

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PADA PT. EXAS BATAM**



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

Disusun Oleh :

SUPRITATI ANDRAINI

NIM. 016082908

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2012

ABSTRACT

Job Motivation Effects, Compensation and Emotional Quotient Against Employees' Productivity in PT. Exas Batam

Supritati Andraini
NIM : 016082908
Universitas Terbuka
Supritati673@yahoo.com

Keywords : Motivation, Compensation, Emotional Quotient and Productivity

In this global era, business competition among the firms are so tight, including the field of in electric component industries. Service in this field needs special attention, because its all about customer's satisfaction, competitive price. So, good moral workers, professional, discipline, and responsible in doing his duty are needed. These terms are needed in increasing work productivity, serve quality, and competition power in our own country and abroad. But in fact, there are still workers with less in working productivity. Some literatures told that work productivity are also influenced by statisfaction and work motivation.

Based on the background above, in this research the writer choose PT. Exas Batam in Batam as an object of the research. Total amount of the workers were about two hundred which consisting of the leaders and the workers. One hundred and sixty workers were chosen as sample fixed by random sampling. The goal of this research was aimed at getting the knowledge based on empirical data on how far the influence of statisfaction factor, work motivation, and emotional quotient toward work productivity of the workers of PT. Exas Batam in Batam Island.

The research concludes from the partial test, compensation and work motivation are variable factor in double way significantly influence to the work productivity. Based on the regression equivalent shows that compensation and work motivation variable have bigger influence to work productivity if compare than emotional quotient. Together, all variables also significantly influence and determinination coefficient test both variable, compensation, work motivation, and emotional quotient can describe to work productivity variable. Although, there are still near to be explained more model variable.

ABSTRAK

Pengaruh Motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional terhadap Produktivitas kerjakaryawan pada PT. ExasBatam.

Supritati Andraini
NIM : 016082908
Universitas Terbuka
Supritati673@yahoo.com

Kata kunci : Motivasi, Kompensasi, Kecerdasan Emosional dan Produktifitas

Dalam era global saat ini, persaingan bisnis antar badan usaha/perusahaan sangatlah ketat, termasuk industri di bidang komponen/perangkat elektronika. Pelayanan dalam bidang ini memerlukan perhatian khusus, karena ini menyangkut kepuasan pelanggan, harga yang bersaing/persaingan harga, sehingga pekerja bermoral baik, profesional, disiplin dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sangatlah diperlukan. Faktor-faktor ini sangat diperlukan dalam meningkatkan produktivitas kerja, kualitas pelayanan dan meningkatkan kekuatan persaingan dalam negeri maupun luar negeri. Tetapi dalam kenyataannya, masih terdapat pekerja yang masih kurang produktif, beberapa literatur menuturkan bahwa produktifitas kerja juga dipengaruhi oleh kepuasan dan motivasi kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, di dalam penelitian ini penulis memilih PT. Exas Batam di Batam sebagai objek penelitian. Keseluruhan pekerja berjumlah sekitar dua ratusan orang yang terdiri dari pimpinan dan manajemen serta para pekerja. Seratus enam puluh pekerja dipilih secara acak. Tujuan dari penelitian ini didasarkan untuk mendapatkan pengetahuan/informasi secara empiris seberapa jauh pengaruh dari faktor motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional terhadap produktifitas kerja dari pekerja di PT. Exas Batam di pulau Batam.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa tes validitas dan tes realibilitas untuk semua kuesioner telah memenuhi persyaratan dalam penelitian. Dari hasil tes yang dilakukan secara terpisah, kompensasi dan motivasi kerja adalah faktor variabel yang saling mempengaruhi dan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan persamaan regresi yang menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja merupakan dua variabel yang mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap produktivitas kerja dibandingkan dengan pengaruh dari variable kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja. Secara bersama-sama, juga dapat digambarkan bahwa semua variabel secara bersama

berpengaruh dalam bentuk suatu kesatuann yang dapat digambarkan dari koefisien ketiga faktor variable kompensasi, motivasi kerja dan kecerdasan emosional terhadap variable produktivitas kerja.

Universitas Terbuka

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM ini yang berjudul :

“Pengaruh Motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Exas Batam”,

Adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar.

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

Batam, Januari 2012.

Yang Menyatakan :



**SUPRITATI ANDRAINI
NIM : 016 082 908**

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Exas Batam

Penyusun : SUPRITATI ANDRAINI

N I M : 016082908

Program Studi : Magister Manajemen

Hari / Tanggal : Jum'at, 16 Maret 2012

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM.

Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA.
NIP : 19451007 197302 1 001

Mengetahui :

Ketua Bidang
Program Magister Manajemen

Direktur Program
Pascasarjana



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

Dra. Suciati, M.Sc.Ph.D
NIP : 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : SUPRITATI ANDRAINI
 NIM : 016082908
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Exas Batam.

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

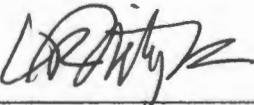
Hari : Jum'at, 16 Maret 2012

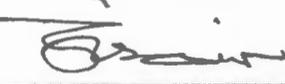
Waktu : 15.30 – 16.45 WIB

Dan telah dinyatakan : **L U L U S**

PANITIA PENGUJI TESIS:

Ketua Komisi Penguji : 
 Paken Pandiangan, S.Si., M.Si.

Penguji Ahli : 
 Dr. Lerbin Aritonang, MM.

Pembimbing I : 
 Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM

Pembimbing II : 
 Prof. Dr. Udin S. Winatapura, MA.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT. karena berkat Rahmat dan HidayahNya penulis dapat menyelesaikan TAPM ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Pasca Sarjana pada Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa penulisan TAPM ini sulit terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusinya baik material maupun spiritual, khususnya kepada pihak sebagai berikut :

1. Bapak Dr. Ir. H. Chablullah Wibisono, MM., selaku Pembimbing I, dan Bapak Prof. Dr. H. Udin S. Winatapura, MA., selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan TAPM ini.
2. Bapak Paken Pandiangan, S.Si., M.Si., Kepala UPBJJ-UT Batam selaku penyelenggara Program Pascasarjana.
3. Kepala Bidang Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
4. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
5. Mr. Masanori Izumi, Presiden Direktur PT. Exas Batam yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT. Exas Batam.

6. Riswandhi Ismail, Suami tercinta yang telah memberikan dukungan dan iringan doa serta perhatian.
7. Agung Pramanugraha Risa, Haris Rahman Risa dan Kheny Amira Risa, anak-anak tersayang yang telah memberikan inspirasi bagi penulis untuk menyelesaikan TAPM ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang telah memberikan support satu sama lain selama menempuh kuliah dan penyusunan TAPM ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian Tesis ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan dan melimpahkan Rahmat dan karuniaNya atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis selama penulis menyelesaikan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan TAPM ini dapat memberikan manfaat bagi penulis, dan semua pihak yang membacanya guna menambah wacana pemikiran bagi kita semua.

Batam, Januari 2012

Penulis,

Supritati Andraini.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR BAGAN	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
E. Sistematika Penelitian.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Teori Motivasi	16
1. Definisi Motivasi	16
2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	35

	Halaman
3. Area Motivasi Manusia.....	37
4. Harapan (<i>Expectation</i>).....	38
B. TEORI KOMPENSASI.....	39
1. Pengertian Kompensasi	39
2. Bentuk-bentuk Kompensasi.....	41
3. Faktor Yang Menjadi Pertimbangan Dalam Manajemen Kompensasi.....	50
4. Tujuan Pemberian Kompensasi	53
5. Perencanaan Sistem Kompensasi.....	56
C. TEORI KECERDASAN EMOSIONAL.....	57
1. Pengertian Kecerdasan Emosional (<i>Emotional Quotient</i>)	57
2. Komponen Kecerdasan Emosional.....	64
3. Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional	67
D. TEORI PRODUKTIFITAS	68
1. Pengertian Produktifitas.....	68
2. Konsep Produktifitas Kerja.....	74
3. Faktor-faktor Peningkatan Produktifitas	75
4. Pengukuran Produktifitas Kerja.....	79
5. Hubungan Antara Gaji dan Produktifitas Kerja.....	81
E. TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU	81
F. KERANGKA BERPIKIR.....	84
G. HIPOTESIS	86
H. DEFINISI OPERASIONAL.....	87

	halaman
BAB III METODE PENELITIAN	89
A. DESAIN PENELITIAN	89
1. Lokasi Penelitian	89
2. Metode Penelitian	89
3. Jenis Penelitian	89
4. Waktu Penelitian.....	90
B. POPULASI DAN SAMPEL	90
C. INSTRUMEN PENELITIAN	90
D. PROSEDUR PENGAMBILAN DATA	92
1. Data Primer.....	92
2. Data Sekunder	92
E. PENGUJIAN INSTRUMEN.....	93
1. Uji Validitas.....	93
2. Uji Reliabilitas.....	93
3. Uji Signifikansi	94
F. METODE ANALISIS DATA	95
1. Uji Asumsi Klasik	95
2. Analisis Regresi Berganda	98
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	100
A. PENGUMPULAN DATA DAN RESPONDEN.....	100
1. Tingkat Respon Responden	100
2. Profil Responden	101
B. GAMBARAN UMUM MOTIVASI KERJA DAN	
KOMPENSASI RESPONDEN	103

	halaman
C. DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN.....	104
1. Variabel Motivasi Kerja	104
2. Variabel Kompensasi.....	107
3. Variabel Kecerdasan Emosional.....	111
4. Variabel Produktifitas.....	114
D. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	118
1. Uji Validitas.....	118
2. Uji Reliabilitas.....	119
E. HASIL UJI ANALISIS DATA	121
1. Hasil Uji Asumsi Klasik	121
2. Hasil Analisis Regresi Berganda	128
BAB V SIMPULAN	130
A. SIMPULAN.....	130
B. SARAN.....	132
DAFTAR PUSTAKA	134
DAFTAR KUESIONER.....	137
LAMPIRAN-LAMPIRAN	142

DAFTAR TABEL

		Halaman
1 – 1	Data PT. EXAS BATAM	8
2 – 1	Penelitian Terdahulu	81
3 – 1	Skala Likert	91
3 – 2	Kisi-kisi Instrument Penelitian	91
4 – 1	Profil Responden	101
4 – 2	Pendidikan Akhir Responden	101
4 – 3	Usia Responden	102
4 – 4	Rata-rata Nilai Motivasi Kerja	103
4 – 5	Rata-rata Nilai Kompensasi	103
4 – 6	Rata-rata Nilai Kecerdasan Emosional	103
4 – 7	Rata-rata Nilai Produktifitas	104
4 – 8	Tanggung Jawab	104
4 – 9	Kondisi Kerja	105
4 – 10	Supervisi	105
4 – 11	Insentif	106
4 – 12	Motivasi Kerja	106
4 – 13	Upah / Gaji	108
4 – 14	Komisi	108
4 – 15	Tunjangan	109
4 – 16	Fasilitas	109
4 – 17	Variabel Kompensasi	110

Halaman

4 – 18	Kesadaran Diri	111
4 – 19	Kendali Diri / Pengendalian Diri	112
4 – 20	Optimisme.....	113
4 – 21	Variabel Kecerdasan Emosional.....	113
4 – 22	Disiplin Kerja.....	115
4 – 23	Kesempatan Berprestasi.....	115
4 – 24	Lingkungan Kerja	116
4 – 25	Tingkat Penghasilan.....	116
4 – 26	Keterampilan.....	117
4 – 27	Variabel Produktifitas	117
4 – 28	Hasil Pengujian Validitas	119
4 – 29	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	120
4 – 30	Uji Normalitas Decriptive Statistic.....	122
4 – 31	Descriptive Statistic.....	123
4 – 32	Coofficients.....	126
4 – 33	Coofficients.....	128
4 – 34	Multikolonieritas.....	128
4 – 35	Coofficients.....	129

DAFTAR GRAFIK

		Halaman
1 – 1	Jumlah Karyawan PT. EXAS BATAM.....	9
1 – 2	Persentase Absen Berdasarkan Kriteria.....	9
1 – 3	Production Output dan Tenaga Kerja di PT. Exas Batam	10
1 – 4	Jumlah Produksi per orang	11
4 – 1	Variabel Motivasi Kerja	107
4 – 2	Variabel Kompensasi.....	111
4 – 3	Variabel Kecerdasan Emosional.....	114
4 – 4	Variabel Produktifitas.....	118
4 – 5	Histogram	123
4 – 6	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.....	124
4 – 7	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual.....	127
4 – 8	Scatterplot.....	127
4 – 9	Scatterplot.....	129

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2 – 1	Teori Hierarki Maslow 21
2 – 2	ERG Theory Relationship among Frustration, Importance And Satisfaction of Needs. 29
2 – 3	A Grafic Comperison of Four Content Theory of Motivation 30
2 – 4	Hubungan Mata Rantai dari Teori Motivasi dengan Kebutuhan seseorang..... 32
2 – 5	Kerangka Pemikiran Berpikir..... 85

Universitas Terbuka

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pada era globalisasi saat ini persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat baik di pasar domestik maupun internasional. Berbagai negara berlomba-lomba menarik investor untuk menanamkan modalnya di negaranya masing-masing dengan berbagai macam bentuk kemudahan yang diberikan kepada investor, seperti diberikannya *tax holiday*, tersedianya berbagai infrastruktur, kemudahan dan kecepatan dalam pengurusan izin usaha, tersedianya tenaga kerja murah dan handal serta dengan membuat kawasan *free trade zone*.

China, Vietnam dan Thailand serta negara negara Asia lainnya sebagai mana diketahui merupakan negara-negara yang menyediakan *labor cost* yang murah dengan produktifitas kerja yang lebih tinggi dari pada di Indonesia dan memberikan berbagai kemudahan bagi investor. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan pada industri barang-barang elektronika dan komponen elektronika yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bisa bersaing, maka motivasi kerja sangat penting dikelola dengan baik dalam rangka meningkatkan produktifitas karyawan sehingga akan memberikan kepuasan bagi pihak *investor* dan *customer*.

Kelambatan pertumbuhan produktifitas disebabkan oleh suatu kegagalan moral organisasi dan merupakan cerminan bagaimana cara manajer dan para pekerja memandang organisasi mereka. Organisasi-organisasi yang berbagi

tanggung jawab secara jujur dan terbuka menuntun industri mereka ke dalam kualitas dan produktifitas yang tinggi.

