkan pengalaman kerja

NO	Pengalaman Kerja	Frekuensi	Persentase
1	< 5 tahun	8	14,815%
2	5 – 9 tahun	9	16,988%
3	10 – 14 tahun	16	29,296%
4	15 – 19 tahun	9	16,678%
5	20 – 24 tahun	10	18,519%
6	25 – 30 tahun	2	3,704%
	Jumlah	54	100%

Dari Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 10 – 14 tahun sebesar 29,296 persen, selanjutnya responden yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 5 tahun sebesar 14,815 persen, responden yang memiliki pengalaman kerja 20 – 24 tahun sebesar 18,519 persen, untuk responden yang memiliki pengalaman kerja 5 – 9 tahun sebesar 16,988 persen, begitu juga untuk responden yang memiliki pengalaman kerja 15 – 19

tahun sebesar 16,678 persen, selanjutnya responden yang memiliki pengalaman
Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

kerja 25 – 30 tahun sebesar 3,704 persen. Dalam hal ini menunjukkan rata-rata karyawan PT. Triagung Jaya Abadi cukup berpengalaman dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan pada bidang pekerjaan konstruksi, sesuai dengan kemampuan karyawan.

5. Propil Responden Perusahaan

Dari hasil koesioner yang dibagi-bagikan kepada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi sebagai responden maka didapat Propil responden disiplin kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Disiplin Kerja

Variabel Disiplin	Skor (%)					Total (%)	Rata – Rata	Keterangan	Rata – Rata Variabel
	1	2	3	4	5				
X11	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	100.0	4.50	Sangat setuju	4.275
X12	0.0	0.0	0.0	55.6	44.4	100.0	4.44	Sangat setuju	
X13	0.0	3.7	0.0	68.5	27.8	100.0	4.20	Sangat Setuju	
X14	0.0	0.0	0.0	68.5	31.5	100.0	4.31	Sangat Setuju	
X15	0.0	1.9	1.9	70.4	25.9	100.0	4.20	Sangat Setuju	
X16	0.0	0.0	1.9	75.9	22.2	100.0	4.20	Sangat Setuju	
X17	0.0	0.0	3.7	70.4	25.9	100.0	4.22	Sangat Setuju	
X18	0.0	0.0	3.7	74.1	22.9	100.0	4.19	Setuju	
X19	0.0	0.0	1.9	66.7	31.5	100.0	4.30	Sangat Setuju	
X10	0.0	0.0	14.8	51.9	33.3	100.0	4.19	Setuju	

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel bebas disiplin kerja (X1)

pada Tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak menjawab

Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka

sangat setuju bahwa produktivitas kerja dipengaruhi nyata secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

Dari hasil koesioner yang dibagi-bagikan kepada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi sebagai responden maka didapat profil responden kepemimpinan yang dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan

Variabel Kepemimpinan	Skor (%)					Total (%)	Rata – Rata	Keterangan	Rata – Rata Jumlah
	1	2	3	4	5				
X21	0.0	0.0	1.8	57.4	40.7	100	4.39	Sangat setuju	4,287
X22	0.0	0.0	3.7	59.2	37.0	100	4.33	Sangat Setuju	
X23	0.0	0.0	3.7	61.1	35.1	100	4.31	Sangat Setuju	
X24	0.0	0.0	1.8	53.7	44.4	100	4.43	Sangat Setuju	
X25	0.0	1.8	5.5	57.4	35.9	100	4.26	Sangat Setuju	
X26	0.0	1.8	3.7	53.7	40.7	100	4.33	Sangat Setuju	
X27	0.0	5.5	7.4	51.8	35.1	100	4.17	Setuju	
X28	0.0	0.0	0.0	68.5	31.4	100	4.31	Sangat Setuju	
X29	0.0	1.8	9.2	62.9	25.9	100	4.13	Setuju	
X210	0.0	0.0	14.8	50.0	35.1	100	4.20	Sangat Setuju	

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel bebas kepemimpinan (X2) pada Tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak menjawab sangat setuju bahwa produktivitas kerja dipengaruhi nyata secara positif dan signifikan terhadap kepemimpinan.

Dari hasil koesioner yang dibagi-bagikan kepada karyawan PT Triagung Jaya Abadi sebagai responden maka didapat Profil responden motivasi kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Variabel Motivasi	Skor (%)					Total (%)	Rata-Rata	Keterangan	Rata – Rata Jumlah
	1	2	3	4	5				
X31	0.0	0.0	1.8	40.7	57.4	100	4.56	Sangat setuju	3.950
X32	1.8	5.5	7.4	51.8	33.3	100	4.09	Setuju	
X33	0.0	12.9	5.5	75.9	5.56	100	3.74	Setuju	
X34	0.0	0.0	1.8	74.0	24.0	100.0	4.22	Sangat setuju	
X35	0.0	1.8	1.11	59.0	37.0	100	4.22	Sangat Setuju	
X36	0.0	1.8	14.8	64.8	18.5	100	4.00	Setuju	
X37	3.7	0.0	25.9	46.3	24.0	100	3.87	Setuju	
X38	0.0	0.0	7.4	53.7	38.8	100	4.31	Sangat Setuju	
X39	5.5	9.2	20.3	59.2	5.56	100	3.50	Ragu – ragu	
X310	12.9	31.4	9.2	37.0	9.26	100	2.98	Ragu – ragu	

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel bebas motivasi kerja (X3) pada Tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak menjawab setuju bahwa produktivitas kerja dipengaruhi tidak nyata secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Dari hasil koesioner yang dibagi-bagikan ke pada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi sebagai responden maka didapat Propil responden lingkungan kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja	Skor (%)					Total (%)	Rata – Rata	Keterangan	Rata – Rata Jumlah
	1	2	3	4	5				
X41	0.0	0.0	7.41	77.7	14.8	100	4.07	Setuju	4.153
X42	0.0	0.0	0.0	61.8	38,2	100	4.39	Sangat setuju	
X43	0.0	1.85	7.4	68.5	22.9	100	4.11	Setuju	
X44	0.0	0.0	1.8	72.2	25.9	100	4.24	Sangat setuju	
X45	0.0	0.0	9.26	55.5	35.1	100	4.26	Sangat setuju	
X46	0.0	1.8	18.5	48.1	31.4	100	4.09	Setuju	
X47	0.0	0.0	9.26	70.3	20.3	100	4.11	Setuju	
X48	0.0	0.0	0.0	74.0	25.9	100	4.26	Sangat setuju	
X49	0.0	0.0	24.3	59.2	16.6	100	3.93	Setuju	
X410	0.0	1.8	7.4	72.2	18.5	100	4.07	Setuju	

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel bebas lingkungan kerja (X4) pada Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak menjawab setuju bahwa produktivitas kerja dipengaruhi tidak nyata secara positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

Dari hasil koesioner yang dibagi-bagikan ke pada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi sebagai responden maka didapat profil responden produktivitas kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.9 .

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Produktivitas Kerja

Variabel Produktivitas	Skor (%)					Total (%)	Rata-Rata	Keterangan	Rata – Rata Jumlah
	1	2	3	4	5				
Y1	0.0	0.0	1.8	59.2	38.8	100.0	4.37	Sangat setuju	4.235
Y2	0.0	0.0	0.0	66.6	33.3	100.0	4.33	Sangat setuju	
Y3	0.0	0.0	0.0	70.3	29.6	100.0	3.30	Ragu - ragu	
Y4	0.0	1.8	0.0	62.9	35.1	100.0	4.31	Sangat setuju	
Y5	0.0	1.8	5.5	74.0	18.5	100.0	4.09	Setuju	
Y6	0.0	0.0	5.5	64.8	27.7	100.0	4.17	Setuju	
Y7	0.0	1.8	0.0	66.6	31.4	100.0	3.28	Ragu - ragu	
Y8	0.0	0.0	0.0	75.9	24.0	100.0	4.24	Sangat Setuju	
Y9	0.0	1.8	0.0	72.2	25.9	100.0	4.22	Sangat Setuju	
Y10	0.0	1.8	0.0	72.2	25.9	100.0	4.22	Sangat Setuju	

Dari hasil jawaban responden terhadap variabel bebas produktivitas kerja (Y) pada Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak menjawab setuju bahwa produktivitas kerja dipengaruhi nyata secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

D. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Uji Validasi Data

Uji validasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS (Statistical Package For Social Science). Diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validasi Data Disiplin Kerja

Variabel	Prob Signifikasi	Keterangan
X11	0,000	Valid
X12	0,000	Valid
X13	0,000	Valid
X14	0,000	Valid
X15	0,000	Valid
X16	0,000	Valid
X17	0,000	Valid
X18	0,000	Valid
X19	0,000	Valid
X110	0,000	Valid

Dari Tabel 4.10, untuk variabel disiplin menunjukkan bahwa koefisien yang signifikan, hal ini dapat dilihat pada nilai prob - sig < 0,05 maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validasi Data Kepemimpinan

Variabel	Prob Signifikansi	Keterangan
X21	0,000	Valid
X22	0,000	Valid
X23	0,000	Valid
X24	0,000	Valid
X25	0,000	Valid

X26	0,000	Valid
X27	0,000	Valid
X28	0,000	Valid
X29	0,000	Valid
X210	0,000	Valid

Dari Tabel 4.11, untuk variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa koefisien yang signifikan, hal ini dapat dilihat pada nilai prob - sig < 0,05 maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah.