Tingkat persaingan saat ini semakin ketat dalam menyediakan produk yang murah bagi *customer*. Karena saat ini sangat banyak produk elektronik yang berharga murah dan terjangkau yang lebih diminati oleh konsumen seperti *notebook, handphone* dan *computer tablet*. Hal ini akan berdampak pada industri komponen elektronik agar mereka bisa membuat komponen elektronik yang berharga murah sesuai dengan kebutuhan pasar. Untuk membuat barang murah bukanlah hal yang mudah bagi industri komponen ditengah kondisi ekonomi yang serba sulit dimana bahan baku yang terus melambung tinggi dan banyaknya kompetitor. Dalam hal ini perusahaan harus mencari berbagai terobosan agar dapat menekan biaya produksi seperti efisiensi dan mengoptimalkan produktifitas karyawan dengan pembenahan manajemen organisasi.

Dengan semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan tingkat kelangsungan hidup. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu bersaing dan salah satu alat yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah kompensasi. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, atau mempertahankan yang telah ada dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktifitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, tetapi juga mampu

mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Tujuan dari pemberian kompensasi tersebut saling terkait, artinya apabila pemberian kompensasi tersebut mampu mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dan bekerja pada perusahaan dan membuat karyawan yang baik dan potensial untuk tetap bertahan di perusahaan, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktifitas juga akan meningkat. Dengan meningkatnya produktifitas dan tersedianya tenaga kerja yang berkualitas, maka perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif, sehingga perusahaan lebih memungkinkan untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan mempertahankan kelangsungan hidup serta mengembangkan usahanya.

Apabila perhitungan kompensasi berdasarkan pada jabatan atau ketrampilan yang relevan dengan jabatan, maka perusahaan juga akan memiliki kemungkinan lebih besar untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berpotensi serta mempunyai produktifitas kerja yang tinggi. Disatu pihak kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pengembangan usahanya akan tercapai, dipihak lain karyawan juga akan menikmati hasil berupa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dengan angka yang memuaskan karyawan. Dengan demikian kompensasi dapat dipandang sebagai alat untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan karyawan itu sendiri.

Tujuan utama seseorang bekerja adalah untuk mendapatkan kompensasi, gaji yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan beserta keluarganya.

Perusahaan yang mampu memberikan kompensasi dengan baik kepada karyawannya biasanya akan secara otomatis akan mempunyai produktifitas yang tinggi. Adanya kompensasi yang baik terhadap karyawan akan membuat tingkat kesehatan karyawan juga baik dan sejahtera. Dengan terpeliharanya tingkat kesehatan, karyawan akan memberikan kinerja yang maksimal. Jumlah jam hadir karyawanpun mampu diperoleh secara maksimal. Sehingga perencanaan proses produksi dapat dicapai dengan baik.

Dapat dibayangkan apabila karyawan yang hanya mendapatkan gaji sebesar Upah Minimum Regional (UMR) saja, maka karyawan akan sering izin, tidak masuk dengan berbagai alasan yang sangat variatif, sakit, keluarga sakit, urusan keluarga, ada hajatan, ada tetangga meninggal dan sebagainya. Dari fakta ini, tentu perencanaan produksi yang telah dibuat perusahaan menjadi terkendala karena karyawan yang sering tidak masuk. Dampak dari tingkat kehadiran yang tidak bagus, adalah penurunan dari hasil produksi baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang berujung pada lemahnya daya saing produk di pasaran. Disamping itu rendahnya kompensasi terhadap karyawan akan memicu karyawan itu mempunyai bisnis atau kerja sampingan. Dengan adanya bisnis sampingan ini, tentu akan mengganggu kualitas kerja dan konsentrasi kerja karyawan. Konsentrasi karyawan yang rendah pasti berdampak negatif terhadap mutu kualitas dan kuantitas barang produksi.

Kecerdasan emosional yang tinggi akan membantu individu dalam menghadapi konflik secara cepat dan tepat sehingga menciptakan kondisi kerja yang menginspirasi dan menghasilkan produktifitas yang tinggi pula. Sedangkan kecerdasan emosional yang rendah akan berdampak buruk terhadap karyawan,

karena individu yang kurang dapat mengambil keputusan secara rasional dan tidak bisa menghadapi konflik secara tepat. Kemampuan menghadapi konflik secara cepat dan tepat sehingga akan dapat mempengaruhi kelancaran tugasnya sehingga berpengaruh terhadap produktifitas kerja.

Kecakapan emosi adalah kecakapan hasil belajar yang didasarkan pada kecerdasan emosional yang dapat menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaannya. Inti kecakapan ini adalah dua kemampuan yaitu empati, yang melibatkan kemampuan membaca perasaan orang lain, dan keterampilan sosial, yang berarti mampu mengolah perasaan orang lain dengan baik.

Dengan kecerdasan emosional lebih memungkinkan seorang karyawan mencapai tujuannya. Kesadaran diri, penguasaan diri, empati dan kemampuan sosial yang baik merupakan hal yang sangat mendukung karyawan di dalam pekerjaannya yang penuh tantangan serta persaingan di antara rekan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan guna meningkatkan produktifitasnya. Adanya kecerdasan emosional yang tinggi, individu akan memiliki kestabilan emosi. Kestabilan merupakan kemampuan individu dalam memberikan respon yang memuaskan dan kemampuan dalam mengendalikan emosinya sehingga mencapai suatu kematangan perilaku.

Manfaat kecerdasan emosional yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena mempekerjakan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan cepat. Artinya pekerjaan

diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Motivasi merupakan salah satu faktor kunci untuk bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi. Kegiatan memotivasi berkaitan dengan sejauhmana komitmen seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang motivasinya terhadap suatu pekerjaan rendah atau turun akan memiliki komitmen yang rendah pula terhadap pelaksanaan penyelesaian pekerjaannya. Karyawan tersebut termasuk orang yang kurang semangat atau bermotivasi rendah, Pada dasarnya yang membuat karyawan kehilangan motivasi atau tidak semangat adalah situasi dan kondisi pekerjaan itu sendiri.

Untuk mengetahui karyawan yang termotivasi dengan baik atau yang memiliki motivasi kerja tinggi adalah dengan mengamati karyawan dengan tanda-tanda seperti bersikap positif terhadap pekerjaannya, menunjukkan perhatian yang tulus terhadap pekerjaan orang lain dan membantu mereka bekerja lebih baik, selalu menjaga keseimbangan sikap dalam berbagai situasi dan suka memberi motivasi kepada orang lain walaupun kadang tidak berhasil serta selalu berpikir positif dari suatu kejadian.

Motivasi akan tumbuh bila kelayakan akan kebutuhan pegawai terpenuhi, motivasi merupakan hal yang pertama dalam peningkatan prestasi dan kinerja yang baik karena pada dasarnya manusia termotivasi untuk mendapatkan hal yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi yang didorong oleh pemberian insentif akan dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dalam rangka memajukan tujuan perusahaan karena motivasi merupakan pendorong perilaku manusia supaya mau bekerja secara giat sehingga mencapai hasil yang optimal.

Suatu perusahaan dapat berkembang dengan baik dan mampu mencapai tujuannya jika para karyawannya mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena seseorang yang termotivasi akan lebih giat dan mengarahkan kemampuannya dengan maksimal sehingga akan menghasilkan produktifitas yang tinggi.

Saat ini dunia usaha dibidang produksi barang-barang elektronik dan komponen elektronik sedang mengalami kelesuan. Disamping itu dengan tingkat persaingan yang sangat ketat dengan beredarnya produk-produk yang berharga murah, maka kondisi ini akan mengakibatkan industri elektronik harus melakukan berbagai strategi agar mampu bersaing dalam menghasilkan produk produk murah dipasaran. Agar bisa bertahan, maka perusahaan ini harus melakukan efisiensi di segala bidang dan ditambah dengan tingkat produktifitas yang tinggi serta *skill* yang handal dari para karyawannya.

Tingkat produktifitas karyawan akan terwujud apabila para karyawan dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya lebih profesional, yang berarti karyawan yang mempunyai pandangan untuk selalu berfikir, bekerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya. Tapi dalam kenyataannya, seperti yang kita lihat sering terjadinya demo para karyawan, dimana diantaranya penyulutnya adalah tingkat kepuasan yang berhubungan dengan tingkat kompensasi yang dianggap belum adil dalam penerapan manajemen kompensasi di perusahaan tersebut. Untuk keperluan tersebut diperlukan pembinaan dan ditumbuhkan kesadaran juga kemampuan kerja yang tinggi. Apabila karyawan dengan penuh kesadaran bekerja dengan optimal, maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Untuk

mencapai semuanya ini tidak terlepas dari kompensasi yang akan diterima oleh karyawan tersebut.

Pada tabel 1-1 di bawah ini dapat dilihat data PT. Exas yang menunjukkan jumlah karyawan, persentase absen dan jumlah produksi per orang serta jumlah produksi pertahun sejak tahun 2007-2011.

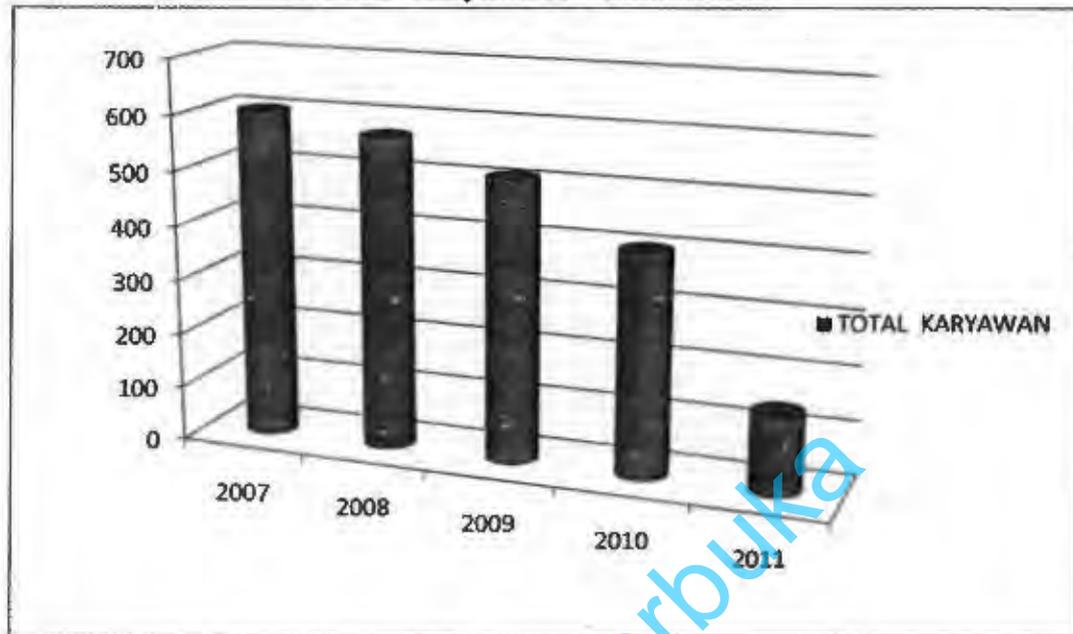
Tabel 1.1 :
Data PT. EXAS Batam

TAHUN	2007	2008	2009	2010	2011
TOTAL KARYAWAN	603	572	514	405	144
% TASE ABSENT	6.02	6.8	6.09	6.99	14.57
% TASE UU	1.23	1.16	3.09	1.59	7.48
% TASE AU	1.38	0.96	0.68	1.48	2.63
% TASE SL	1.33	1.59	1.31	1.26	3.07
% TASE AL	2.08	3.09	2.57	2.67	7.78
PROD QTY/HEAD	88,455	67,728	78,536	52,141	46,229
PROD QTY/YEAR	53,338,420	38,740,215	40,367,753	21,116,995	6,656,942

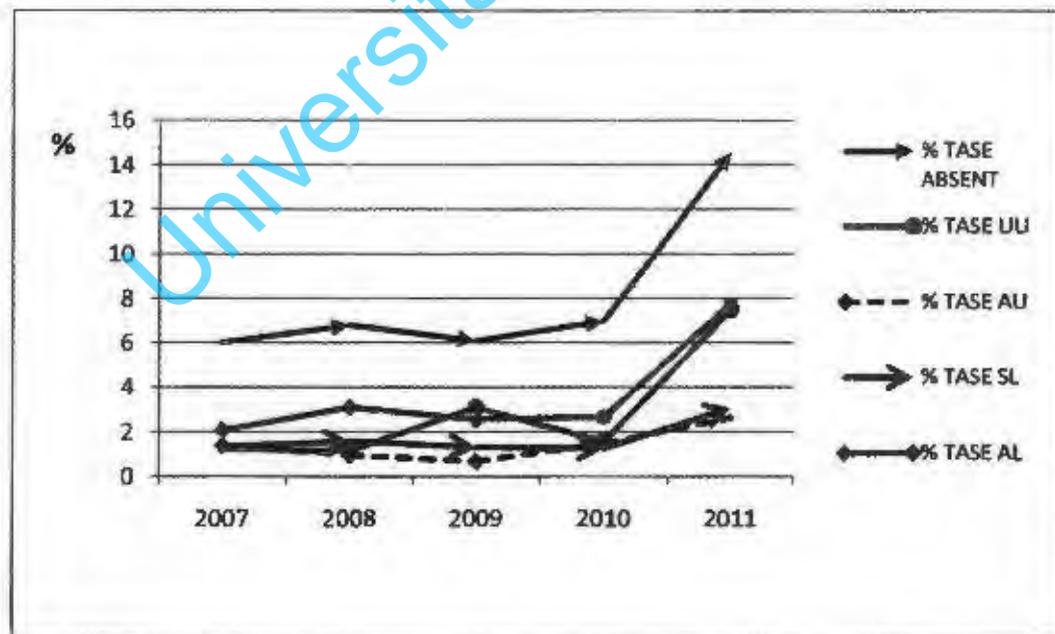
Dari grafik 1-1 di bawah dapat dilihat terjadinya penurunan yang signifikan jumlah karyawan PT. Exas. Tahun 2007 jumlah karyawan sebanyak 603 orang turun menjadi 572 orang pada tahun 2008. Kemudian pada tahun 2009 kembali terjadi penurunan sehingga menjadi 514 orang. Selanjutnya pada tahun 2010 tersisa sebanyak 405 orang dan pada tahun 2011 terjadi penurunan yang sangat tajam menjadi 144 orang.

Pengurangan jumlah karyawan ini terjadi karena menurunnya order perusahaan yang disebabkan karena berkurangnya jumlah permintaan produk yang disebabkan karena terjadinya krisis ekonomi yang melanda berbagai negara.

Grafik 1-1 :
Jumlah karyawan PT.Exas Batam.