Tabel 4.12 Hasil Uji Validasi Data Motivasi Kerja

Variabel	Prob Signifikansi	Keterangan
X31	0,000	Valid
X32	0,000	Valid
X33	0,000	Valid
X34	0,000	Valid
X35	0,000	Valid
X36	0,000	Valid
X37	0,000	Valid
X38	0,000	Valid
X39	0,000	Valid
X310	0,000	Valid

Dari Tabel 4.12 dapat dilihat bahwa untuk variabel motivasi menunjukkan bahwa koefisien yang signifikan, hal ini dapat dilihat pada nilai prob - sig < 0,05 maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah.

Tabel 4.13 Hasil Uji Validasi Data Lingkungan Kerja

Variabel	Prob Signifikansi	Keterangan
X41	0,000	Valid
X42	0,000	Valid
X43	0,000	Valid
X44	0,000	Valid
X45	0,000	Valid
X46	0,000	Valid
X47	0,000	Valid
X48	0,000	Valid
X49	0,000	Valid
X410	0,000	Valid

Dari Tabel 4.13 untuk variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa koefisien yang signifikan, hal ini dapat dilihat pada nilai prob - sig < 0,05 maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah.

Tabel 4.14 Hasil Uji Validasi Data Produktivitas Kerja

Variabel	Prob Signifikansi	Keterangan
Y1	0,000	Valid
Y2	0,000	Valid
Y3	0,000	Valid

Y4	0,000	Valid
Y5	0,000	Valid
Y6	0,000	Valid
Y7	0,000	Valid
Y8	0,000	Valid
Y9	0,000	Valid
Y10	0,000	Valid

Dari Tabel 4.14 untuk variabel produktivitas kerja menunjukkan bahwa koefisien yang signifikan, hal ini dapat dilihat pada nilai prob - sig < 0,05 maka kuesioner tersebut dikatakan valid atau sah.

2. Uji Reliabilitas

Sebelum dilakukan analisis regresi dan korelasi, maka terlebih dahulu diuji reliabilitas agar data yang diperoleh benar-benar handal dan dapat mengukur apa yang diinginkan. Test reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dua kali atau lebih objek yang sama dengan alat pengukuran yang sama. Teknik yang digunakan adalah Cronbach Alpha (Ghozali, 2001). Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan dengan menggunakan software SPSS versi 18 terhadap variabel operasional yang akan dianalisis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Jumlah Item
1	Disiplin kerja (X1)	0,838	Reliabel

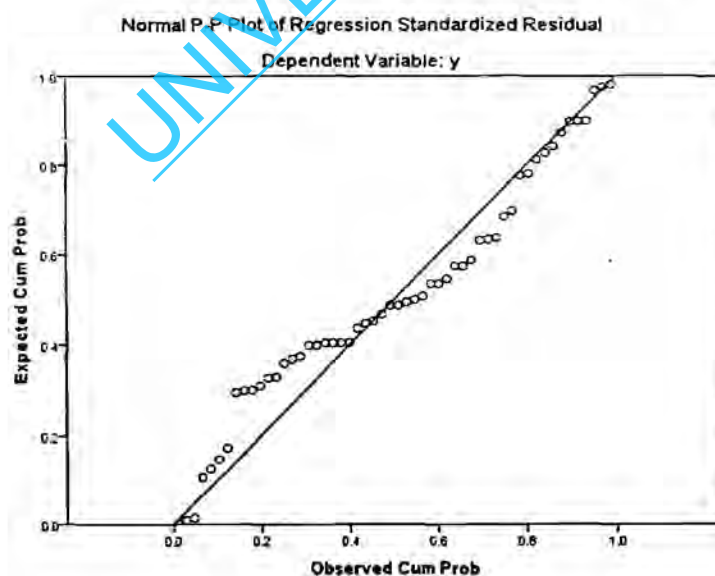
2	Kepemimpinan (X2)	0,885	Reliabel
3	Motivasi kerja (X3)	0,640	Reliabel
4	Lingkungan Kerja (X4)	0,849	Reliabel
5	Produktivitas Kerja (Y)	0,859	Reliabel

Dari Tabel 4.15 menunjukkan bahwa koefisien Alpha Cronbach untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga data dinyatakan reliabel (Hair, et al, 1998).

3. Uji Normalitas

Dari pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.2 yang menunjukkan jika titik-titik itu berada digaris diagonal maka datanya dikatakan normal.

Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas



4. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan yang kuat di antara variabel independen. Hair, *et al.* (1998), mengemukakan cara untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas, yaitu dengan melihat besarnya nilai toleransi (tolerance value) atau Variance Inflation Faktor (VIF). Apakah nilai $VIF < 10$ maka tidak ada multikolinieritas atau nilai $VIF > 10$ maka ada multikolinearitas. Nilai VIF dari hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16
Hasil Pengujian Multikolinieritas

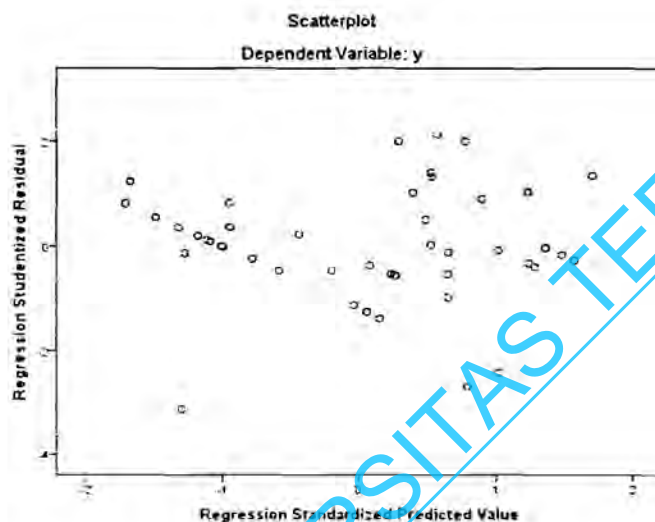
Variabel Independen	Tolerance	VIF (Variance Inflation Faktor)	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0,480	2,084	Bebas Multikolinieritas
Kepemimpinan (X2)	0,509	1,966	Bebas Multikolinieritas
Motivasi Kerja (X3)	0,462	2,166	Bebas Multikolinieritas
Lingkungan Kerja (X4)	0,394	2,540	Bebas Multikolinieritas

Dari Tabel 4.16 semua variabel bebas, memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi adanya penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas antar variabel bebas (independen) dalam model. Demikian pula nilai toleransi pada masing-masing variabel independen (bebas) tidak mendekati 0,1 berarti tidak terdapat multikolinieritas dalam penelitian ini.

5. Uji Heteroskedastisitas

Dari pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.3 yang menunjukkan jika titik-titik menyebar tidak membentuk satu pola tertentu baik di atas maupun di bawah angka nol dan sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas



6. Analisis Regresi Berganda

Pengujian asumsi klasik yang dilakukan terhadap persamaan regresi menyimpulkan bahwa persamaan tersebut layak digunakan sebagai model persamaan matematik. Selanjutnya pengujian yang dilakukan adalah pengujian hipotesis penelitian yang meliputi uji F dan uji t. Hasil dari pengujian tersebut dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen dengan variabel dependen.

Untuk menguji pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen sendiri, menggunakan uji t dengan mengasumsikan bahwa variabel yang lain dianggap konstan. Dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung

dengan t tabel, bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan pengujian secara keseluruhan (bersama-sama) dapat dilakukan dengan uji F, yaitu dengan membandingkan nilai F hitungan dengan F tabel, bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai probabilitas signifikansi lebih kecil dari tingkat alpha yang dipilih maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengolahan data hasil penghitungan dari nilai tersebut kemudian dalam analisis statistik yang dilakukan dengan bantuan program aplikasi komputer yaitu SPSS versi 18.0, memberikan nilai koefisien persamaan regresi, maka dapat dibuat persamaan regresi linier yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,306 X_1 + 0,240 X_2 + 0,003 X_3 + 0,272 X_4 + e$$

Dimana :

Y = Produktivitas kerja karyawan

X_1 = Disiplin Kerja

X_2 = Kepemimpinan

X_3 = Motivasi Kerja

X_4 = Lingkungan kerja

A = Konstanta

b_1, b_2, b_3 dan b_4 = koefisien regresi

e = error, yaitu variabel lain yang tidak masuk ke dalam model, tetapi ikut mempengaruhi produktivitas karyawan.

Dari model tersebut di atas kemudian dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai masing-masing koefisien regresinya. Hasil estimasi

menunjukkan bahwa dari 4 variabel bebas seperti variabel disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja memberikan nilai positif. Dalam hal ini nilai koefisien dari masing-masing variabel tidak dapat diinterpretasi sebagai elastisitas mengingat variabel persamaan regresinya bukan dalam bentuk logaritma (Gujarat, 2003).

8. Uji -F (regresi simultan)

Uji F bertujuan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang dipilih sudah cukup tepat (besar peranannya) dan menunjukkan apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Kriteria ujinya adalah jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $sig < 0,05$ maka signifikan, jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $sig > 0,05$ maka tidak signifikan, maka semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen, dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17 Uji -F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.486	4	.871	15.225	.000 ^a
	Residual	2.805	49	.057		
	Total	6.290	53			

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x1, x3

b. Dependent Variable: y

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai F adalah $sig\ 0,000 < .000^a\ sig$, maka semua variabel independen yaitu disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara serentak dan signifikan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

9. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mendeteksi ketepatan paling baik dari garis regresi. Uji ini untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel perilaku konsumen. Kriterianya jika nilai R^2 mendekati satu (1), ini berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen, dapat dilihat pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18 Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.744 ^a	.554	.518	.23925	1.531

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x1, x3

b. Dependent Variable: y

Hasil analisis menunjukkan nilai R^2 adalah 0,518 berarti bagus atau 51,8 % variabel yang dipilih pada variabel independen yaitu disiplin kerja (X1), kepemimpinan (X2), motivasi kerja (X3), lingkungan kerja (X4) dapat menerangkan variasi variabel dependen (produktivitas kerja karyawan), sedangkan sisanya 48,2 % diterangkan variabel residualnya atau dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

10. Uji -T

Uji-t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terkait secara parsial dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19. Tabel Hasil uji - t

Variabel	Unstandardized Coefficients (Beta)	t-Rasio	Sig (P-Value)	Keterangan
Disiplin Kerja	0,306	2,087	0.042	Ho ditolak
Kepemimpinan	0,240	2,101	0,041	Ho ditolak
Motivasi Kerja	0,003	0,018	0,986	Ho diterima
Lingkungan Kerja	0,272	1,927	0,060	Ho diterima

Uji signifikansi secara parsial dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Ho : $\beta_i = 0$ (tidak ada pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen).
- Ha : $\beta_i \neq 0$ (ada pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen).

E. Pengujian Hipotesis

1. Uji Hipotesis 1

Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X1) dari Tabel 4.19 diketahui bahwa t hitung dari variabel X1 memiliki probability significancy (0,042), lebih kecil 0,005 ($\alpha = 5\%$) maka Ho ditolak, sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi maka akan meningkat produktivitas kerjanya, dan sebaliknya jika karyawan tidak disiplin kerjanya maka

akan menurunkan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis

yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi adalah diterima.

2. Uji Hipotesis 2

Koefesien regresi variabel kepemimpinan (X2) dari Tabel 4.19 diketahui bahwa t hitung dari variabel X2 memiliki probability significancy (0,041), lebih kecil 0,005 ($\alpha = 5\%$) maka H_0 ditolak, sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan pada PT. Triagung Jaya Abadi akan meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Sebaliknya jika kepemimpinan yang diterapkan tidak adil, sesuai atau tidak kondusif akan menurunkan produktivitas kerja karyawannya. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan produktivitas karyawan PT. Triagung jaya abadi adalah diterima.

3. Uji Hipotesis 3

Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X3) dari Tabel 4.19 diketahui bahwa t hitung dari variabel X3 memiliki probability significancy (0,986), lebih besar dari 0,005 ($\alpha = 5\%$) maka H_0 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang tidak nyata secara positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik motivasi kerja yang ada pada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi maka akan meningkatkan produktivitas

kerja karyawannya. Sebaliknya jika motivasi kerja tidak ada pada karyawan PT.

Triagung jaya abadi maka akan menurunkan produktivitas kerja karyawannya.

Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Rahmawati, R. (2010) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang nyata terhadap produktivitas kerja karyawan PT Permodalan Nasional Mandiri Banjarmasin.

Hal ini disebabkan karena pekerjaan di sektor construction yang lebih mengutamakan kekuatan fisik tubuh ditambah lokasi kerja yang panas karena di ruang terbuka, dimana para pekerjaanya bekerja di bawah tekanan karena schedule yang ketat agar projek cepat selesai tepat waktu, maka sering terjadi konflik antara pimpinan dan bawahan dalam masalah pekerjaan. Disini diperlukan pemimpin mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, adil dalam membagi pekerjaan, tegas untuk membuat keputusan, dapat memecahkan masalah, serta bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Pemimpin yang sering memaksakan karyawan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan, akan tetapi sifat memaksa ini akan bersifat buruk pada produktivitas kerja, sebab karyawan yang bekerja tanpa motivasi apalagi dipaksakan, karyawan cenderung bekerja dengan asal-asalan.

4. Uji Hipotesis 4

Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja (X_4) dari Tabel 4.19 diketahui bahwa t hitung dari variabel X_4 memiliki probability significancy (0,060), lebih besar dari 0,005 ($\alpha = 5\%$) maka H_0 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak nyata secara positif dan signifikan terhadap variabel produktivitas

kerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman dan memadai akan mendukung pelaksanaan kerja karyawan serta menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga karyawan PT. Triagung Jaya Abadi akan bekerja semakin produktif, maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak aman, nyaman dan tidak memadai pada karyawan PT. Triagung Jaya Abadi maka akan menurunkan produktivitas kerja karyawan.

F. Pembahasan

Analisis regresi memberikan hasil bahwa variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini secara individu, semuanya mempunyai pengaruh yang positif namun ada dua variabel yang tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penjelasan dari masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja

Hasil pengujian hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Disiplin kerja mempunyai dampak yang berarti secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Menurut Sinungan. (2003), mengatakan bahwa disiplin kerja adalah sebagai sikap mental yang tercerminkan dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok / masyarakat berupa ketaata-ketaatan yang ditetapkan perusahaan, etika, norma, kaidah-kaidah yang berlaku untuk tujuan tertentu. Disiplin

merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Disiplin kerja dapat meningkatkan produktivitas didalam organisasi karena disiplin memiliki potensi untuk mempengaruhi perilaku karyawan, mau bekerja dengan disiplin yaitu suatu sikap yang dihormati dan taat atas segala apa yang menjadi ketentuan dalam organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Oleh karena itu, disiplin kerja dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja

Hasil pengujian hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan mempunyai dampak yang berarti secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut harus memikirkan gaya kepemimpinannya. Dalam dua dasawarsa terakhir ini, berkembang dua macam konsep gaya kepemimpinan

yaitu konsep kepemimpinan transaksional dan konsep kepemimpinan transformasional. Hal ini menurut Humphreys. (2002), maupun Liu, *et al.* (2003), disebabkan konsep yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 ini mampu mengakomodir konsep kepemimpinan yang mempunyai spektrum luas, termasuk mencakup pendekatan perilaku, pendekatan situasional, sekaligus pendekatan kontingensi.

Gaya kepemimpinan sekarang yang ada di perusahaan ini adalah gaya kepemimpinan transformasional yang mampu menyatukan seluruh karyawan dan mampu mengubah sikap, keyakinan dan tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin menetapkan kebijakan yang lebih efektif dengan menerapkan kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Kepemimpinan nampaknya mampu memberikan motivasi kepada karyawan, memperhatikan kesejahteraan karyawan, memberikan contoh dan setiap pengambilan kebijakan selalu untuk kepentingan perusahaan dan tidak mengurangi hak-hak karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Motivasi kerja mempunyai dampak yang berarti secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Rahmawati, R. (2010) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang nyata

terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Permodalan Nasional Mandiri Banjarmasin.

Motivasi kerja sebagai dorongan pribadi pada karyawan bukan paksaan dari luar merupakan faktor penting dalam mengambil setiap kesempatan untuk dapat menjalankan tugas yang optimal. Motivasi kerja merupakan bagian penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dipahami sebab motivasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan kerja, misalnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan, dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat meningkatkan keinginan untuk mengerjakan tugas agar lebih cepat terselesaikan.

Jika setiap tugas dapat dijalankan secara optimal diyakini bahwa produktivitas kerja karyawan dapat ditunjukkan bagi kepentingan organisasi tempat karyawan kerja. Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang tidak nyata secara positif terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Maka tidak sesuai dengan hasil penelitian Rahmawati, R. (2010).

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil pengujian hipotesis 4 yang diajukan dalam penelitian ini bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja mempunyai dampak yang berarti secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Sedangkan menurut Revianto. (1986) dan Simanjuntak. (1998) menyatakan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan produktivitas kerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawannya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu, penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan.

Lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, produktivitas kerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan produktivitas kerja karyawan akan menurun.