Grafik 1-2 :
Persentase Absen Berdasarkan Kriteria



Keterangan :

AL = Annual Leave

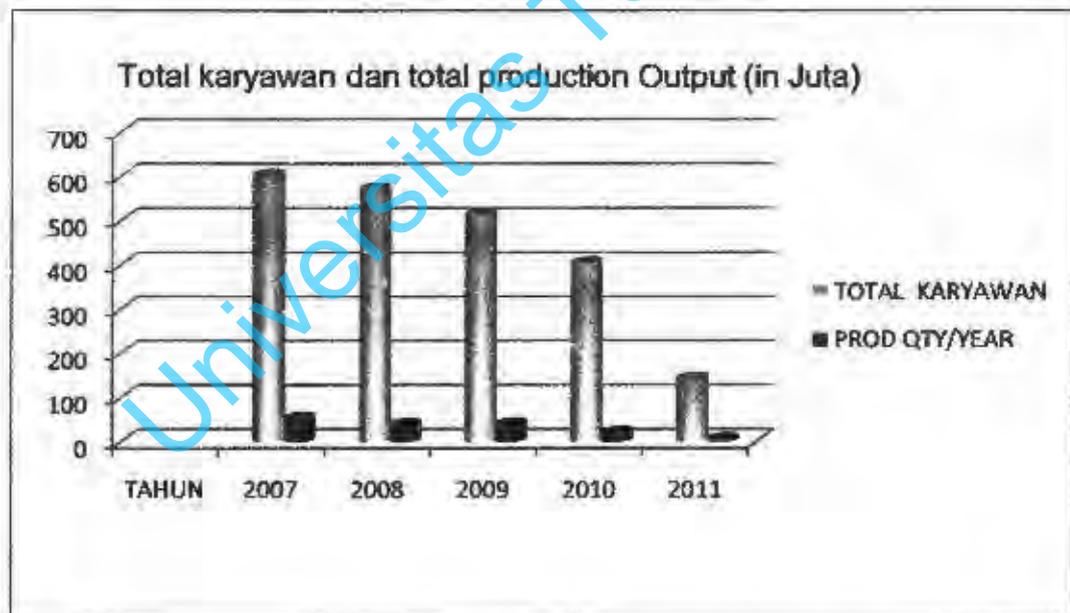
SL = Sick leave

AU = Authorized Unpaid

UU = Unauthorized Unpaid

Dari grafik 1-2 di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2007 -2008 terjadi kenaikan persentase absen karyawan dari 6,02% naik menjadi 6,8%. Kemudian pada tahun 2008-2009 terjadinya penurunan dari 6,8% menjadi 6,09%. Kemudian pada tahun 2009-2010 terjadi peningkatan absen dari 6,09% naik menjadi 6,99%. Selanjutnya tahun 2010-2011 terjadi peningkatan yang cukup tajam dari 6,99% naik menjadi 14,57% pada tahun 2011. Kenaikan total absen yang cukup tajam ini adalah akibat kenaikan absen UU (*unauthorized unpaid*) karena kebanyakan cuti karyawan telah habis dan pengambilan cuti bagi yang masih mempunyai cuti.

Grafik 1-3 :
Production Output dan tenaga kerja di PT. Exas Batam.

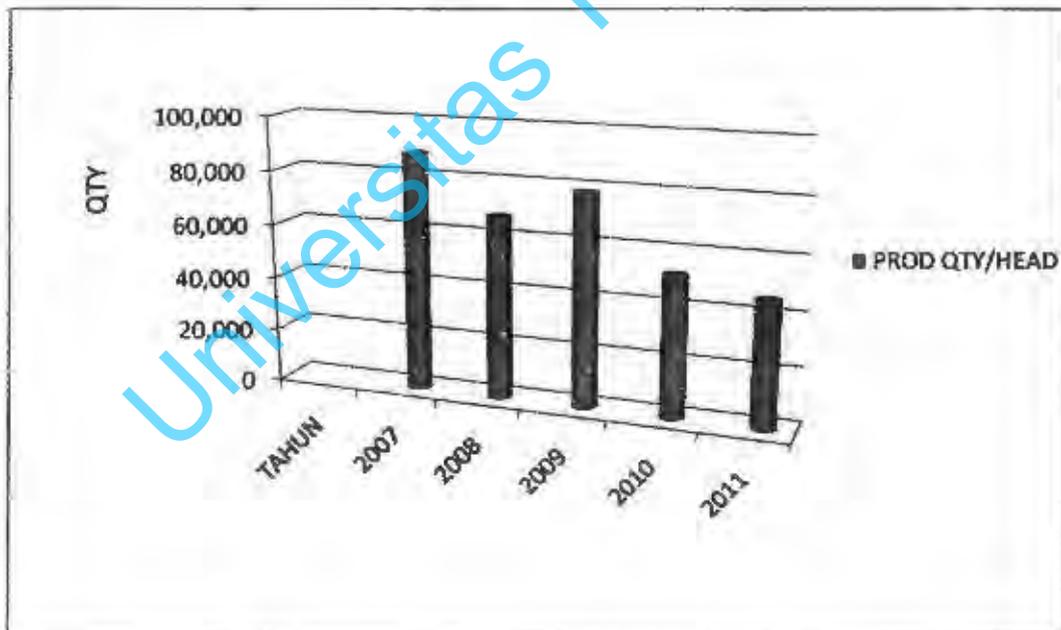


Selanjutnya dari grafik 1-3 di atas, dapat dilihat bahwa jumlah produksi PT. Exas sejak tahun 2007 terjadi penurunan yang signifikan sampai tahun 2011. Pada tahun 2007 tingkat produksi berada pada angka 53.338.420 unit, pada tahun 2008 turun menjadi 38.740.215 unit, kemudian pada tahun 2009 kembali terjadi penurunan menjadi 40.367.753 unit. Selanjutnya pada tahun 2010 jumlah

produksinya menjadi 21.116.995 unit dan terakhir pada tahun 2011 jumlah produksinya hanya sebesar 6.656.942 unit.

Pada tahun 2007 angka produksi perorang adalah sebesar 88.455 unit per orang pertahun. Tahun 2008 terjadi penurunan produksi perorang pertahun menjadi 67.728 unit perorang pertahun. Pada tahun 2009 terjadi peningkatan menjadi 78.536 unit perorang pertahun. Sementara pada tahun 2010 terjadi penurunan yang cukup tajam yaitu menjadi 52.141 unit perorang pertahun dan pada tahun 2011 kembali turun menjadi 46.229 unit perorang pertahun.

Grafik 1-4 :
Jumlah Produksi per Orang



Tingkat prosentase absensi dari tahun ke tahun dapat kita jadikan sebagai dasar pemikiran bagi kita apakah terjadi suatu penurunan motivasi bagi karyawan PT. Exas Batam. Karyawan menyadari bahwa tingkat kehadiran yang tinggi tidak berpengaruh dalam mendapatkan kenaikan gaji dimana kenaikan gaji karyawan

dan pemberian insentif lainnya yang tingkat kehadirannya tidak berdasarkan penilaian dari *performance* dari karyawan tapi berdasarkan kepada ketentuan perusahaan yang berlaku sama untuk semua karyawan. Satu hal yang menarik pada perusahaan ini adanya perbedaan out put antara hari kerja dengan hari libur, dimana *out-put* dihari libur jauh lebih besar jika dibandingkan dengan hari kerja normal dengan jam kerja yang sama. Ada kecenderungan untuk memenuhi target produksi pada hari libur dimana jam kerja mereka seluruhnya dihitung sebagai lembur. Kondisi ini tentu tidak terlepas dari kompensasi yang mereka terima dari perusahaan ini sehingga lembur merupakan sesuatu kondisi yang harus mereka ciptakan sebagai suatu sarana dalam mencukupi kompensasi yang mereka terima.

Secara umum terdapat beberapa hal-hal yang mempengaruhi produktifitas kerja karyawan, diantaranya motivasi, kompensasi dan kecerdasan emosional karyawan, maka berdasarkan faktor-faktor di atas dilakukan penelitian dengan topik "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kecerdasan Emosional Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan pada PT. Exas Batam".

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan gambaran dalam latar belakang di atas maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap produktifitas karyawan PT. Exas Batam?
2. Apakah kecerdasan emosional karyawan berpengaruh terhadap produktifitas karyawan PT. Exas Batam?

3. Apakah kompensasi yang diterima berpengaruh produktifitas karyawan PT. Exas Batam?.
4. Apakah motivasi, kompensasi dan kecerdasan emosional karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Exas Batam?.

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diungkapkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris dan menganalisis :

1. Pengaruh motivasi terhadap produktifitas karyawan.
2. Pengaruh kompensasi yang diterima seorang karyawan terhadap produktifitas karyawan.
3. Pengaruh kecerdasan emosional karyawan terhadap produktifitas kerja karyawan.
4. Pengaruh motivasi, kompensasi dan kecerdasan emosional karyawan terhadap produktifitas kerja karyawan.

D. MANFAAT PENELITIAN

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi terhadap perusahaan PT. Exas Batam secara khusus dan perusahaan lainnya dalam mengelola perusahaannya dengan sistem dan konsep yang lebih terarah sehingga bisa tercapai sasaran sebagai berikut :

1. Secara praktis penelitian ini bisa dipakai sebagai tambahan referensi untuk mengambil suatu kebijakan dalam mengatasi persoalan Sumber

Daya Manusia yang menimbulkan penurunan motivasi kerja karyawan yang diakibatkan oleh tidak terpenuhinya kebutuhan karyawan baik yang berupa fisiologis maupun psikologis.

2. Secara akademis bisa dijadikan sebagai salah satu masukan untuk penelitian yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berhubungan dengan kinerja dan motivasi kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti kenaikan gaji yang dirasakan telah memenuhi azas keadilan dimana prestasi kerja serta besarnya tanggung jawab yang diemban merupakan salah satu faktor penentu dalam menetapkan besarnya prosentase kenaikan gaji karyawan, adanya perhatian khusus dari pihak manajemen dalam mengatasi kejenuhan para karyawan dengan mengadakan acara *party* atau *gathering* yang bersifat *refreshing* sehingga tercipta suasana yang sangat akrab antara pihak manajemen dengan karyawan.

Maka dengan terpenuhinya kebutuhan fisiologis serta psikologis dari karyawan tersebut dimana mereka dihargai berdasarkan prestasi dan mempunyai kesempatan dalam mengaktualisasikan dirinya, sehingga akan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja para karyawan PT. Exas Batam.

E. SISTEMATIKA PENELITIAN

Sistimatika penelitian disajikan dengan urutan sebagai berikut.

1. BAB I PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang (1) Latar Belakang, (2) Perumusan Masalah, (3) Tujuan Penelitian dan (4) Manfaat Penelitian, serta (5) Sistematika Penelitian.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan tentang (1) Landasan Teori yang berhubungan dengan variabel penelitian seperti, Teori Motivasi, Teori Kompensasi, Kecerdasan Emosional, Teori Produktifitas (2) Tinjauan Penelitian Terdahulu (3) Kerangka Berpikir (4) Definisi Operasional dan (5) Hipotesis.

3. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Menjelaskan tentang (1) Desain Penelitian (2) Populasi dan Sampel (3) Instrumen Penelitian (4) Prosedur Pengambilan Data dan (5) Pengujian Instrumen serta (6) Metode Analisis Data.

4. BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Menjelaskan tentang (1) Pengumpulan Data Responden, (2) Gambaran Umum Motivasi Kerja dan Kompensasi Responden (3) Deskripsi Variabel Penelitian, (4) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas, (5) Hasil Uji Asumsi Klasik (6) Hasil Analisis Regresi Berganda serta (7) Implementasi Hasil Penelitian.

5. BAB V SIMPULAN DAN SARAN.

Menjelaskan tentang (1) Simpulan dan (2) Saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TEORI MOTIVASI

1. Definisi Motivasi.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai "Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien" (Sarwoto, 1979:135). *The word motivation is derived from the Latin word "movere", which means 'to move' (Kretiner, 1998 in Ramball, 2004:53).* Selain itu juga "Motivasi diartikan sebagai pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala upayanya" (Manullang, 1982:150). Sementara itu penggerakkan (*motivating*) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis" (Siagian, 1983:152).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 1996:92). Dilain pihak motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah dorongan yang timbul dari seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau

sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan dan kepuasan yang terjadi dalam diri manusia.

Dalam konteks ini Denim (2004:15) mengatakan bahwa pada hakikatnya motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan di lingkungan organisasi. Dilain pihak menurut Gibson, Ivancevich dan Donelly (1997:87) membuat kesimpulan tentang motivasi yaitu ; motivasi berhubungan erat dengan perilaku dan prestasi kerja, motivasi diarahkan untuk mencapai suatu tujuan, perbedaan fisiologis, psikologis dan lingkungan merupakan faktor-faktor penting untuk diperhatikan. Sementara itu menurut Zurnali (2004), motif adalah faktor-faktor yang menyebabkan individu bertingkah laku atau bersikap tertentu. Setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada di dalam dirinya sendiri (*inner needs*) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan.

Lebih lanjut Zurnali mengutip pendapat Kast dan Rosenzweig (1970) yang mendefinisikan motif sebagai ; *a motive what prompts a person to act in a certain way or at least develop appropensity for specific behavior. The urge to action can touched off by an external stimulus, or it can be internally generated in individual thought processes.* Jadi motif adalah dorongan yang datang dari dalam diri seseorang untuk melakukan atau sedikitnya adalah suatu kecenderungan

menyumbangkan perbuatan atau tingkah laku tertentu. Selanjutnya Scott (1962:82) menerangkan tentang motif adalah kebutuhan yang belum terpuaskan yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Secara lengkap motive menurut Scott adalah : *Motive are unsatisfied need which prompt an individual toward the accomplishment of applicable goals.*

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa motif adalah dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan perbuatan guna memenuhi kepuasannya yang belum terpuaskan. Selain itu Maslow mengatakan sebagaimana diungkapkan dalam beberapa hirarki, seperti kebutuhan phisik, keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan atau prestasi dan kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Siagian (2002:102) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan.

Everyone has motives that are inspired by certain factors that encourage the desire to enhance performance (Kressler, 2003:1). Motives literally means the mainspring and the rationale behind any action (Kressler, 2003:1).

Motivation has been defined as: an internal drive to satisfy an unsatisfied need (Higgins, 1994 in Lindner, 1998:2); a predisposition to behave in a purposeful manner to achieve specific, unmet needs (Buford, Bedeian, & Lindner, 1995 in Lindner, 1998:2); the psychological forces that determine the direction of a person's behaviour in an organisation, a person's level of effort, and a person's level of persistence in the face of obstacles (Jones & George, 2004:405); the force an individual has that accounts for the direction, level and persistence of his or her effort expended at work (Schermerhorn

et al., 2003:102); and the processes that account for an individual's intensity and persistence of effort toward attaining a goal (Robbins, 2005:170). The concept of motivation overlaps with the concept of morale, meaning the extent to which the employee feels positive or negative about his or her work (Gary, 2004:123). The level of motivation varies between individuals and within individuals at different times and in different situations (Robbins, 2005:170).

Teori Kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori kepuasan ini memfokuskan pada faktor-faktor dalam diri individu yang mengarahkan, mendukung dan mengidentifikasi perilaku individu. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materil maupun non materil yang diperolehnya dari hasil pekerjaannya.