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tidak nyata secara positif terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Maka tidak sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Revianto. (1986) dan Simanjuntak. (1998).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis data ternyata disiplin mempunyai dampak yang nyata. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi adalah diterima.
2. Berdasarkan hasil analisis data ternyata kepemimpinan mempunyai dampak yang nyata. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi adalah diterima.
3. Berdasarkan hasil analisis data ternyata motivasi mempunyai dampak yang tidak nyata. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi adalah ditolak.
4. Berdasarkan hasil analisis data ternyata mempunyai dampak yang tidak nyata. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan produktivitas kerja karyawan PT. Triagung Jaya Abadi adalah ditolak.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan baik melalui kajian telaah pustaka maupun analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda, dengan melihat pengaruh pada koefisiensi regresi diperoleh bukti empiris bahwa disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Triagung Jaya Abadi, maka usaha yang dapat dilakukan pihak manajemen adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan perlu diperhatikan juga kepuasan terhadap penghasilan dan kelayakan hidup bagi karyawan yaitu: pemberian gaji, asuransi tenaga kerja (jamsostek), insentif dan asuransi kesehatan untuk memenuhi kelayakan hidup dan terjaganya lingkungan kerja yang kondusif maupun terhadap keterbukaan dalam bekerja, sehingga akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan dalam pencapaian produktivitas kerja karyawan.
2. Dengan adanya lingkungan kerja yang sehat, nyaman dan kondusif maka akan timbul semangat kerja karyawan, yang berdampak pada tercapainya produktivitas kerja karyawan yang optimal. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan bekerja yang berdampak pada produktivitas kerja karyawan akan menurun.
3. Direkomendasikan kepada peneliti yang akan datang, untuk mengkaji lebih dalam tentang faktor-faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada perusahaan lainnya yang bergerak pada bidang jasa konstruksi (perusahaan kontraktor) dengan membandingkan faktor-faktor hasil penelitian penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred, R. L. (1980). Umumnya disiplin sejati terdapat apabila. Diambil 18 Juni 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>
- Akhyari. (2002). Lingkungan Kerja. Diambil 25 Juli 2013, dari situs World Wide Web <http://www.issuu.com/mohammadsanisuprayogi/docs/usm>.
- Bass, B.M. B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson. (2003). "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership", *Journal of applied psychology*, Vol. 88. No. 2, PP, 207–218. Diambil 11 Juni 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.apa.org/pubs/journals/releases/apl-882207.pdf>
- Bass, et al. (2003). Pemimpin memandang setiap bawahan. Diambil 30 Juli 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.harbani-pasolong.blogspot.com>.
- Brin. (2005). Mengemukakan bahwa kepemimpinan. Diambil 11 Juli 2013, dari situs World Wide Web <http://www.puslit.petra.ac.id/journals>.
- Boone & Kurtz. (1984). Bahwa kepemimpinan adalah tindakan. Diambil 30 Juli 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.ejournal.unp.ac.id/students/index.php>.
- Davis. (1985). Disiplin korektif. Diambil 11 Juli 2013, dari situs World Wide Web <http://www.buzzardshav.org.com>.
- Davis. (2004). Lingkungan kerja. Diambil 11 Juli 2013, dari situs World Wide Web <http://www.upi.edu/Direktori/FPEB/PRODI>.
- Dvir, et al. (2002). Kepemimpinan transformasional. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web <http://www.academia.edu.com>.
- Gujarat. (1995). Semakin tinggi nilai VIF maka semakin. Diambil 13 juli 2013, Word Wide Web
<http://www.ontar.ui.ac.id/file?file=digital/128418-T%2026616...Analisis>.
- Gujarat. (2003). Persamaan regresinya bukan dalam. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf.

- Gujarat. (2003). Dipastikan terjadi heteroskedastisitas. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf.
- Ghozali. (2001). Teknik yang digunakan adalah cronbach alpha. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web
<http://www.kangrojan.blogspot.com/2012/08/a.html>.
- Ghozali. (2001). Model regresi yang baik adalah yang memiliki. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web
<http://www.pps.unud.ac.id/thesis/pdf/thesis/unud-355-babvbaru.pdf>
- Ghozali. (2003). Koefisien korelasinya menunjukan signifikan Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf.
- Gomes. (2000). Motivasi adalah perilaku yang. Diambil 12 juli 2013, Word Wide Web <http://www.ejournal-s1.undip.ac.id>.
- Hair, et al. (1998). Mengemukakan cara untuk mengetahui. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf.
- Hair, et al. (1998). Sehingga data dinyatakan reliabel. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.researchgate.net/publication>.
- Handoko. (1999). Kepemimpinan merupakan. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.ponpesalikhlasbovolali.blogspot.com>.
- Handoko. (1999). Motivasi yang diartikan sebagai. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/26826/1/skripsi_MSDM.
- Handoko. (1999). Membagi dua jenis fungsi pemimpin. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.issuu.com/mohammadsanisuprayogi>.
- Hasibuan. (1996). Produktivitas perkavita (PPC). Diambil 24 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.repository.usu.ac.id>.
- Hasibuan. (2002). Kondisi lingkungan non fisik. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.intanghina.wordpress.com>.
- Hasibuan Malayu S.P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Hasibuan. (2002). Adalah perbandingan antara totalitas. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.blogbintang.com>.
- Hasibuan. (2003). Disiplin. Diambil 25 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.damandiri.or.id>.
- Humphreys. (2002). Komunikasi verbal. Diambil 30 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.academia.edu>.
- Humphreys. (2002). Kepemimpinan transaksional. Diambil 28 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.onlinelibrary.wiley.com>.
- John, W. (1996). Mengasumsikan bahwa pemimpin. Diambil 14 Juni 2013, dari situs World Wide Web http://www.catyaalentina.blogspot.com/2013_10_01_archive.html
- Kartono. (2005). Kepemimpinan adalah kemampuan. Diambil 13 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.muhamadbaharululum.blogspot.com>.
- Kisdarto, Atmosoeprato. (2001). *Produktivitas aktualisasi budaya perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- Kuncoro. (2001). Uji ini dilakukan untuk mendeteksi. Diambil 13 Juni 2013, dari situs World Wide Web http://www.lib.uin-malang.ac.id/files/thesis/chapter_iii/06610042.
- Kuncoro. (2003). Setiap observasi mempunyai reliabilitas. Diambil 14 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.mercubuana.ac.id/files/...OK.../MODUL%20013.pdf>.
- Komarudin. (2002). Lingkungan kerja. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.ejournal.unsrat.ac.id/index.php>.
- Liu, et al. (2003). Konsep kepemimpinan. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.www.academia.edu>.
- Locander, et al. (2000). Pimpinan transaksional. Diambil 4 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.eprints.undip.ac.id>.
- Locander, et al. (2002). Pimpinan. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.academia.edu.com>.
- Malthis. (2006). Motivasi adalah keinginan dalam diri. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.pustoko.ut.ac.id/dev25/pdfthesis2/1340884.pdf>.

- Manullang. (1982). Manajemen personalia. Diambil 10 April 2013, dari situs World Wide Web
http://www.eprints.undip.ac.id/26826/1/skripsi_MSDM.
- Mapparenta. (2010). Pengaruh tingkat pendidikan, pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai sekretariat daerah kabupaten Halmahera timur Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Economic Resources. ISSN, Vol:11 No:30. Jurusan Studi Pembangunan Fakultas Ekonomi UMI*. Diambil 14 Juni 2013, dari situs World Wide Web
<http://repository.unri.ac.id/bitstream>.
- Mangkunegara. (2001). Ada tiga pendekatan disiplin. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.repository.usu.ac.id>.
- Mangkunegara. (2001). Ada dua bentuk disiplin. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/Download.php?id>.
- Mangkunegara. (2005). Motivasi. Diambil 14 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id>.
- Munandar. (2001). Motivasi adalah suatu proses. Diambil 5 April 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.journal.uad.ac.id/index.php/HUMANITAS/article/download>.
- Moenir. (1987). Menjelaskan pengertian disiplin. Diambil 21 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.psychology.uui.ac.id>.
- Mondy & Noe. (1996). Disiplin kerja. Diambil 14 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.abehooks.com>.
- Nawawi. (2001). Motivasi adalah kondisi yang mendorong. Diambil 21 Juni 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.damandiri.or.id/file/samsudinunairbab2.pdf>.
- Nitisemito. (2000). Lingkungan kerja non fisik. Diambil 24 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.dawidewi.blogspot.com>.
- Rahmawati, R. (2010). Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Permodalan Nasional madani Banjarmasin. *Jurnal fakultas ekonomi Universitas Lambung Mangkurat*. Diambil 24 Juni 2013, dari situs World Wide Web
<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source>.
- Refferty & Griffin. (2004). Intellectual stimulation. Diambil 30 Juli 2013, dari situs World Wide Web <http://www.academia.edu>.