Yang termasuk dalam kategori teori kepuasan ini adalah ;

- 1) Teori Hirarki kebutuhan Maslow
- 2) Teori dua faktor Frederic Herzberg
- 3) Teori kebutuhan Mc. Clelland
- 4) Alderfer's ERG theory

- 1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (*Maslow's Hierarchy of needs*)

Teori hirarki kebutuhan Maslow :

"That people's needs depend on what they already have. In a sense, then a satisfied needs isn't a motivator. Human needs, organized in a hierarchy of importance, are physiological, safety, belongingness, esteem, and self actualization".

Teori Kebutuhan Maslow merupakan teori motivasi yang paling terkenal. Maslow membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hirarki dari lima kebutuhan, yaitu ;

- a. Fisiologis (rasa lapar, haus, seksual dan kebutuhan fisik lainnya),
- b. Rasa aman (rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional),
- c. Sosial (rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan),
- d. Penghargaan (faktor penghargaan internal dan eksternal) dan
- e. Aktualisasi diri (pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri).

Menurut teori Maslow di atas kebutuhan dari seseorang itu berjenjang, artinya apabila kebutuhan pada jenjang pertama dapat dipenuhi, maka kebutuhan jenjang kedua akan mengutamakan, apabila kebutuhan jenjang kedua telah dapat dipenuhi, maka jenjang kebutuhan ketiga akan menonjol, apabila kebutuhan jenjang yang ketiga dapat terpenuhi, maka kebutuhan jenjang yang keempat akan mengutamakan, demikian seterusnya sampai jenjang kelima. Dan apabila kelima jenjang kebutuhan telah terpenuhi orang tersebut akan merasakan keberhasilan dan kebahagiaan (Handoko,1999:257).

Berdasarkan teori Jenjang Kebutuhan Maslow, maka dapat kita jabarkan lebih mendalam dari teori tersebut dimulai dari urutan kebutuhan yang paling rendah sebagai berikut :

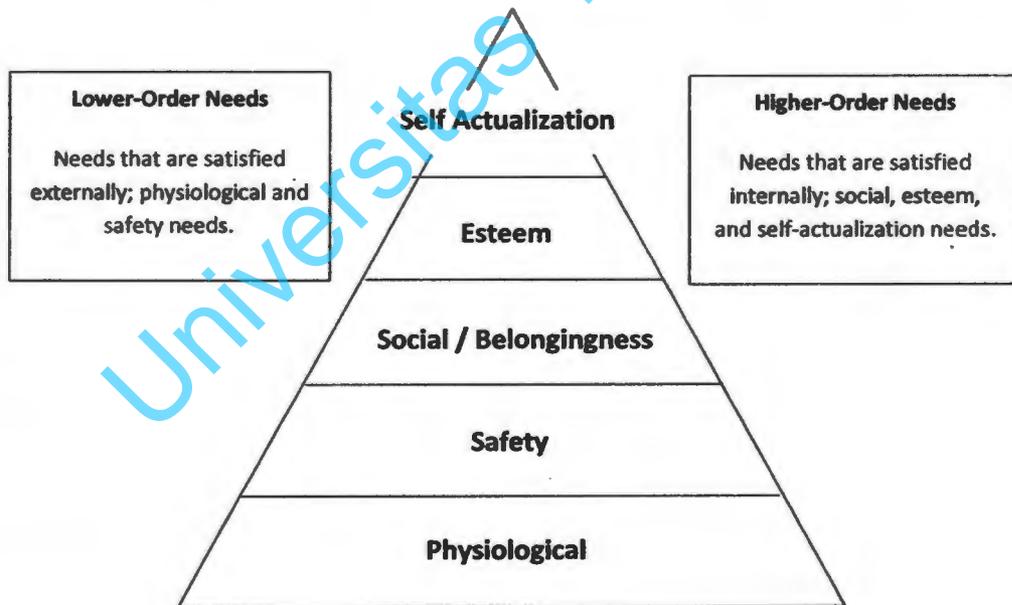
a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Physiological Needs (kebutuhan fisik, biologis) yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya. Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini akan akan merangsang seseorang untuk berperilaku untuk lebih giat lagi. Seseorang yang bekerja tujuan utamanya semula adalah untuk mendapatkan upah untuk memenuhi

kebutuhan dasarnya fisiknya seperti makan, minum dan apabila kebutuhan primer telah dapat dipenuhi maka seseorang akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan primer dan apabila kebutuhan primer sudah terpenuhi maka seseorang akan termotivasi untuk dapat memenuhi kebutuhan tersiernya.

Maslow menyatakan bahwa setiap orang akan berusaha untuk terlebih dahulu memenuhi kebutuhan pokoknya, yaitu kebutuhan fisiologis sehingga seseorang termotivasi untuk mendapatkan upah, yang akan digunakan untuk memenuhi dasarnya.

Gambar 2 – 1 :
Teori Hirarki Maslow



Sumber : Stephen P.Robin dalam Makalah Bahan Kuliah
Fakultas Ekonomi Univ. Padjadjaran, Bandung,

- b) **Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan Kerja (*Safety Needs and Security Needs*)**

Konsep tentang kebutuhan akan keamanan dari ancaman, yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Yang dimaksud rasa aman disini adalah adanya rasa aman, tenteram, bebas dari rasa takut dan adanya jaminan dimasa yang akan datang atas diri seorang pekerja. Pada konsep ini para pekerja membutuhkan rasa aman dalam melakukan pekerjaannya seperti lingkungan kerja yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga tidak membahayakan fisik para pekerja, aturan yang jelas yang dapat melindungi mereka tindakan pemecatan yang semena-mena, jaminan hari tua, perlindungan kesehatan dan jaminan cacat yang disebabkan oleh kecelakaan kerja dan jaminan lain yang bersifat normatif yang harus dipenuhi oleh perusahaan sehingga karyawan merasa aman dalam melakukan aktifitas kerja mereka sehari hari.

c) **Kebutuhan Sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*)**

Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. Manusia adalah makhluk sosial yang sudah pasti ia menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial.

Dalam lingkungan kerja yang merupakan lingkungan formal dimana seorang karyawan selaku individu mempunyai keinginan untuk bisa diterima di lingkungan tempat dia bekerja seperti hubungan yang harmonis dengan atasan, sesama teman sejawat dan bawahan. Hubungan ini akan mempunyai arti yang sangat penting bagi seseorang dalam berinteraksi di lingkungannya.

d) **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem or Status or Egoistic Status*).**

Esteem or Status or Egoistic Needs adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan maupun masyarakat lingkungannya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal seperti pemakaian simbol-simbol tertentu untuk membedakan status di suatu perusahaan seperti seragam yang dipakai, ruangan tempat bekerja, fasilitas kantor lainnya yang digunakan yang semuanya ini merupakan simbol penghargaan yang diperoleh dari perusahaan yang membeda kannya dengan karyawan lain dengan posisi yang berbeda.

e) **Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*)**

Self Actualization adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

Kebutuhan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal yaitu:

(1) Kebutuhan aktualisasi diri tidak dapat dipenuhi dari luar.

Pemenuhannya hanya berdasarkan keinginan atas usaha dari individu itu sendiri.

(2) Aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seorang individu.

Kebutuhan ini berlangsung terus menerus terutama sejalan dengan meningkatkan jenjang karir seorang individu.

Dari uraian di atas, *Maslow's Need Hierarchy Theory* mempunyai kebaikan dan kelemahan sebagai berikut :

a) Kebaikannya :

- (1) Teori ini memberikan pernyataan bahwa kebutuhan manusia itu jamak (material dan non material) dengan bobot yang bertingkat-tingkat pula. Sehingga manajer dapat mengetahui bahwa seseorang berperilaku atau bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan (material dan non material) yang akan memberikan kepuasan baginya.
- (2) Kebutuhan manusia itu berjenjang sesuai dengan kedudukan atau status sosial ekonominya. Seseorang yang berada pada status sosial ekonomi yang rendah cenderung dimotivasi oleh material, sedangkan seseorang yang sudah berada pada status ekonomi yang lebih tinggi cenderung dimotivasi dengan yang bersifat non material. Sehingga manajer akan lebih mudah memberikan alat motivasi sesuai dengan kebutuhan karyawannya untuk merangsang semangat kerjanya.

b) Kelemahannya

Menurut teori ini kebutuhan manusia bertingkat-tingkat atau hierarkis, tapi dalam kenyataannya manusia menginginkan tercapainya sekaligus seperti kebutuhan fisik makan dan minum yang merupakan siklus dengan kebutuhan keamanan dan kebutuhan sosial lainnya seperti dicintai dan mencintai.

2) Teori dua faktor Frederick Herzberg

Teori motivasi dua faktor dikemukakan oleh Herzberg. Dinamakan teori dua faktor karena memang Herzberg mengemukakan perlunya memperhatikan dua faktor sebagai bentuk motivasi yang akan diberikan kepada seorang individu. Faktor-faktor tersebut adalah faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*hygiene/maintenance*) dan faktor penyebab kepuasan (*motivator*). Menurut Marwansyah dan Mukaram (2000:157), Faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, tetapi faktor *hygiene* berhubungan langsung dengan timbulnya ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*). Oleh karena itu, faktor-faktor *hygiene* tidak dapat digunakan sebagai alat motivasi, tetapi merupakan alat untuk menciptakan kondisi yang mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Herzberg (Hasibuan, 1990:177) membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu, kebutuhan tingkat rendah seperti (fisik, rasa aman dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya. Selanjutnya menurut Herzberg, faktor-faktor seperti kebijakan administrasi perusahaan dan gaji yang memadai dalam suatu pekerjaan akan menenteramkan karyawan. Bila faktor ini tidak memadai, maka orang tidak akan terpuaskan (Robbin, 2001:170).

Dari penelitian Herzberg, terdapat tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan (Hasibuan, 1990:176), yaitu :

a) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang

yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.

- b) Hal-hal yang mengecewakan karyawan terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat dan lain-lain sejenisnya.
- c) Karyawan akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Masih menurut Herzberg orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan hidupnya yaitu :

a) *Maintenance Factors*

Adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah (kesehatan). Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus dan kebutuhan ini akan kembali ke titik nol setelah dipenuhi.

b) *Motivation Factors.*

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan.

Penerapan Teori Dua Faktor Herzberg dalam organisasi, pemahaman terhadap motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit, hal ini dikemukakan oleh Wahjusumidjo (1994:173) sebagai berikut :

- a) Motivasi sebagai suatu yang penting (*important subject*) karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.
- b) Motivasi sebagai suatu yang sulit (*puzzling subject*), karena motivasi itu sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengukur dan mengamati motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan.

Herzberg mengembangkan teori motivasi dua faktor (Cushway and Lodge, 1995:138). Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan satisfier atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes factor*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*.

Teori Herzberg ini melihat dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu ;

- a) Faktor intrinsik, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang. Karyawan akan bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat.
- b) Faktor ekstrinsik, yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Karyawan akan bekerja cenderung akan melihat apa yang diberikan organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (Sondang, 2002:107).

3) Teori kebutuhan Mc.Clelland.

Teori kebutuhan Mc.Clelland (1961) dalam bukunya "*The Achieving Society*" memfokuskan pada tiga kebutuhan manusia yang didefinisikan sebagai berikut :

a) Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*) :

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.

Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain ;

- (1) bersedia menerima resiko yang relative tinggi,
- (2) keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka,
- (3) keinginan untuk mendapatkan tanggungjawab pemecahan masalah.

Karyawan perlu mendapatkan umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi tersebut.

b) Kebutuhan berkuasa (*Need for power*) :

Adalah motivasi terhadap kekuasaan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang, motivasi untuk peningkatan status dan prestise pribadi.

c) Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*) :

Keinginan untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginannya untuk mempunyai

hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi social yang tinggi.

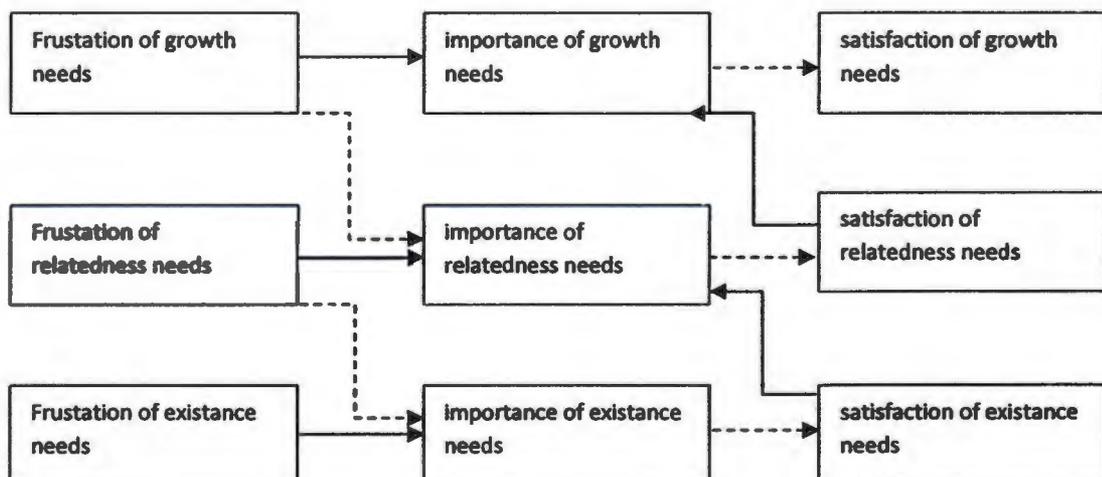
4) Teori Motivasi Alderfer ERG.