- Revianto. (1986). Produktivitas kerja dipengaruhi oleh disiplin, kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja. Diambil 24 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. Skripsi.umm.ac.id/files](http://www.Skripsi.umm.ac.id/files).
- Robbins. (2006). Menyatakan bahwa kepemimpinan. Diambil 24 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. muhamadbaharululum.blogspot.com](http://www.muhamadbaharululum.blogspot.com).
- Rochmana. (2000). Produktivitas adalah suatu konsep yang menyediakan lebih banyak barang dan jasa. Diambil 24 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862](http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862)
- Santoso. (2004). *Masalah statistik dengan program SPSS*. Jakarta: Gramedia.
- Santoso. (2001). Menyebutkan bahwa imbalan. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. repository.unhas.ac.id/.../SKRIPSI](http://www.repository.unhas.ac.id/.../SKRIPSI).
- Sarwono. (1991). Suasana kerja yang baik. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. elib.unikom.ac.id/download](http://www.elib.unikom.ac.id/download).
- Sarros & Santora (2001). Merupakan perilaku. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http://www. eprints.undip.ac.id/18684/1/PENNY_SETYOWATI](http://www.eprints.undip.ac.id/18684/1/PENNY_SETYOWATI).
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung : Cv. Mandar maju.
- Sedarmayanti. (2000). Faktor yang mempengaruhi. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download>.
- Sedarmayanti. (2001). Lingkungan kerja fisik. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.dawidewi.blogspot.com>.
- Siagian, Sondang P. (2000). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. (2004). *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi aksara.
- Sinungan. (2000). *Produktivitas apa dan bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan. (2003). Perbandingan antara totalitas. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web [http:// www. gunadarma.ac.id/library](http://www.gunadarma.ac.id/library).

- Simanjuntak. (1998). Faktor yang mempengaruhi produktivitas. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>.
- Siswanto. (1989). Pemberian sanksi. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>
- Siswanto. (2002). Menjelaskan pengertian disiplin. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id>.
- Supranto. (2003). Data sekunder ini merupakan. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web http://www.eprints.undip.ac.id/34667/6/1734_CHAPTER_III.pdf.
- Stoner. (1992). Kepemimpinan merupakan suatu proses. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web <http://www.early.blogdrive.com/comments?id=49>
- Umar, H. (1998). Mengandung arti sebagai perbandingan. Diambil 12 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download>
- Umar, H. (1998). Menyatakan bahwa produktivitas. Diambil 12 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>
- Umar, H. (1998). Ciri-ciri karyawan produktif. Diambil 12 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>.
- Yuwono. (1985). Pengertian disiplin. Diambil 12 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.elib.unikom.ac.id/download.php?id=117862>.
- Waldman, et al. (2002). Mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional. Diambil 25 Juni 2013, dari situs World Wide Web http://www.eprints.undip.ac.id/18819/1/RAKHMAT_NUGROHO.pdf
- Widjaja. (1986). Disiplin adalah unsur yang penting. Diambil 12 April 2013, dari situs World Wide Web <http://www.sagitadwi92.wordpress.com>.

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran : KUESIONER**DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)****FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA****KARYAWAN PT. TRIAGUNG JAYA ABADI****A. Identitas Responden**

1. N a m a :
2. U m u r : Tahun
3. Pangkat/Golongan :
4. Pendidikan terakhir : SD / SMP / SMA/D3/S1
5. Masa kerja : Tahun
6. Jenis Kelamin : Laki – Laki / Perempuan

B. Petunjuk Pengisian.

1. Mohon bantuan ibu / saudara untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur
2. Berilah tanda (x) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Masing – masing
 SS : Apabila jawaban tersebut menurut anda sangat setuju
 S : Apabila jawaban tersebut menurut anda setuju
 R : Apabila jawaban tersebut menurut anda ragu - ragu
 TS : Apabila jawaban tersebut menurut anda tidak setuju
 STS : Apabila jawaban tersebut menurut anda sangat tidak setuju
3. Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Bapak/ibu cukup menjawab sesuai yang bapak/ibu alami dan rasakan dalam menjalankan tugasnya. Jawaban bapak/ibu dijamin kerahasiaanya.
4. Terima kasih atas partisipasi anda, selamat mengisi kuesioner.

NO	Instrumen Variabel	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
1	Produktivitas	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.					
2		Karyawan dapat menyesuaikan diri dengan tugas yang diberikan.					
3		Karyawan mampu mengatur dan merencanakan pekerjaan yang akan dikerjakan.					
4		Karyawan mempunyai kreativitas yang tinggi dalam bekerja					
5		Perusahaan mempunyai alat – alat atau fasilitas kerja yang memadai.					
6		Karyawan datang dan pulang tepat sesuai jam kerja					
7		Karyawan diberikan pengarahaan tugas oleh pimpinan					
8		Tempat kerja karyawan mempunyai kondisi yang nyaman untuk bekerja					
9		Karyawan selalu dapat bersikap dan mempunyai etika dalam bekerja.					
10		Karyawan mempunyai hubungan yang baik dengan atasan.					

NO	Instrumen Variabel	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
1	Kepemimpinan	Pimpinan mempunyai hubungan baik dengan karyawan.					
2		Pimpinan memberi kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat.					
3		Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan.					
4		Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.					
5		Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.					
6		Dalam menyelesaikan masalah atasan bertindak bijaksana.					
7		Atasan selalu memberikan perhatian pada perusahaan.					
8		Atasan selalu mengkomunikasikan dengan bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas.					
9		Atasan selalu memberikan pujian bila ada karyawan yang menjalankan tugas pekerjaan dengan memuaskan.					
10		Atasan memberikan pelatihan -- pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan.					

NO	Instrumen Variabel	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
1	Disiplin Kerja	Absensi kehadiran menurut anda sangat penting dalam penegakan disiplin kerja.					
2		Bapak / Ibu harus hadir tepat waktu dikantor setiap hari jam kerja.					
3		Bapak / Ibu harus pulang dari kantor sesuai jam kerja.					
4		Bapak/ Ibu harus melaksanakan tugas – tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.					
5		Bapak / Ibu selalu mengenakan seragam kerja sesuai hari yang telah ditentukan.					
6		Bapak/ Ibu harus mengenakan tanda pengenal dikantor ini.					
7		Peraturan yang ditetapkan menjadikan bapak/ ibu termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan.					
8		Bapak/ Ibu harus bersedia dikenakan sanksi dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut.					
9		Selalu menaati peraturan yang telah diberikan oleh atasan dengan sebaik – baiknya.					
10		Tidak pernah menyalah gunakan wewenangnya.					

NO	Instrumen Variabel	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
1	Lingkungan Kerja	Perlengkapan penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai.					
2		Kebersihan diperusahaan membuat anda nyaman dalam bekerja.					
3		Fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai.					
4		Ada jaminan keamanan lingkungan yang diberikan perusahaan.					
5		Hubungan karyawan dengan pimpinan membantu anda dalam bekerja.					
6		Situasi lingkungan kerja baik dan menyenangkan.					
7		Sarana pendukung dan peralatan bekerja sangat memadai.					
8		Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik dilingkungan pekerjaan.					
9		Kondisi kerja berupa fasilitas (kamar mandi, tempat istirahat, tempat ibadah dan lain - lain) dan lingkungan diperusahaan ini sangat mendukung dan memadai.					
10		Pembagian kerja diperusahaan ini baik sehingga saya dapat mengerjakannya dengan baik.					

NO	Instrumen Variabel	Pertanyaan	SS	S	R	TS	STS
1	Motivasi Kerja	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik.					
2		Tunjangan jaminan hari tua untuk mengikat pegawai					
3		Pekerjaan yang diberikan sangat menantang.					
4		Saya ingin mengembangkan kemampuan saya selama bekerja diperusahaan.					
5		Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan.					
6		Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu.					
7		Anda mendapatkan bonus dari perusahaan apabila anda telah menyelesaikan pekerjaan anda tepat waktu					
8		Biaya pengobatan apabila anda sakit ditanggung oleh perusahaan					
9		Gaji atau upah yang Anda terima sesuai dengan jenjang pendidikan anda					
10		Bila teringat dengan gaji yang tidak dapat mencukupi kebutuhan saya, saya menjadi malas bekerja					