Alderfer mengetengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), bahwa;

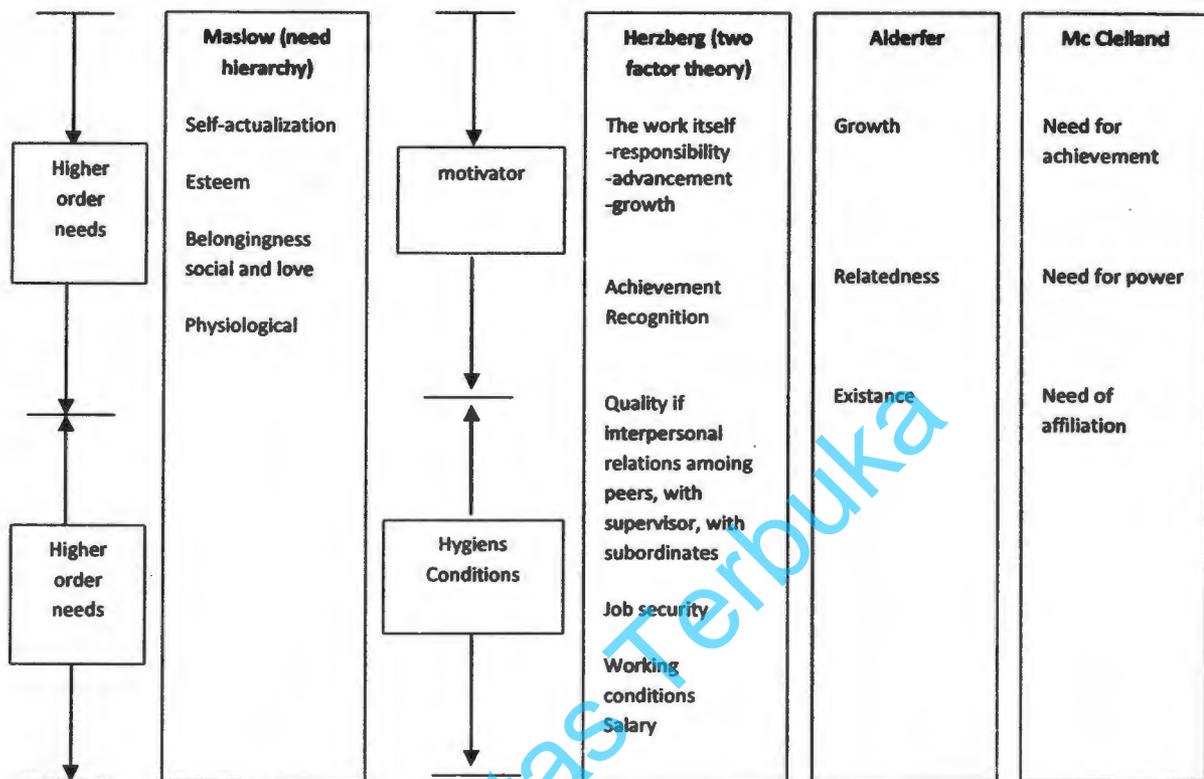
- a) *Existance; needs satisfied by such as food, air, water, pay and working conditions.*
- b) *Related-ness; need satisfied by meaningful social and interpersonal relationship*
- c) *Growth; need satisfied by an individual making creative or productive contributions.*

Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow, jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum terpenuhi, maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

Gambar 2 – 2 :
ERG Theory Relationship among Frustration, Importance and Satisfaction of needs



Gambar 2 – 3 :
A Graphic Comparison of Four Content Theories of Motivation



Sumber : Gibson dalam Makalah Bahan Kuliah Fakultas Ekonomi Univ. Padjadjaran, Bandung,

Berdasarkan ke empat teori di atas dapat kita lihat hubungan mata rantai antara teori motivasi yang dilandasi oleh kebutuhan dari seseorang yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

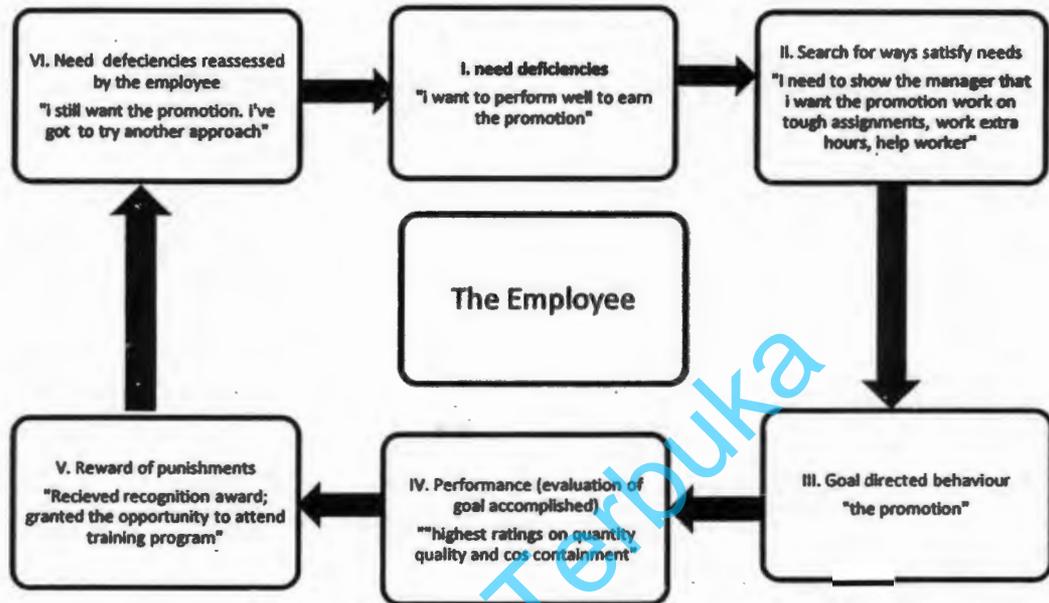
- Perasaan kekurangan dari seseorang akan mendorongnya untuk melakukan sesuatu yang lebih baik untuk mendapatkan suatu peningkatan dalam usahanya.
- Seseorang akan mencari sesuatu cara yang akan dapat diperlihatkan terhadap atasannya dengan bekerja keras, mengerjakan semua tugasnya dengan sebaik mungkin walaupun telah melebihi jam kerja normal dan menjadi *helper* yang selalu siap saat dibutuhkan. Ini semua dengan adanya

suatu harapan terhadap atasan yaitu promosi jabatan.

- c. Tujuan dari semua perilaku di atas adalah promosi.
- d. Promosi akan diperoleh setelah dilakukan penilaian dari seluruh perilaku dan kemahiran yang berdasarkan urutan nilai tertinggi.
- e. Setelah itu barulah seseorang tersebut diberikan penghargaan atas semua usahanya dalam menunjukkan prestasi kerjanya.
- f. Setelah keputusan tersebut diterima oleh karyawan maka akan ada lagi rasa kurang puas dari pihak karyawan dimana mereka harus melakukan sesuatu dengan mencari pendekatan atau metode yang berbeda dengan yang telah dilakukannya sebelumnya.

Dari gambar skema di bawah terlihat bahwa seseorang tersebut akan selalu merasa kurang dengan apa yang dimilikinya sehingga akan berusaha dengan melakukan sesuatu untuk memenuhi kekurangan tersebut dan apabila hasil yang diperoleh masih dirasa belum memenuhi kekurangan tersebut maka seseorang tersebut akan mencoba mencari cara yang lain lagi untuk memenuhi kekurangannya.

Gambar 2 – 4 :
Hubungan Mata Rantai dari Teori Motivasi
dengan kebutuhan seseorang



Sumber : Makalah Bahan Kuliah Fakultas Ekonomi Univ. Padjadjaran, Bandung

Selain keempat teori motivasi yang telah diuraikan di atas, berikut adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh dari Mc.Gregor dan Vroom sebagai berikut

1) Teori Motivasi Douglas Mc. Gregor

Douglas Mc.Gregor menemukan teori X dan teori Y setelah mengkaji cara para manajer berhubungan dengan karyawannya. Kesimpulan yang diperoleh adalah pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Douglas Mc.Gregor mengemukakan dua pandangan yaitu teori X (*negative*) dan teori Y (*positive*). Menurut teori X ada empat pengandaian yang dipegang para manejer :

- a) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- b) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal, dimana ini adalah asumsi ketiga.
- d) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X, ada pula empat asumsi positif yang disebutkan dalam teori Y, yaitu :

- a) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat dan bermain.
- b) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
- c) Karyawan bersedia belajar dan menerima, mencari dan bertanggung jawab.
- d) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

1) Teori Motivasi Vroom (1964)

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini

ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan.

Selanjutnya Vroom (1964) yang secara khusus memformulasikan teori *expectacy* dan mengajukan 3 (tiga) konsep dasar, yaitu ;

- a) *Valence* atau kadar keinginan seseorang, yaitu respon terhadap *outcome* seperti perasaan positif, netral atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan. Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan.
- b) *Instrumentality* atau alat perantara, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan *outcome* tertentu).
- c) *Expectacy* atau keyakinan untuk mewujudkan keinginan itu sendiri, keberhasilan pada suatu tugas. (Dessler, 1983:66).

Teori Vroom menjelaskan bahwa ketiga bentuk komponen motivasi tersebut dapat dijabarkan dalam bentuk matematika dengan bentuk persamaannya sebagai berikut : $\text{Motivasi} = \text{Ekspektasi} \times \text{? (valensi} \times \text{instrumentalis)}$.

Valence, which is defined as the measure of the value of the outcome of work (Edward, 1999:385); Expectancy, which is one's belief about the possibility of a particular outcome; and instrumentality, the probability belief linking in outcome to another (Ramlall, 2004:56)

Expectancy theory explains that an employee is willing to perform with a high level of effort when he or she believes that this will lead to desired rewards (Robbins, 2005:189). This theory is well accepted for two main reasons. Firstly, it is logical to think that employees will not be motivated by things they do not wish to have. Secondly, this theory works in conjunction with the other motivational theories. For instance, recognition is also pointed out by Herzberg's theory, while status is mentioned by Maslow (Dafke & Kossen, 2002:287).

2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.

John dalam Winardi (2002:2) menjelaskan motivasi untuk bekerja merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang perilaku keorganisasian (*organizational behavior*), guna menerangkan kekuatan yang terdapat pada diri seseorang individu, yang menjadi penyebab timbulnya tingkat, arah dan presistensi upaya yang dilaksanakan dalam hal bekerja. Dengan demikian analisis mengenai motivasi akan bersinggungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi.

Ditegaskan Atkinson dalam Winardi (2002:4) bahwa analisis motivasi perlu memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang menimbulkan dan mengarahkan aktivitas-aktivitas seseorang. Chung & Megginson dalam Gomes (2001:180) menjelaskan, motivasi melibatkan (1) faktor-faktor individu dan (2) faktor-faktor organisasional. Faktor-faktor individu meliputi; kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*) dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Helleriegel dan Slocum sebagaimana dikutip Sujak (1990:249) mengklasifikasikan tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi meliputi ;

- a. perbedaan karakteristik individu,
- b. perbedaan karakteristik pekerjaan dan
- c. perbedaan karakteristik lingkungan kerja atau organisasi.

Karakteristik individu yang berbeda jenis kebutuhan, sikap dan minat menimbulkan motivasi yang bervariasi, misalnya pegawai yang mempunyai

motivasi untuk mendapatkan uang sebanyak-banyaknya akan bekerja keras dengan resiko tinggi dibandingkan dengan pegawai yang mempunyai motivasi keselamatan dan akan berbeda dengan pada pegawai yang bermotivasi untuk memperoleh prestasi.

Setiap pekerjaan yang berbeda membutuhkan persyaratan ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan tipe-tipe penilaian yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan itu membutuhkan pengorganisasian dan penempatan orang secara tepat sesuai dengan kesiapan masing-masing pegawai. Setiap organisasi juga mempunyai peraturan, kebijakan, system pemberian hadiah dan misi yang berbeda-beda yang akan berpengaruh pada setiap pegawainya. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimulus kekuatan intrinsik yang ada pada diri seseorang/individu yang bersangkutan, stimuli eksternal mungkin juga dapat mempengaruhi motivasi, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap stimuli tersebut.

Wahjosumidjo (1984:95) mengatakan motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan dan persepsi bawahan dari seseorang dengan lingkungan, motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dirinya sendiri disebut faktor intrinsik dan faktor yang dari luar diri seseorang disebut faktor ekstrinsik. Selanjutnya faktor instrinsik dapat berupa kepribadianm sikap, pengalaman, pendidikan atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau masa depan.

Kerlinger dan Pedhazur (1987) dalam Zurnali (2004) menyatakan bahwa variable motivasi terdiri dari ;

- a. motif atas kebutuhan dari pekerjaan (*motive*),

- b. penghargaan atas lingkungan kerja (*expectation*) dan
- c. kebutuhan atas imbalan (*incentive*)

Hal ini juga sesuai dengan yang dikemukakan Atkinson (Scott, 1962:83) memandang bahwa motivasi adalah merupakan hasil penjumlahan dari fungsi-fungsi motive, harapan dan insentif (Atkinson views motivation strength in the form of an equation- $motivation = f(motive + expectancy + incentive)$). Sejalan dengan pendapat Atkinson di atas, Zunali (2004) mengemukakan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh motif, harapan dan insentif yang diinginkan.

3. Area Motivasi Manusia.

Empat area utama motivasi manusia adalah makanan, cinta, seks dan pencapaian. Tujuan-tujuan yang mendasari motivasi ditentukan sendiri oleh individu yang melakukannya, individu dianggap tergerak untuk mencapai tujuan karena motivasi intrinsik (keinginan beraktivitas atau meraih pencapaian tertentu semata-mata demi kesenangan atau kepuasan dari melakukan aktivitas tersebut) atau karena motivasi ekstrinsik, yakni keinginan untuk mengejar suatu tujuan yang diakibatkan oleh imbalan-imbalan eksternal. Disamping itu terdapat pula faktor yang lain yang mendukung diantaranya faktor internal yang datang dari dalam diri orang itu sendiri.

Zunali (2004) mengemukakan bahwa motivasi karyawan dipengaruhi oleh motif, harapan dan insentif yang diinginkan. Dalam banyak penelitian di bidang manajemen, administrasi dan psikologi, variable-variable motivasi ini sering digunakan.

4. Harapan (*Expectation*)

Mengacu pada pendapat Vroom, Zurnali (2004) mengemukakan bahwa ekspektasi adalah adanya kekuatan dari kecenderungan untuk bekerja secara benar tergantung pada kekuatan dari pengharapan bahwa kerja akan diikuti dengan pemberian jaminan, fasilitas dan lingkungan atau *outcome* yang menarik.

Kahn dan Morce (1951:264) secara singkat mengemukakan pendapat mereka tentang *expectation*, yakni "*Expectation which is the probability that the act will obtain the goal*". Jadi harapan adalah merupakan kemungkinan bahwa dengan perbuatan akan mencapai tujuan.

Levingson dalam bukunya Villredo Pareto (1953:178) menyatakan ;

"The individual is influenced in the job, and the informal expectation forces make formal demands made by the company as spalled out in he job, and the informal expectation forces make behavioral demans on the individual attempts to structure the social situation and the devine his place in it".

Zurnali (2004) menyatakan bahwa terdapat dua sumber besar yang dapat mempengaruhi kelakuan individu, yaitu sumber-sumber harapan yang berkenaan dengan peranannya antara lain tuntutan formal dari pihak pekerjaan yang terperinci dalam tugas yang seharusnya dilakukan. Tuntutan Informal yang dituntut oleh kelompok-kelompok yang ditemui individu dalam lingkungan kerja. Disamping itu menurut Scott (1962:105) menambahkan : *As could be anticipated, the groups themselves can be expected ti interact, effecting the others expectations*. Ternyata kelompok karyawan sendiri dapat juga mempengaruhi harapan-harapan yang akan dicapainya. Dan dengan adanya keyakinan atau

pengharapan untuk sukses dapat memotivasi seseorang untuk mewujudkan atau menggerakkan usahanya (Dessler, 1963:66).

B. TEORI KOMPENSASI

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi atau imbalan adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lainnya.

Program kompensasi dalam organisasi harus memiliki empat tujuan, antara lain :

- a. Terpenuhinya sisi legal, dengan segala peraturan dan hukum yang sesuai,
- b. Efektifitas biaya untuk organisasi
- c. Keseimbangan individual, internal, eksternal untuk seluruh karyawan
- d. Peningkatan keberhasilan kinerja organisasi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 3 Tahun 1996, Kompensasi (imbalan) mencakup semua pengeluaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pegawainya dan diterima atau dinikmati oleh pekerja baik secara langsung, rutin maupun tidak langsung. Dalam menentukan rumusan rencana kompensasi dan tarif upah, terdapat empat faktor yang harus menjadi pertimbangan, yakni faktor hukum, serikat buruh, kebijakan dan keadilan. Sehingga dengan demikian bahwa uang masih tetap merupakan faktor yang paling penting untuk dijadikan sebagai motivator. Untuk perusahaan dituntut untuk dapat menetapkan kebijakan kompensasi yang paling tepat agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan sekaligus untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Menurut Ivancevich (1998) : *Compensation is the human Resources Management function that deals with every type of reward individuals receive in exchange for performing organization tasks.*

Kompensasi adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua bentuk penghargaan yang dijanjikan akan diterima karyawan sebagai imbalan dari pelaksanaan tugas dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian imbalan atas hasil kerja yang dilakukan dengan melihat prestasi kerja itu sendiri. Prestasi kerja dilakukan dapat dinilai dan diukur berdasarkan penilaian yang ditentukan perusahaan secara objektif. Handoko (1998) menyatakan bahwa : “Kompensasi adalah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang”.

Menurut Handoko, “Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi”. (Handoko, 2003:30) Dengan kata lain berangkat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran dan juga waktu yang dimilikinya kepada perusahaan dengan harapan mendapatkan kompensasi (imbalan).

Setiap pekerja yang telah memberikan pikiran dan tenaga kepada perusahaan, akan mengharapkan kontra prestasi atau balas jasa berupa uang atau barang-barang dalam kebutuhan pokok, misalnya beras. Kompensasi (gaji dan upah) yang diberikan perusahaan kepada pekerja merupakan salah satu faktor

penting yang perlu diperhatikan pimpinan demi kelancaran jalannya perusahaan. Kompensasi yang layak merupakan pendorong bagi karyawan supaya bekerja lebih giat serta lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

Menurut Pramono (1992) pengertian upah adalah jumlah keseluruhan yang diterapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa dan syarat-syarat tertentu. Jika upah diperhitungkan meliputi masa seminggu, maka dinamakan upah mingguan, Jika menghitung besarnya upah dari hasil rata-rata setiap jam meliputi waktu tertentu, maka upah itu dinamakan upah waktu.

Sedangkan Moekijat (1995) mengemukakan bahwa pengertian gaji adalah pembayaran kepada pegawai, tata usaha dan manajer. Dari pendapat di atas bahwa pemberian upah dan gaji (kompensasi) merupakan kontra prestasi yang diterima oleh pekerja berdasarkan hasil yang dicapainya dan tidak mempunyai jaminan kerja tetap, lain halnya dengan gaji merupakan kontra prestasi yang diterima oleh pekerja dengan jaminan pekerjaan yang sifatnya tetap.

Fillipo (1995) mengatakan bahwa program kompensasi karyawan dirancang untuk melakukan 3 hal, yaitu :

- a. Untuk menarik para karyawan yang cakap ke dalam organisasi perusahaan.
- b. Untuk memotivasi mereka mencapai prestasi yang unggul
- c. Untuk menciptakan masa dinas yang panjang.

2. Bentuk-bentuk Kompensasi.

Menurut Leap dan Crino (1993) ; *"Compensation can be direct where money is placed into the hand of the employee or indirect where they employee*

received compensation in non monetary forms or little discretion how the compensation will be spent”.

Kompensasi dapat diberikan secara langsung dalam bentuk uang kepada karyawan atau tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi tidak dalam bentuk uang atau sedikit perbedaan bagaimana kompensasi tersebut digunakan”.

a. Kompensasi Langsung.

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi dapat berupa gaji, insentif dan tunjangan lainnya. Menurut Dessler (1997:85) menjelaskan bahwa : “Kompensasi langsung adalah pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus”. Sedangkan menurut Umar (2003:16), “Kompensasi langsung adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji/upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi”.

Menurut Nawawi (2005:316), Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah tiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).

Kompensasi langsung terdiri dari ;

1) Gaji

Definisi gaji menurut Hasibuan (1999:133) adalah : balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Upah (*wages*) merupakan bentuk pembayaran yang biasanya diberikan berdasarkan jumlah jam kerja (*hourly rates of pay*), semakin banyak jam kerja semakin besar upah yang diterima. Sedangkan gaji (*salary*) besarnya tetap tanpa mempertimbangkan jam kerja (*fixed rates of pay*).

Menurut Simamora (2004:445) dalam bukunya menjelaskan bahwa : “Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji per-jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan (pekerja kerah biru). Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan dan bulanan.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Gitosudarmo (1995:299) yang menyatakan pengertian gaji adalah : “Imbalan yang diberukan oleh pemberi kerja kepada karyawan, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh”.

2) Insentif

Jenis kompensasi lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kerjanya adalah berupa insentif. Perusahaan menetapkan adanya upah insentif untuk menghubungkan keinginan karyawan akan pendapatan finansial tambahan dengan kebutuhan organisasi akan peningkatan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Dalam kaitannya dengan insentif, Zurnali mengacu pada pendapat Dubin (1988) yang menyatakan bahwa pada dasarnya insentif itu adalah peransang, tepatnya pendapat Dubin adalah : *“Incentive are the inducement placed the course of an going activities, keeping activities toward directed one goal rather than another”*. Artinya insentif adalah peransang yang menjadikan sebab berlangsungnya kegiatan agar mengarah kepada suatu tujuan yang lebih baik dari yang lain.

Viteles (1973:76) merumuskan insentif sebagai keadaan yang membangkitkan kekuatan dinamis individu, atau persiapan-persiapan dari pada keadaan yang mengantarkan dengan harapan dapat mempengaruhi atau merubah sikap atau tingkah laku orang-orang. Secara lengkap Viteles menyatakan : *Incentive are situations which function in arousinf dynamic forces in the individual, or managements of conditions introduced which the expectation of influencing or altering the behavior of people.*

Menurut Zurnali (2004), pendapat yang mengemukakan bahwa insentif adalah suatu peransang atau daya tarik yang sengaja diberikan kepada karyawan ikut membangun, memelihara dan mempertebal serta mengarahkan sikap atau tingkat laku mereka kepada satu tujuan yang akan dicapai perusahaan. Tiffin (1985:267) mengatakan bahwa pemberian insentif sangat diperlukan terutama apabila karyawan tidak banyak mengetahui tentang hal apa yang akan dilakukannya. Berikut secara lengkap diuraikan Tiffin *“Ordinary speaking, people will not*

learn very much about anything unless they are motivated to do so, that is, unless they are supplied with an adequate incentive". Artinya bahwa seseorang tidak banyak mengetahui tentang suatu hal, apabila mereka tidak didorong untuk melakukan pekerjaan yang demikian itu, yaitu apabila mereka tidak dibekali dengan insentif secara cukup.

Menurut Nawawi (1997:317) definisi insentif adalah :
 “Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktifitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu”.

Hasibuan (1999:133) mendefinisikan upah insentif adalah
 “Balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar”. Sedangkan Manulang (1999:147), “Insentif merupakan alat motivasi, sarana motivasi, sarana ang memberikan motif atau sarana menimbulkan dorongan”.

Insentif merupakan bagian dari keuntungan perusahaan terutama sekali diberikan kepada karyawan yang bekerja secara baik atau berprestasi, Pemberian insentif ini dimaksudkan perusahaan sebagai upaya untuk memotivasi karyawan yang berprestasi tetap bekerja di perusahaan.

Ranupandojo (2002:164) menjelaskan agar insentif bisa berhasil, perlu diperhatikan hal sebagai berikut :

- a) Pembayarannya hendaknya sederhana agar dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri

- b) Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin,
- d) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati, standar kerja yang tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
- e) Besarnya upah normal dengan standar kerja perjam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

3) Bonus

Jenis kompensasi lain yang ditetapkan perusahaan adalah berupa pemberian bonus. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan semangat kerja karyawan.

Pengertian bonus menurut Simamora (2004:522) adalah "Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja"; sedangkan menurut Sarwoto (1991:156) pengertian bonus adalah :

- a) Uang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target.
- b) Diberikan secara sekali terima tanpa sesuatu ikatan dimasa yang akan datang.
- c) Beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.

Bonus diberikan apabila karyawan mempunyai profitabilitas atau keuntungan dari seluruh penjualan tahun lalu. Penentuan besarnya

pemberian bonus adalah berdasarkan kebijakan perusahaan, tidak ada ketetapan yang pasti mengenai bonus yang diberikan. Dessler (1997:417) menyatakan bahwa “Tidak ada aturan yang pasti mengenai sistim perhitungan bonus dan beberapa perusahaan tidak memiliki formula untuk mengembangkan dana bonus”.

Dalam pemberian bonus kepada karyawan, perusahaan memberikan bonus setiap tahun dengan waktu yang tidak ditentukan, bisa di awal tahun, pertengahan atau akhir tahun. Besarnya bonus yang ditetapkan adalah 1 sampai 2 kali gaji pokok karyawan atau berdasarkan persentase tertentu dari gaji karyawan.

b. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah meliputi imbalan financial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi tidak langsung menurut Nawawi (2001:316) adalah “Program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai bagian keuntungan organisasi atau perusahaan”. Sedangkan menurut Handoko (2001:183), “Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan”.

Jadi kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk pelayanan karyawan, karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Handoko (2001:185) menggolongkan kompensasi tidak langsung menjadi beberapa bagian yaitu :

1) Pembayaran Upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefit*) ;

- a) Periode istirahat
 - b) Periode makan
 - c) Periode waktu cuti
 - d) Hari-hari sakit
 - e) Liburan dan cuti
 - f) Alasan lain, misalnya kehamilan, kecelakaan, upacara pemakaman.
- 2) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya, meliputi ;
- a. Jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama suatu periode.
 - b. Rencana-rencana pension.
 - c. Tunjangan pengobatan
 - d. Pembentukan koperasi atau Yayasan yang mengelola pinjaman karyawan.
- 3) Program pelayanan karyawan, meliputi ;
- a. Rekreasi
 - b. Kafetaria
 - c. Perumahan
 - d. Beasiswa Pendidikan
 - e. Fasilitas Pembelian
 - f. Konseling Finansial dan Legal
 - g. Aneka ragam pelayanan lainnya.
- 4) Pembayaran Kompensasi yang ditetapkan secara legal, Sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kompensasi tidak langsung yang digunakan adalah perlindungan ekonomis terhadap bahaya berupa tunjangan kesehatan, bayaran di luar jam kerja (sakit, hari besar dan cuti) dan program pelayanan karyawan berupa penyediaan fasilitas-fasilitas (kendaraan, sarana olah raga, sarana peribadatan dan lain sebagainya). Kompensasi tidak langsung diberikan kepada karyawan dalam rangka menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan memberikan kepuasan pada karyawan sehingga diharapkan karyawan merasa nyaman bekerja dalam perusahaan.

Menurut Long (1998:8) dalam bukunya *Compensation in Canada*, mendefinisikan sistim kompensasi adalah bagian dari sistim *reward* yang hanya berkaitan dengan bagian ekonomi, namun demikian sejak adanya keyakinan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh sistim dalam spektrum yang lebih luas maka sistem kompensasi tidak dapat terpisahkan dari keseluruhan sistem *reward* yang disediakan dalam organisasi. Sedangkan *reward* adalah semua hal yang disediakan organisasi untuk memenuhi satu atau lebih kebutuhan individual.

Adapun bentuk *reward* tersebut adalah :

1) Ekstrinsik kompensasi

Yaitu yang memuaskan kebutuhan dasar untuk *survival* dan *security* dan juga kebutuhan sosial dan pengakuan. Pemuasan ini diperoleh dari faktor-faktor yang ada di sekeliling para karyawan di sekitar pekerjaannya, misalnya upah, pengawasan, *co worker* dan keadaan kerja.

2) Intrinsik kompensasi

Yaitu yang memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi tingkatannya, misalnya untuk kebanggaan, penghargaan serta pertumbuhan dan perkembangan yang dapat diperoleh dari faktor yang melekat dalam pekerjaan karyawan itu, seperti tantangan karyawan atau ketertarikan suatu pekerjaan yang diberikan, tingkatan keragaman atau variasi dalam pekerjaan, adanya umpan balik dan otoritas pengambilan keputusan dalam pekerjaan serta signifikansi makna pekerjaan bagi nilai-nilai organisasional.

3. Faktor Yang Menjadi Pertimbangan Dalam Manajemen Kompensasi.

Tujuan manajemen Kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Keadilan eskternal menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dikompensasi secara adil dengan membandingkan pekerjaan yang sama di pasar kerja. Kadang tujuan ini bisa menimbulkan konflik satu sam lainnya dan *trade off* harus terjadi, misalnya untuk mempertahankan karyawan dan menjamin keadilan, analisis upah dan gaji merekomendasikan pembayaran jumlah yang sama untuk pekerjaan yang sama. Namun perekrut karyawan mungkin menginginkan untuk menawarkan upah tidak seperti biasanya yaitu upah yang tinggi untuk menarik pekerja yang berkualifikasi, maka terjadilah *trade off* antara tujuan rekrutmen dan konsistensi tujuan dari manajemen kompensasi. Sementara keadilan internal menjamin bahwa permintaan posisi yang lebih tinggi dan orang yang lebih berkualifikasi dalam perusahaan akan diberi pembayaran yang tinggi.

Menurut Mangkuprawira (2003), ada beberapa prinsip yang diterapkan dalam manajemen kompensasi, antara lain :

- a. Terdapatnya rasa keadilan dan pemerataan pendapatan dalam perusahaan.
- b. Setiap pekerjaan dinilai melalui proses evaluasi pekerjaan dan kinerja atau *performancenya*
- c. Mempertimbangkan keuangan perusahaan
- d. Nilai rupiah dalam sistim penggajian mampu bersaing dengan harga pasar tenaga kerja sejenis.
- e. Sistim penggajian yang baru dapat membedakan orang yang berprestasi baik dan tidak dalam golongan yang sama.
- f. Sistim penggajian yang baru harus dikaitkan dengan penilaian kerja karyawan.