TERIMA KASIH

Lampiran 2 Hasil Penelitian

UNIVERSITAS TERBUKA

Correlations

Correlations

41488.pdf

		x11	x12	x13	x14	x15	x16
x11	Pearson Correlation	1	.671 ^{**}	.439 ^{**}	.439 ^{**}	.464 ^{**}	.456 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001	.000	.001
	N	54	54	54	54	54	54
x12	Pearson Correlation	.671 ^{**}	1	.678 ^{**}	.357 ^{**}	.528 ^{**}	.427 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.008	.000	.001
	N	54	54	54	54	54	54
x13	Pearson Correlation	.439 ^{**}	.678 ^{**}	1	.227	.383 ^{**}	.316 [*]
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.098	.004	.020
	N	54	54	54	54	54	54
x14	Pearson Correlation	.439 ^{**}	.357 ^{**}	.227	1	.466 ^{**}	.137
	Sig. (2-tailed)	.001	.008	.098		.000	.322
	N	54	54	54	54	54	54
x15	Pearson Correlation	.464 ^{**}	.528 ^{**}	.383 ^{**}	.466 ^{**}	1	.533 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
x16	Pearson Correlation	.456 ^{**}	.427 ^{**}	.316 [*]	.137	.533 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.020	.322	.000	
	N	54	54	54	54	54	54
x17	Pearson Correlation	.329 [*]	.237 [*]	.071	.543 ^{**}	.430 ^{**}	.193
	Sig. (2-tailed)	.015	.035	.608	.000	.001	.163
	N	54	54	54	54	54	54
x18	Pearson Correlation	.390 [*]	.279 [*]	.408 ^{**}	.240	.278 [*]	.347 [*]
	Sig. (2-tailed)	.004	.041	.002	.081	.042	.010
	N	54	54	54	54	54	54
x19	Pearson Correlation	.299 [*]	.292 [*]	.158	.560 ^{**}	.379 ^{**}	.313 [*]
	Sig. (2-tailed)	.028	.032	.254	.000	.005	.021
	N	54	54	54	54	54	54
x110	Pearson Correlation	.388 ^{**}	.365 ^{**}	.170	.170	.371 ^{**}	.246
	Sig. (2-tailed)	.004	.007	.219	.219	.006	.073
	N	54	54	54	54	54	54
tx1	Pearson Correlation	.755 ^{**}	.747 ^{**}	.583 ^{**}	.633 ^{**}	.744 ^{**}	.602 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54

		x17	x18	x19	x110	tx1
x11	Pearson Correlation	.329*	.390**	.299*	.388**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.015	.004	.028	.004	.000
	N	54	54	54	54	54
x12	Pearson Correlation	.237	.279*	.292*	.365**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.085	.041	.032	.007	.000
	N	54	54	54	54	54
x13	Pearson Correlation	.071	.408**	.158	.170	.583**
	Sig. (2-tailed)	.608	.002	.254	.219	.000
	N	54	54	54	54	54
x14	Pearson Correlation	.543**	.240	.560**	.170	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.081	.000	.219	.000
	N	54	54	54	54	54
x15	Pearson Correlation	.430**	.278*	.379**	.371**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.001	.042	.005	.006	.000
	N	54	54	54	54	54
x16	Pearson Correlation	.193	.347*	.313*	.246	.602**
	Sig. (2-tailed)	.163	.010	.021	.073	.000
	N	54	54	54	54	54
x17	Pearson Correlation	1	.354**	.527**	.470**	.657**
	Sig. (2-tailed)		.009	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x18	Pearson Correlation	.354**	1	.239	-.050	.517**
	Sig. (2-tailed)	.009		.081	.721	.000
	N	54	54	54	54	54
x19	Pearson Correlation	.527**	.239	1	.281*	.627**
	Sig. (2-tailed)	.000	.081		.039	.000
	N	54	54	54	54	54
x110	Pearson Correlation	.470**	-.050	.281*	1	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000	.721	.039		.000
	N	54	54	54	54	54
tx1	Pearson Correlation	.657**	.517**	.627**	.574**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

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

Correlations

Correlations						
	x21	x22	x23	x24	x25	x26
x21 Pearson Correlation	1	.714**	.157	.470**	.085	.221

	Sig. (2-tailed)		.000	.258	.000	.539	.108
	N	54	54	54	54	54	54
x22	Pearson Correlation	.714**	1	.337*	.663**	.176	.320*
	Sig. (2-tailed)	.000		.013	.000	.203	.018
	N	54	54	54	54	54	54
x23	Pearson Correlation	.157	.337*	1	.503**	.406**	.503**
	Sig. (2-tailed)	.258	.013		.000	.002	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x24	Pearson Correlation	.470**	.663**	.503**	1	.382**	.456**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.004	.001
	N	54	54	54	54	54	54
x25	Pearson Correlation	.085	.176	.406**	.382**	1	.736**
	Sig. (2-tailed)	.539	.203	.002	.004		.000
	N	54	54	54	54	54	54
x26	Pearson Correlation	.221	.320*	.503**	.456**	.736**	1
	Sig. (2-tailed)	.108	.018	.000	.001	.000	
	N	54	54	54	54	54	54
x27	Pearson Correlation	.292*	.389**	.531**	.495**	.244	.405**
	Sig. (2-tailed)	.032	.004	.000	.000	.076	.002
	N	54	54	54	54	54	54
x28	Pearson Correlation	.410**	.391**	.196	.358**	-.025	.021
	Sig. (2-tailed)	.002	.003	.155	.008	.856	.881
	N	54	54	54	54	54	54
x29	Pearson Correlation	.457**	.461**	.419**	.438**	.458**	.529**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.001	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x210	Pearson Correlation	.194	.218	.383**	.480**	.516**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.159	.114	.004	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
tx2	Pearson Correlation	.573**	.676**	.674**	.778**	.626**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54

Correlations

		x27	x28	x29	x210	tx2
x21	Pearson Correlation	.292*	.410**	.457**	.194	.573**
	Sig. (2-tailed)	.032	.002	.001	.159	.000
	N	54	54	54	54	54
x22	Pearson Correlation	.389**	.391**	.461**	.218	.676**
	Sig. (2-tailed)	.004	.003	.000	.114	.000
	N	54	54	54	54	54

x23	Pearson Correlation	.531**	.196	.419**	.383**	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000	.155	.002	.004	.000
	N	54	54	54	54	54
x24	Pearson Correlation	.495**	.358**	.438**	.480**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.001	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x25	Pearson Correlation	.244	-.025	.458**	.516**	.626**
	Sig. (2-tailed)	.076	.856	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x26	Pearson Correlation	.405**	.021	.529**	.700**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.002	.881	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x27	Pearson Correlation	1	.262	.325*	.457**	.690**
	Sig. (2-tailed)		.056	.017	.001	.000
	N	54	54	54	54	54
x28	Pearson Correlation	.262	1	.050	-.027	.352**
	Sig. (2-tailed)	.056		.721	.845	.009
	N	54	54	54	54	54
x29	Pearson Correlation	.325*	.050	1	.580**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.017	.721		.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x210	Pearson Correlation	.457**	-.027	.580**	1	.716**
	Sig. (2-tailed)	.001	.845	.000		.000
	N	54	54	54	54	54
tx2	Pearson Correlation	.690**	.352**	.725**	.716**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

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

Correlations

Correlations

		x31	x32	x33	x34	x35	x36
x31	Pearson Correlation	1	.204	.129	.101	.358**	.218
	Sig. (2-tailed)		.138	.354	.467	.008	.114
	N	54	54	54	54	54	54
x32	Pearson Correlation	.204	1	.426**	-.096	.319*	-.065
	Sig. (2-tailed)	.138		.001	.489	.019	.639
	N	54	54	54	54	54	54
x33	Pearson Correlation	.129	.426**	1	.168	.177	.000
	Sig. (2-tailed)	.354	.001		.225	.199	1.000
	N	54	54	54	54	54	54

x34	Pearson Correlation	.101	-.096	.168	1	.246	.190
	Sig. (2-tailed)	.467	.489	.225		.073	.169
	N	54	54	54	54	54	54
x35	Pearson Correlation	.358 ^{**}	.319 [*]	.177	.246	1	.204
	Sig. (2-tailed)	.008	.019	.199	.073		.139
	N	54	54	54	54	54	54
x36	Pearson Correlation	.218	-.065	.000	.190	.204	1
	Sig. (2-tailed)	.114	.639	1.000	.169	.139	
	N	54	54	54	54	54	54
x37	Pearson Correlation	.188	.384 ^{**}	-.050	-.154	.218	.257
	Sig. (2-tailed)	.173	.004	.722	.266	.114	.061
	N	54	54	54	54	54	54
x38	Pearson Correlation	.320 [*]	.222	.262	.149	.268 [*]	.048
	Sig. (2-tailed)	.018	.106	.055	.282	.050	.730
	N	54	54	54	54	54	54
x39	Pearson Correlation	-.074	.167	.211	.215	.444 ^{**}	-.062
	Sig. (2-tailed)	.594	.228	.126	.118	.001	.657
	N	54	54	54	54	54	54
tx3	Pearson Correlation	.464 ^{**}	.626 ^{**}	.510 ^{**}	.299 [*]	.700 ^{**}	.336 [*]
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.028	.000	.013
	N	54	54	54	54	54	54

Correlations

		x37	x38	x39	tx3
x31	Pearson Correlation	.188	.320 [*]	-.074	.464 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.173	.018	.594	.000
	N	54	54	54	54
x32	Pearson Correlation	.384 ^{**}	.222	.167	.626 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.004	.106	.228	.000
	N	54	54	54	54
x33	Pearson Correlation	-.050	.262	.211	.510 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.722	.055	.126	.000
	N	54	54	54	54
x34	Pearson Correlation	-.154	.149	.215	.299 [*]
	Sig. (2-tailed)	.266	.282	.118	.028
	N	54	54	54	54
x35	Pearson Correlation	.218	.268 [*]	.444 ^{**}	.700 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.114	.050	.001	.000
	N	54	54	54	54
x36	Pearson Correlation	.257	.048	-.062	.336 [*]
	Sig. (2-tailed)	.061	.730	.657	.013
	N	54	54	54	54
tx3	Pearson Correlation	.464 ^{**}	.626 ^{**}	.510 ^{**}	.299 [*]
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.028
	N	54	54	54	54

	N	54	54	54	54
x38	Pearson Correlation	.109	1	.115	.498**
	Sig. (2-tailed)	.433		.409	.000
	N	54	54	54	54
x39	Pearson Correlation	.208	.115	1	.550**
	Sig. (2-tailed)	.132	.409		.000
	N	54	54	54	54
tx3	Pearson Correlation	.544**	.498**	.550**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54

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

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

Correlations

		Correlations					
		x41	x42	x43	x44	x45	x46
x41	Pearson Correlation	1	.526**	.369**	.088	.127	.192
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.527	.360	.164
	N	54	54	54	54	54	54
x42	Pearson Correlation	.526**	1	.423**	.239	.405**	.407**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.082	.002	.002
	N	54	54	54	54	54	54
x43	Pearson Correlation	.369**	.423**	1	.565**	.375**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.000	.005	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x44	Pearson Correlation	.088	.239	.565**	1	.426**	.620**
	Sig. (2-tailed)	.527	.082	.000		.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x45	Pearson Correlation	.127	.405**	.375**	.426**	1	.509**
	Sig. (2-tailed)	.360	.002	.005	.001		.000
	N	54	54	54	54	54	54
x46	Pearson Correlation	.192	.407**	.677**	.620**	.509**	1
	Sig. (2-tailed)	.164	.002	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54
x47	Pearson Correlation	.415**	.404**	.600**	.560**	.478**	.621**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x48	Pearson Correlation	.178	.308*	.385**	.327*	.369**	.489**
	Sig. (2-tailed)	.197	.023	.004	.016	.006	.000
	N	54	54	54	54	54	54
x49	Pearson Correlation	.441**	.213	.363**	.372**	.192	.209
	Sig. (2-tailed)	.299	.122	.007	.006	.164	.130

	N	54	54	54	54	54	54
x410	Pearson Correlation	.118	.229	.300	.210	.261	.414
	Sig. (2-tailed)	.394	.097	.027	.128	.056	.078
	N	54	54	54	54	54	54
tx4	Pearson Correlation	.453	.617	.781	.677	.644	.779
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54

Correlations

		x47	x48	x49	x410	tx4
x41	Pearson Correlation	.415	.178	.144	.118	.453
	Sig. (2-tailed)	.002	.197	.299	.394	.001
	N	54	54	54	54	54
x42	Pearson Correlation	.404	.308	.213	.229	.617
	Sig. (2-tailed)	.002	.023	.122	.097	.000
	N	54	54	54	54	54
x43	Pearson Correlation	.600	.385	.363	.300	.781
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.007	.027	.000
	N	54	54	54	54	54
x44	Pearson Correlation	.560	.327	.372	.210	.677
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.006	.128	.000
	N	54	54	54	54	54
x45	Pearson Correlation	.478	.369	.192	.261	.644
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.164	.056	.000
	N	54	54	54	54	54
x46	Pearson Correlation	.621	.489	.209	.242	.779
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.130	.078	.000
	N	54	54	54	54	54
x47	Pearson Correlation	1	.432	.518	.398	.830
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.003	.000
	N	54	54	54	54	54
x48	Pearson Correlation	.432	1	.202	.440	.615
	Sig. (2-tailed)	.001		.142	.001	.000
	N	54	54	54	54	54
x49	Pearson Correlation	.518	.202	1	.474	.573
	Sig. (2-tailed)	.000	.142		.000	.000
	N	54	54	54	54	54
x410	Pearson Correlation	.398	.440	.474	1	.562
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.000		.000
	N	54	54	54	54	54
tx4	Pearson Correlation	.830	.615	.573	.562	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

41488.pdf

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

Correlations

		Correlations					
		y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	Pearson Correlation	1	.630**	.396**	.443**	.331*	.635**
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.001	.014	.000
	N	54	54	54	54	54	54
y2	Pearson Correlation	.630**	1	.488**	.463**	.237	.517**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.085	.000
	N	54	54	54	54	54	54
y3	Pearson Correlation	.396**	.488**	1	.770**	.331*	.345*
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000	.014	.011
	N	54	54	54	54	54	54
y4	Pearson Correlation	.443**	.463**	.770**	1	.285*	.479**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.037	.000
	N	54	54	54	54	54	54
y5	Pearson Correlation	.331*	.237	.331*	.285*	1	.059
	Sig. (2-tailed)	.014	.085	.014	.037		.672
	N	54	54	54	54	54	54
y6	Pearson Correlation	.635**	.517**	.345*	.479**	.059	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.011	.000	.672	
	N	54	54	54	54	54	54
y7	Pearson Correlation	.603**	.493**	.404**	.651**	.276*	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.043	.000
	N	54	54	54	54	54	54
y8	Pearson Correlation	.349**	.245	.109	.312*	.454**	.183
	Sig. (2-tailed)	.010	.074	.433	.022	.001	.186
	N	54	54	54	54	54	54
y9	Pearson Correlation	.305*	.295*	.110	.273*	.244	.284*
	Sig. (2-tailed)	.025	.030	.429	.046	.075	.037
	N	54	54	54	54	54	54
y10	Pearson Correlation	.171	.369**	.110	.341*	.370**	.222
	Sig. (2-tailed)	.217	.006	.429	.012	.006	.107
	N	54	54	54	54	54	54
ty	Pearson Correlation	.732**	.706**	.600**	.749**	.540**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54

		Correlations			
		y9	y10	ty	
y1	Pearson Correlation	.603**	.349**	.305*	.171
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.025	.217
	N	54	54	54	54

	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.025	.217	.000
	N	54	54	54	54	54
y2	Pearson Correlation	.493**	.245	.295*	.369**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.074	.030	.006	.000
	N	54	54	54	54	54
y3	Pearson Correlation	.404**	.109	.110	.110	.600**
	Sig. (2-tailed)	.002	.433	.429	.429	.000
	N	54	54	54	54	54
y4	Pearson Correlation	.651**	.312*	.273*	.341*	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.046	.012	.000
	N	54	54	54	54	54
y5	Pearson Correlation	.276*	.454**	.244	.370**	.540**
	Sig. (2-tailed)	.043	.001	.075	.006	.000
	N	54	54	54	54	54
y6	Pearson Correlation	.711**	.183	.284*	.222	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.186	.037	.107	.000
	N	54	54	54	54	54
y7	Pearson Correlation	1	.418**	.477**	.415**	.827**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.002	.000
	N	54	54	54	54	54
y8	Pearson Correlation	.418**	1	.497**	.415**	.568**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.002	.000
	N	54	54	54	54	54
y9	Pearson Correlation	.477**	.497**	1	.609**	.620**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54
y10	Pearson Correlation	.415**	.415**	.609**	1	.610**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000		.000
	N	54	54	54	54	54
ty	Pearson Correlation	.827**	.588**	.620**	.610**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

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

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Excluded ^a	0	.0

Total	54	100.0
-------	----	-------

41488.pdf

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x11	4.5000	.50469	54
x12	4.4444	.50157	54
x13	4.3148	.46880	54
x14	4.3148	.46880	54
x15	4.2593	.48312	54
x16	4.2037	.45056	54
x17	4.2407	.51157	54
x18	4.1852	.47876	54
x19	4.2963	.50017	54
x110	4.1852	.67500	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	38.4444	8.289	.675	.810
x12	38.5000	8.330	.665	.811
x13	38.6296	8.955	.475	.829
x14	38.6296	8.804	.533	.824
x15	38.6852	8.408	.665	.811
x16	38.7407	8.950	.502	.826
x17	38.7037	8.590	.552	.822
x18	38.7593	9.130	.397	.835
x19	38.6481	8.723	.519	.825
x110	38.7593	8.450	.408	.842

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
42.9444	10.506	3.24134	10

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	54	100.0
Excluded ^a	0	0.0
Total	54	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	54	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x21	4.3889	.52903	54
x22	4.3333	.54944	54
x23	4.3148	.54337	54
x24	4.4259	.53560	54
x25	4.2593	.64968	54
x26	4.3333	.64428	54
x27	4.1667	.79503	54
x28	4.3148	.46880	54
x29	4.1296	.64563	54
x210	4.2037	.68349	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	38.4815	14.066	.474	.849
x22	38.5370	13.536	.591	.840
x23	38.5556	13.572	.590	.840
x24	38.4444	13.157	.717	.830
x25	38.6111	13.374	.512	.846
x26	38.5370	12.668	.686	.830
x27	38.7037	12.439	.563	.844
x28	38.5556	15.119	.244	.863
x29	38.7407	12.875	.634	.835

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	38.4815	14.066	.474	.849
x22	38.5370	13.536	.591	.840
x23	38.5556	13.572	.590	.840
x24	38.4444	13.157	.717	.830
x25	38.6111	13.374	.512	.846
x26	38.5370	12.668	.686	.830
x27	38.7037	12.439	.563	.844
x28	38.5556	15.119	.244	.863
x29	38.7407	12.875	.634	.835
x210	38.6667	12.755	.616	.837