Pada umumnya karyawan akan dapat menerima perbedaan kompensasi yang berdasarkan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, produktifitas dan kegiatan manajerial.

Selanjutnya Gitosudarmo (1995:230) menyatakan bahwa untuk merancang imbalan finansial khususnya gaji dapat mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut :

- a. Keadilan

Penggajian yang dirancang perlu mempertimbangkan azas keadilan. Konsep keadilan dalam hal ini berkaitan dengan *input-income*, input atau masukan antara lain meliputi pengalaman kerja, masa kerja, senioritas, jenjang pendidikan, keahlian, beban tugas, prestasi dan lain sebagainya. Sedangkan *income* / hasil adalah imbalan yang diperoleh pekerja.

- b. Kemampuan Organisasi

Organisasi jangan memaksakan diri untuk memberikan gaji di luar kemampuannya, karena hal itu akan membahayakan organisasi yang pada gilirannya nanti akan merugikan pekerja itu sendiri.

c. Mengaitkan dengan Prestasi

Untuk bidang tertentu dalam organisasi dimana prestasinya dapat diukur dengan mengaitkan secara langsung antara gaji dengan prestasi masing-masing pekerja.

d. Peraturan Pemerintah

Penggajian harus mengikuti peraturan pemerintah seperti ketentuan tentang Upah Minimum Regional. Idealnya gaji yang diberikan organisasi berada di atas ketentuan pemerintah. Gaji memadai yang diterima oleh pekerja akan menimbulkan ketentraman dalam bekerja dan mereka tidak akan berperilaku macam-macam.

e. Kompetitif.

Penggajian yang dirancang hendaknya memperhatikan gaji yang dilakukan oleh organisasi lain dalam industry yang sama. Menentukan tarif yang lebih tinggi dari organisasi lain yang sejenis akan mampu menarik orang-orang berkualitas masuk ke dalam organisasi, sehingga akan dapat meningkatkan produktifitas organisasi.

Pembayaran gaji dilakukan setiap bulan dimana karyawan menerima gaji berdasarkan tingkat jabatan, golongan dan kontribusinya bagi perusahaan. Pembayaran gaji merupakan wujud kompensasi langsung diharapkan mampu mewujudkan usaha dalam mempertahankan dan memotivasi karyawan agar bersemangat dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

4. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Milkovich dan Newman (1996) *“Pay systems are designed efficiency (performance driven, total quality, customers focus, cost control), equity and compliance”*. Sistem imbalan/kompensasi didesain dan dikelola untuk memastikan tercapainya tujuan. Tujuan yang paling utama dalam pemberian kompensasi adalah efisiensi, keadilan dan pemenuhan). Pengembangan tujuan pemberian kompensasi adalah untuk :

a. Memperoleh personalia yang qualified.

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar, karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di perusahaan lain.

b. Mempertahankan Karyawan yang ada

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, maka banyak karyawan yang mempunyai prestasi bagus akan keluar. Untuk mencegah tingginya *turn over* karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

c. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

d. Menghargari Perilaku Yang Diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja karyawan yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

e. Mengendalikan Biaya

Program kompensasi yang baik akan membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematika organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawan.

f. Memenuhi Peraturan Pemerintah.

Seperti aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik akan selalu memperhatikan kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur tentang kompensasi karyawan.

Tujuan pemberian kompensasi atau imbalan menurut Hasibuan (1994) adalah sebagai berikut :

a. Sebagai ikatan kerja sama.

Dengan pemberian kompensasi atau imbalan, maka akan tercipta suatu ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan, disatu pihak karyawan mempunyai kewajiban untuk mengerjakan dengan baik semua tugas yang dibebankan perusahaan kepadanya, dipihak lain perusahaan mempunyai kewajiban untuk membayar imbalan atau kompensasi sesuai dengan yang telah disepakati untuk mengerjakan tugas yang dibebankan.

b. Memberikan kepuasan kerja

Dengan pemberian kompensasi atau imbalan, diharapkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisiologis, kebutuhan social serta kebutuhan lainnya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja.

c. Rekrutmen yang efektif

Apabila kebijaksanaan pemberian kompensasi yang akan diterapkan dipandang cukup besar, maka tentunya untuk pengadaan karyawan yang kualified lebih mudah.

d. Alat untuk memotivasi

Kompensasi atau imbalan akan sangat mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. Tidak dapat dipungkiri bahwa untuk dapat memenuhi kebutuhannya, individu membutuhkan uang yang diperolehnya sebagai imbalan dari tempat ia bekerja dan hal ini juga akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja.

e. Stabilitas Karyawan

Kompensasi yang cukup akan berpengaruh terhadap stabilitas karyawan. Keluar masuknya karyawan dapat ditekan bahkan bisa dikatakan tidak ada apabila imbalan yang diberikan dirasakan cukup adil sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

f. Disiplin

Disiplin merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan karena akan berpengaruh pada kinerja karyawan.

g. Pemerintah

Kebijakan kompensasi atau imbalan yang ditetapkan perusahaan harus berpedoman kepada peraturan pemerintah dan perundang-undangan yang berlaku mengenai tariff upah yang ditetapkan pemerintah maupun kebijakan lainnya yang sesuai dengan keadaan perekonomian saat itu.

5. Perencanaan Sistem Kompensasi.

Menurut Gomez et,al (1995) "*An effective compensation planning enables the firm to achieve in strategic objective and suited to the firm's uniqueness as well as to its environment*". Perencanaan yang tepat akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan strategis keunikan perusahaan yang sama baiknya dengan lingkungan perusahaan lain.

Bernardin dan Newman (1998) memperkenalkan satu model imbalan (*a pay model*) yang terdiri dari tiga komponen dasar, yaitu ;

- a. *The strategic policies that form the foundation of the compensation system* (bentuk kebijaksanaan sebagai dasar sistem imbalan),
- b. *The techniques that make up much of the mechanics or technology of compensation management* (teknik manajemen kompensasi),
- c. *The compensation objectives* (tujuan kompensasi).

Berdasarkan *pay model* tersebut terdapat empat faktor yang harus dijadikan sebagai dasar dalam mempertimbangkan kebijaksanaan kompensasi atau imbalan, yaitu *internal consistency* (konsistensi internal), *external competitiveness* (persaingan / kompetisi eksternal), *employee contribution* (kontribusi karyawan) dan *administration* (administrasi).

Internal Consistency (konsistensi internal) sering disebut juga sebagai keadilan internal merujuk kepada pekerjaan atau tingkat keahlian dalam sebuah perusahaan. Dengan kata lain internal konsistensi merupakan penetapan imbalan yang berdasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan di dalam perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan analisis jabatan (*job description*), evaluasi pekerjaan (*job evaluation*) dan *job structure* untuk menentukan besarnya imbalan atau kompensasi untuk tiap-tiap jenis pekerjaan.

External competitiveness (kompetisi eksternal) adalah penetapan besarnya kompensasi pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan (berkualitas) untuk tetap bekerja di perusahaan.

Employee contribution (kontribusi karyawan) merupakan penetapan besarnya kompensasi yang merujuk kepada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi dapat ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, panduan insentif dan program yang ada dalam perusahaan. Sedangkan Administrasi merupakan faktor yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan kompensasi, antara lain aspek perencanaan anggaran yang tersedia.

C. TEORI KECERDASAN EMOSIONAL.

1. Pengertian Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*).

Salovey dan Mayer (1990) mendefinisikan kecerdasan emosional atau yang sering disebut EQ (*Emotional Quotient*) sebagai "himpunan bagian dari

kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan sosial yang melibatkan kemampuan pada orang lain, memilah-milah semuanya dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan". Menurut Goleman, kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan intelligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui ketrampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan ketrampilan sosial.

Kecerdasan Emotional sangat dipengaruhi oleh lingkungan, tidak bersifat menetap, dapat berubah-ubah setiap saat. Untuk itu peranan lingkungan terutama orang tua pada masa kanak-kanak sangat mempengaruhi dalam pembentukan kecerdasan emosional. Ketrampilan EQ bukanlah lawan dari ketrampilan IQ atau ketrampilan kognitif, namun keduanya berinteraksi secara dinamis baik pada tingkatan konseptual maupun dunia nyata, selain itu EQ tidak begitu dipengaruhi oleh faktor keturunan. Menurut Goleman (2002) kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengatur kehidupan emosinya dengan intelegensi (*to manage our emotional life with intelligence*) melalui ketrampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan ketrampilan social.

Hein (1999) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah suatu bentuk kecerdasan yang berkaitan dengan sisi kehidupan emosi, seperti kemampuan untuk menghargai dan mengelola emosi diri dan orang lain, untuk memotivasi diri seseorang dan mengekang impuls, dan untuk mengatasi hubungan interpersonal secara efektif. Berdasarkan pemikiran Goleman tersebut, Hein menyatakan komponen utama dalam kecerdasan emosional adalah :

- a. Mengetahui emosi-emosi kita sendiri;
- b. Mengelola emosi-emosi kita sendiri
- c. Memotivasi diri kita sendiri;
- d. Menghargai emosi orang lain;
- e. Mengatasi kerjasama.

Konsep kecerdasan emosional untuk pertama kalinya diperkenalkan oleh Goleman (2000), yaitu kemampuan individu untuk mengelola emosinya akan membantu kesuksesan dimasa yang akan datang, yaitu ;

- a. Kesadaran diri, yaitu kemampuan individu untuk menyadari dan memahami keseluruhan proses yang terjadi dalam dirinya, perasaannya, pikirannya dan latar belakang tindakannya.
- b. Kemampuan mengelola emosi yaitu kemampuan individu untuk mengelola dan menyeimbangkan emosi-emosi yang dialaminya baik berupa emosi positif maupun emosi negatif.
- c. Optimisme, yaitu kemampuan individu untuk memotivasi diri ketika berada dalam keadaan putus asa, dapat berpikir positif dan menumbuhkan optimism dalam hidupnya.
- d. Empati, yaitu kemampuan individu untuk memahami perasaan, pikiran dan tindakan orang lain berdasarkan sudut pandang orang tersebut.
- e. Ketrampilan sosial (*social skill*) yaitu kemampuan individu untuk membangun hubungan secara efektif dengan orang lain, mampu mempertahankan hubungan sosial tersebut dan mampu menangani konflik interpersonal secara efektif.

Menurut Goleman (2000), kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya dan mengatur suasana hati dengan tepat.

Menurut Goleman (1998:19) di dalam *"In Working with Emotional Intelligence"*, Goleman quoted Lyle Spencer Jr., president of Spencer Research & Technology and co-founder of Competency International, menyatakan :

"What you learned in school distinguishes superior performance in only a handful of the five or six hundred jobs for which we've done competence studies. It's just a threshold competence; you need it to get in the field, but it does not make you a star. It's the emotional intelligence abilities that matter more for superior performance". (1998:19).

Menurut Goleman (1998:45) dalam *American Men and Woman of Science*, mengatakan : *"Emotional Intelligence abilities were four times more important than IQ in determining professional success and prestige-even for these scientists"*.

Selanjutnya menurut Goleman (1998:7) dalam buku *"In Working with Emotional Intelligence"*, mengatakan :

"Our level emotional intelligence is not fixed genetically, nor does it develop only in early childhood. Unlike IQ, which changes little after our teen years, emotional intelligence seems to be largely learned, and it continues to develop as we go through life and learn from our experiences – our competence in it can keep growing. In fact, studies that have tracked people's level of emotional intelligence through the years show that people get better in these capabilities as they grow more adept at handling their emotions and impulses, at motivating themselves, and at honing their empathy and social adroitness. There is an old fashion word for this growth in emotional intelligence".

Dalam konteks pekerjaan, Cooper dan Sewaf (1998) berpendapat bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengetahui yang orang lain rasakan, termasuk cara tepat untuk menangani masalah. Orang lain yang dimaksud di sini bisa meliputi atasan, rekan sejawat, bawahan atau juga pelanggan.

Covey (2005:76) mengartikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan seseorang untuk memantau perasaan dan emosi, baik pada diri sendiri maupun pada orang lain. Komponen kecerdasan emosional yang telah umum diterima yaitu ;

- a. Kesadaran diri, yakni kemampuan untuk merefleksikan kehidupan diri sendiri, menumbuhkan pengetahuan mengenai diri sendiri dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk memperbaiki diri serta untuk mengatasi kelemahan.
- b. Motivasi diri, yakni yang berkaitan dengan apa yang menjadi pemicu semangat seseorang, visi, nilai-nilai, tujuan, harapan, hasrat dan gairah yang menjadi prioritas mereka.
- c. Pengaturan diri atau kemampuan untuk mengelola diri sendiri agar mampu mencapai visi dan nilai-nilai pribadi.
- d. Empati, yaitu kemampuan untuk memahami cara orang lain melihat dan merasakan berbagai hal.
- e. Kemampuan sosial dan komunikasi, yaitu yang berkaitan dengan bagaimana cara mengatasi perbedaan, memecahkan masalah, menghasilkan solusi-solusi kreatif dan berinteraksi secara optimal untuk mengejar tujuan bersama.

Menurut Paton (2000), kecerdasan emosional adalah kemampuan menggunakan emosi secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Cooper & Sawal (1998) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai suatu kemampuan untuk mengindra, memahami dan secara efektif menerapkan kekuatan dan ketajaman emosi sebagai sumber energy, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi (dalam Yudiani, 2005).

Bar-On mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai serangkaian kemampuan pribadi, emosio dan social yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan (dalam Goleman, 2000).

Salovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emotional lebih kepada kemampuan mental daripada kompetensi sosial dalam arti luas. Kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengerti emosi, menggunakan dan memanfaatkan emosi untuk membantu pikiran, mengenal emosi dan maknanya dan untuk mengarahkan emosi secara reflektif sehingga menuju pada perkembangan emosi dan intelektual (dalam Prawitasari, 1998).

Salovey dan Mayer (1989-1990,p.189) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah : *"The subset of social intelligence that involves the ability to monitor one's own and others feelings and emotion, to discriminate among them and to use this information to guide one's thinking and actions"*. Kemudian Salovey dan Mayer mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai berikut *"The ability to perceive emotions, to access and generate emotions so as to assist*

thoughts, to understand emotions and emotional knowledge and to reflectively regulate emotions so as to promote emotional and intellectual growth”.

Menurut Van Maanen dan Kunda (1989:53), emosi adalah *“Ineffable feelings of the self-referential sort”* dan secara keseluruhan didefinisikan sebagai *“Self-referential feelings an actor (employee) experiences or, at least, claims to experience in regard to the performances he or she brings off in the social world”.*

Hal ini dapat dinyatakan sebagai ungkapan dari perasaan yang berdasarkan bentuk emosi dasar yang dimiliki oleh manusia (kebahagiaan, kasih sayang dan rasa marah) dan emosi sosial contohnya rasa malu, rasa bersalah, rasa cemburu dan iri.