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
42.8704	16.228	4.02842	10

Reliability**Scale: ALL VARIABLES**

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	54	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	54	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.640	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x31	4.5556	.53787	54
x32	4.0926	.89587	54
x33	3.7407	.75698	54
x34	4.2222	.46242	54
x35	4.2222	.71814	54
x36	4.0000	.64428	54
x37	3.8704	.91211	54
x38	4.3148	.60887	54
x39	3.5000	.84669	54

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x31	31.9630	9.999	.323	.615
x32	32.4259	8.400	.421	.584
x33	32.7778	9.346	.317	.613
x34	32.2963	10.665	.168	.640
x35	32.2963	8.514	.562	.553
x36	32.5185	10.330	.155	.646
x37	32.6481	8.874	.309	.618
x38	32.2037	9.712	.343	.609
x39	33.0185	8.773	.306	.620

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
36.5185	11.386	3.37438	9

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	54	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x41	4.0741	.46992	54
x42	4.3889	.49208	54
x43	4.1111	.60397	54
x44	4.2407	.47325	54
x45	4.2593	.61996	54
x46	4.0926	.75906	54
x47	4.1111	.53787	54
x48	4.2593	.44234	54
x49	4.0741	.57796	54
x410	4.0741	.57796	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x41	37.4630	12.404	.344	.851
x42	37.1481	11.751	.524	.838
x43	37.4259	10.626	.704	.821
x44	37.2963	11.609	.599	.833
x45	37.2778	11.186	.529	.838
x46	37.4444	9.950	.676	.824
x47	37.4259	10.740	.775	.816
x48	37.2778	11.940	.532	.838
x49	37.6111	11.450	.440	.847
x410	37.4630	11.687	.441	.845

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
41.5370	13.763	3.70982	10

Reliability**Scale: ALL VARIABLES**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	54	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y1	4.3704	.52472	54
y2	4.3333	.47583	54
y3	4.2963	.46091	54
y4	4.3333	.51396	54
y5	4.0926	.55859	54
y6	4.2037	.56233	54
y7	4.2778	.56357	54
y8	4.2407	.43155	54
y9	4.2222	.53787	54
y10	4.2222	.53787	54

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	38.2222	9.497	.648	.839
y2	38.2593	9.781	.626	.842
y3	38.2963	10.175	.504	.851
y4	38.2593	9.479	.672	.837
y5	38.5000	10.104	.409	.860
y6	38.3889	9.563	.572	.846
y7	38.3148	8.974	.763	.828
y8	38.3519	10.308	.496	.852
y9	38.3704	9.860	.509	.851
y10	38.3704	9.898	.497	.852

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
42.5926	11.869	3.44509	10

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	4.2593	.34451	54
x1	4.2944	.32413	54
x2	4.2870	.40284	54
x3	3.9500	.32375	54
x4	4.1537	.37098	54

Correlations

		y	x1	x2	x3	x4
Pearson Correlation	y	1.000	.652	.617	.526	.655
	x1	.652	1.000	.575	.521	.688
	x2	.617	.575	1.000	.637	.579
	x3	.526	.521	.637	1.000	.665
	x4	.655	.688	.579	.665	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.000	.000	.000	.000
	x1	.000	.	.000	.000	.000
	x2	.000	.000	.	.000	.000
	x3	.000	.000	.000	.	.000
	x4	.000	.000	.000	.000	.
N	y	54	54	54	54	54
	x1	54	54	54	54	54
	x2	54	54	54	54	54
	x3	54	54	54	54	54

		Correlations				
		y	x1	x2	x3	x4
Pearson Correlation	y	1.000	.652	.617	.526	.655
	x1	.652	1.000	.575	.521	.688
	x2	.617	.575	1.000	.637	.579
	x3	.526	.521	.637	1.000	.665
	x4	.655	.688	.579	.665	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.000	.000	.000	.000
	x1	.000	.	.000	.000	.000
	x2	.000	.000	.	.000	.000
	x3	.000	.000	.000	.	.000
	x4	.000	.000	.000	.000	.
N	y	54	54	54	54	54
	x1	54	54	54	54	54
	x2	54	54	54	54	54
	x3	54	54	54	54	54
	x4	54	54	54	54	54

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	x4, x2, x1, x3 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.744 ^a	.554	.518	.23925	1.531

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x1, x3

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.486	4	.871	15.225	.000 ^a
	Residual	2.805	49	.057		
	Total	6.290	53			

a. Predictors: (Constant), x4, x2, x1, x3

b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	.776	.483
	x1	.306	.146
	x2	.240	.114
	x3	.003	.149
	x4	.272	.141

Coefficients^a

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)		1.608	.114			
	x1	.287	2.087	.042	.652	.286	.199
	x2	.281	2.101	.041	.617	.287	.200
	x3	.003	.018	.986	.526	.003	.002
	x4	.293	1.927	.060	.655	.265	.184

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	x1	.480	2.084
	x2	.509	1.966
	x3	.462	2.165
	x4	.394	2.540

a. Dependent Variable: y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index
1	1	4.988	1.000
	2	.004	33.418
	3	.004	37.522
	4	.003	42.180
	5	.002	55.521

Model	Dimension	Variance Proportions				
		(Constant)	x1	x2	x3	x4
1	1	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.61	.01	.31	.02	.02
	3	.15	.06	.42	.00	.40
	4	.01	.31	.15	.62	.00
	5	.24	.62	.11	.36	.58

a. Dependent Variable: y

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	y	Predicted Value	Residual
1	2.060	4.90	4.4071	.49290
2	-.120	4.40	4.4287	-.02866
3	-1.151	4.00	4.2754	-.27545
4	-1.050	4.00	4.2511	-.25115
5	.187	4.00	3.9554	.04463
6	1.271	4.70	4.3959	.30412
7	-.947	4.20	4.4265	-.22649
8	-.448	4.10	4.2072	-.10717
9	-3.031	3.20	3.9251	-.72508
10	.188	4.00	3.9551	.04490
11	1.270	5.00	4.6962	.30385
12	1.942	4.30	4.3353	.46473
13	1.267	4.70	4.3970	.30305
14	-.529	4.30	4.4265	-.12649
15	-.015	4.00	4.0037	-.00370
16	.222	4.20	4.1469	.05305
17	-1.251	4.00	4.2992	-.29921
18	-2.173	4.00	4.5199	-.51989
19	.114	4.00	3.9726	.02739
20	.086	4.00	3.9794	.02060
21	.757	4.00	3.8188	.18119
22	.086	4.00	3.9794	.02060
23	-.531	4.20	4.3271	-.12714
24	-.001	4.00	4.0003	-.00034
25	.339	4.00	3.9190	.08100
26	.516	4.00	3.8766	.12342
27	1.843	4.90	4.4590	.44095
28	.018	4.40	4.3958	.00425
29	.352	4.10	4.0158	.08424
30	-.455	4.00	4.1088	-.10880
31	-.544	4.20	4.3300	-.13005
32	.938	4.80	4.5755	.22446
33	-.341	4.20	4.2815	-.08149

34	-.245	4.00	4.0586	-.05864
35	-2.352	3.90	4.4627	-.56268
36	-.243	4.00	4.0581	-.05810
37	-.242	4.00	4.0578	-.05783
38	.772	4.20	4.0154	.18459
39	.343	4.10	4.0178	.08215
40	-.245	4.00	4.0586	-.05864
41	-.132	3.90	3.9316	-.03161
42	-.322	4.50	4.5771	-.07710
43	-.082	4.50	4.5196	-.01961
44	-.160	4.60	4.6383	-.03830
45	-.033	4.60	4.6079	-.00793
46	-.034	4.60	4.6082	-.00819
47	-.261	4.60	4.6623	-.06233
48	-.261	4.60	4.6623	-.06233
49	.882	4.70	4.4890	.21103
50	-.365	4.50	4.5873	-.08728
51	.997	4.60	4.3615	.23851
52	1.137	4.10	3.8280	.27202
53	-.504	4.20	4.3206	-.12058
54	.479	4.50	4.3853	.11466

a. Dependent Variable: y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.8188	4.6962	4.2593	.25645	54
Std. Predicted Value	-1.717	1.704	.000	1.000	54
Standard Error of Predicted Value	.047	.117	.070	.018	54
Adjusted Predicted Value	3.7811	4.6692	4.2627	.26352	54
Residual	-.72508	.49290	.00000	.23004	54
Std. Residual	-3.031	2.060	.000	.962	54
Stud. Residual	-3.127	2.128	-.007	1.029	54
Deleted Residual	-.77210	.52564	-.00344	.26401	54
Stud. Deleted Residual	-3.460	2.210	-.014	1.073	54
Mahal. Distance	1.025	11.616	3.926	2.592	54
Cook's Distance	.000	.453	.031	.075	54
Centered Leverage Value	.019	.219	.074	.049	54

a. Dependent Variable: y

Charts