Menurut Salovey dan Kunda (1989-1990) berpendapat bahwa terdapat tiga konsep yang berhubungan dengan proses mental :

- a. *Appraising and expressing emotions in the self and others,*
- b. *Regulating emotions in the self and others,*
- c. *Using the following in adaptive ways.*

Berikut ini adalah penjelasan singkat dari kandungan dan pentingnya dari proses mental :

- a. *Appraising and expressing emotions in the self and others.*
Individuals differ in the degree to which they are aware if their emotions (appraisal) and the degree to which the latter are verbally and non-verbally being expressed (George, 2000). Individuals who accurately appraise and express (perceive and respond to) their emotions are likely to be better understood by the people they work with, and they also have the potential to better lead and manage people around them and to develop empathy – the ability to comprehend another’s feelings and to re- experience them oneself (Salovey and Mayer, 1989-1990).
- b. *Regulating emotion in the self and others.*
People differ in their ability to manage (monitor, evaluate, and adjust to changing moods) their emotions as well as in their ability to regulate and alter the affective reactions of others (Salovey and Mayer, 1989-1990). Regulation of one’s own emotions and moods

results in positive and negative affective states. Emotionally, intelligent individuals are adept at placing themselves in positive affective states, and are able to experience negative affective states that have insignificant destructive consequences. Emotionally astute people can induce a positive affect in others that results in a powerful social influence (charisma), an important component of leadership (Wasielowski, 1985).

- c. *Using emotions in adaptive ways. Individuals also differ in the ways (functional vs. dysfunctional) in which they utilize their emotions.*

Emotions can:

- 1) *Help in generating multiple future plans (flexible planning);*
- 2) *Improve the decision-making process due to a better understanding of one's emotional reaction (creative thinking);*
- 3) *Facilitate cognitive processes such as creativity in the one hand and punctually on the other hand (mood redirected attention); and*
- 4) *Enhance persistence regarding challenging tasks (motivating emotions (Salovey and Mayer, 1989-1990).*

2. Komponen Kecerdasan Emosional.

Bar-On (dalam Goleman, 2000) menjabarkan komponen kecerdasan emosional menjadi lima kemampuan pokok, yaitu :

a. Kemampuan Intrapersonal,

1) Kesadaran diri emosional.

Yaitu kemampuan untuk mengakui atau mengenal perasaan diri, memahami hal yang sedang dirasakan dan mengetahui penyebabnya.

2) Asertivitas, meliputi tiga komponen dasar, yaitu :

a) Kemampuan untuk mengungkapkan perasaan,

b) Kemampuan mengungkapkan keyakinan dan gagasan secara terbuka.

c) Kemampuan mempertahankan kebenaran dengan cara yang tidak destruktif.

3) **Harga Diri,**

Yaitu kemampuan menghargai dan menerima diri sendiri sebagai sesuatu yang baik atau kemampuan men-syukuri berbagai aspek positif dan kemampuan yang ada dan juga menerima aspek negative dan keterbatasan yang ada pada diri dan tetap menyukai diri sendiri.

4) **Aktualisasi Diri**

Yaitu kemampuan menyadari kapasitas potensial yang dimiliki, aktualisasi diri adalah suatu proses dinamis dengan tujuan untuk mengembangkan kemampuan dan bakat secara maksimal.

5) **Kemandirian**

Yaitu kemampuan mengatur atau mengarahkan diri dan mengendalikan diri dalam berfikir dan bertindak serta tidak tergantung pada orang lain secara emosional.

b. **Kemampuan Interpersonal.**

1) **Empati**

Yaitu kemampuan menyadari, memahami, menghargai perasaan orang lain dan juga kemampuan untuk peka terhadap perasaan dan pikiran orang lain.

2) **Hubungan Interpersonal**

Yaitu kemampuan menjalin dan mempertahankan hubungan yang saling memuaskan yang dicirikan dengan keakraban serta saling menyayangi.

3) **Tanggung jawab sosial**

Yaitu kemampuan menunjukkan diri sendiri dengan bekerjasama, serta

berpartisipasi dalam kelompok sosialnya. Komponen kecerdasan emosional ini meliputi bertindak secara bertanggungjawab, meskipun tidak mendapatkan keuntungan apapun secara pribadi.

c. Penyesuaian Diri.

1) Pemecahan Masalah

Yaitu kemampuan mengenali masalah serta menghasilkan dan melaksanakan solusi yang secara potensial efektif. Kemampuan ini juga berkaitan dengan keinginan untuk melakukan yang terbaik dan tidak menghindari masalah tetapi dapat menghadapi masalah dengan baik.

2) Uji Realitas

Yaitu kemampuan menilai kesesuaian antara apa yang dialami atau dirasakan dan kenyataan yang ada secara objektif dan sebagaimana adanya bukan sebagaimana yang diinginkan atau diharapkan.

3) Fleksibilitas

Yaitu kemampuan mengatur emosi, pikiran dan tingkah laku untuk mengubah situasi dan kondisi sikap fleksibilitas ini juga mencakup seluruh kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang tidak terduga dinamis.

d. Penanganan Stress.

1) Ketahanan menanggung stress

Yaitu kemampuan menahan peristiwa yang tidak menyenangkan dan situasi stress dan dengan aktif serta sungguh-sungguh mengatasi stress

tersebut. Ketahanan menanggung stress ini berkaitan dengan kemampuan untuk tetap tenang dan sabar.

2) Pengendalian Impuls

Yaitu kemampuan menahan dan menunda gerak hati, dorongan dan godaan untuk bertindak.

e. Suasana Hati.

1) Kebahagiaan

Yaitu kemampuan untuk merasa puas dengan kehidupan, menikmati kebersamaan dengan orang lain dan bersenang-senang.

2) Optimisme

Yaitu kemampuan untuk melihat sisi terang dalam hidup dan membangun sikap positif sekalipun dihadapkan pada kesulitan. Optimisme mengasumsikan adanya harapan dalam menghadapi kesulitan.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional.

Menurut Goleman (dalam Ifham, 2002) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu ;

a. Faktor Internal

Merupakan faktor yang timbul dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh keadaan otak emosional seseorang. Otak emosional dipengaruhi oleh *amygdala*, *neokorteks*, *system limbic*, *lobus prefrontal* dan hal-hal yang berada pada otak emosional.

b. Faktor Eksternal.

Merupakan faktor yang datang dari luar individu dan mempengaruhi atau mengubah sikap pengaruh luar yang bersifat individu dapat secara perorangan, secara kelompok, antara individu dipengaruhi kelompok atau sebaliknya, juga dapat bersifat tidak langsung, yaitu melalui perantara misalnya media massa baik cetak maupun elektronik serta informasi melalui internet.

D. TEORI PRODUKTIFITAS

1. Pengertian Produktifitas

Setiap organisasi baik berbentuk perusahaan maupun organisasi lainnya akan selalu berupaya agar para anggota atau pekerja yang terlibat dalam kegiatan organisasi dapat memberikan prestasi dalam bentuk produktifitas kerja tinggi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Ravianto (1989:16), produktifitas merupakan sikap mental memulihkan kerja dan didasari motivasi yang kuat untuk secara terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang lebih baik. Peningkatan produktifitas akan berdampak pada peningkatan mutu kehidupan yang lebih baik. Pada dasarnya setiap perusahaan menginginkan produktifitas yang tinggi dari karyawannya, karena dengan produktifitas karyawan yang tinggi, perusahaan memiliki pengharapan atas laba yang tinggi pula.

Syarif (1991:1) mengatakan bahwa “definisi produktifitas secara sederhana adalah hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil itu. Sedangkan secara umum adalah bahwa produktifitas merupakan ratio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan

yang dilakukan”. Sementara itu menurut Swastha dan Sujoko (1995:281) produktifitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.

Sedangkan Washinis (Syarif, 1991:1) memberi pendapat bahwa “Produktifitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna dan hasil guna. Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan”.

Menurut Profesor Luis Sabourin (Syarif, 1991:1) adalah “Rumusan tradisional dari produktifitas total tidak lain adalah rasio dari apa yang dihasilkan terhadap saluran apa yang digunakan untuk memperoleh hasil tertentu”. Sedangkan menurut Mukiyat (1988:481) bahwa produktifitas kerja biasanya dinyatakan dengan suatu imbalan dari hasil kerja rata-rata dalam hubungannya dengan jam kerja rata-rata dari yang diberikan dengan proses tersebut.

Menurut Cascio produktifitas adalah sebagai pengukuran output berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan (dikutip dalam buku Almigo, 2004, p.53). Menurut Hasibuan produktifitas diartikan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*), produktifitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), sistim kerja, tehnik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan tenaga kerja (Prasetyo dan Wahyudin, 2006). Sementara itu Mucdarsyah (2003:16) juga mengelompokkan pengertian produktifitas dalam tiga kelompok, yaitu :

- a. Rumusan tradisional bagi keseluruhan Produktifitas tidak lain adalah ratio dari apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*).
- b. Produktifitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.
- c. Produktifitas merupakan interaksi terpadu secara serasi tiga faktor esensial, yakni ;
 - 1) Investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset,
 - 2) Manajemen, dan
 - 3) Tenaga kerja.

Sedangkan konsep produktifitas menurut Piagam OSLA tahun 1984 adalah Ravianto (1986:18).

- a. Produktifitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.
- b. Produktifitas berdasarkan atas pendekatan multidisplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara-cara produktifitas dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.
- c. Produktifitas terpadu menggunakan ketrampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktifitas secara menyeluruh.

- d. Produktifitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.
- e. Produktifitas lebih dari sekedar ilmu teknologi dan tehnik manajemen akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap mendasar pada motivasi yang kuat untuk terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

Menurut Komarudin (1993:121), produktifitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini.

Sedangkan menurut Woekimo produktifitas adalah kesadaran untuk menghasilkan sesuatu yang lebih banyak daripada yang telah atau sedang berada dalam usahanya. Pokoknya menambah kegiatan guna menghasilkan lebih dari apa yang dicapai (Sumardi, 1979:3), Kusriyanto (1993) juga memberikan pendapatnya bahwa produktifitas merupakan nisbah atau ratio antara hasil kegiatan (*output*) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (*input*).

Menurut Siagian (1982:15), produktifitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan pransarana yang tersedia dengan menghasilkan *output* yang optimal, kalau mungkin yang maksimal.

Menurut Nawawi dan Handari (1990:97-98), menjelaskan secara konkrit konsep produktifitas kerja sebagai berikut :

- a. Produktifitas kerja merupakan perbandingan terbalik antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan.
- b. Produktifitas kerja dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar dari pada sumber tenaga kerja yang dipergunakan dan sebaliknya.
- c. Produktifitas yang diukur dari daya guna (efisiensi penggunaan personal sebagai tenaga kerja).

Produktifitas ini digambarkan dari ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia. Hasil yang diperoleh bersifat non material yang tidak dapat dinilai dengan uang, sehingga produktifitas hanya digambarkan melalui efisiensi personal dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya.

Peningkatan produktifitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktifitas mengandung pengertian berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, produktifitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya.

Sebagai konsep filosofis, produktifitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Sedangkan konsep sistim memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerjasama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistim.

Pada dasarnya produktifitas mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari kemarin harus lebih baik dari hari

ini. Cara kerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hasil kerja yang dicapai esok harus lebih baik dari yang diperoleh hari ini (Simanjuntak, 1987:34-35). Pengertian tersebut menjelaskan bahwa di dalam meningkatkan produktifitas kerja memerlukan sikap mental yang baik dari pegawai, disamping itu peningkatan produktifitas dapat dilihat dari cara kerja yang dilakukan dalam melaksanakan kegiatan dan hasil kerja yang diperoleh. Sehingga dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam produktifitas kerja terdapat unsur pokok yang merupakan kriteria untuk menilainya.

Ketiga unsur tersebut adalah unsur-unsur semangat kerja, cara kerja dan hasil kerja.

a. Unsur Semangat Kerja.

Dapat diartikan sebagai sikap mental para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dimana sikap mental ini ditunjukkan oleh adanya kegairahan dalam melaksanakan tugas dan mendorong dirinya untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Sehingga apabila kondisi yang demikian dapat dijaga dan dikembangkan terus menerus, tidak mustahil upaya untuk meningkatkan produktifitas kerja akan dapat tercapai.

Untuk menilai semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal ini sebagai mana dikemukakan oleh Lateiner dan Lavine (1983:57) bahwa “faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja yaitu kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya”

b. Unsur cara kerja atau metode kerja.

Cara atau metode kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat dilihat dari kesediaan para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien.

c. Hasil Kerja,

Merupakan hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan. Hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai merupakan prestasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hasil kerja ini dapat dilihat dari jumlah atau frekwensi di atas standar yang ditetapkan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut produktif di dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya.

2. Konsep Produktifitas Kerja.

Berbagai pendekatan yang digunakan untuk mengukur produktifitas yang telah diadopsi oleh industri untuk bagian yang berbeda. Model sederhana mengilustrasikan entitas utama yang berkaitan dengan pengukuran dan estimasi produktifitas. Sebuah proses mengubah input menjadi output mengkonsumsi sumber daya untuk melakukannya. Input dapat terdiri dari produk awal atau produk kerja sebelumnya disediakan sebagai input ke sebuah sub proses.

Output produk dapat berupa sebuah produk ataupun jasa, sumber daya biasanya memiliki biaya yang terkait dan usaha merupakan sumber utama yang digunakan untuk menghasilkan sebuah produk ataupun jasa. *Output* tersebut memiliki nilai yang terkait dengan harga kepada pelanggan. Nilai adalah fungsi dari kemampuan, ketepatan waktu, kualitas dan harga. Dengan model ini pembilang produktifitas mungkin jumlah produk, volume kebutuhan atau nilai

produk (yaitu hal-hal yang mengalir ke proses atau sub proses). Penyebut dari produktifitas mungkin jumlah atau biaya sumber daya yang digunakan. Perancang ukuran produktifitas harus menentukan masing-masing unsur model dalam cara yang sesuai dengan tujuan penggunaan dan lingkungan dimana pengukuran dilakukan.

3. Faktor-faktor peningkatan produktifitas :

a. Perbaikan terus menerus,

Yaitu upaya meningkatkan produktifitas kerja salah satu implementasinya ialah bahwa seluruh komponen harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan salah satu kiat tetapi merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Suatu organisasi dituntut secara terus-menerus untuk melakukan perubahan-perubahan, baik secara internal maupun eksternal.

Perubahan internal contohnya, yaitu:

- 1) Perubahan strategi organisasi;
- 2) Perubahan kebijakan tentang produk;
- 3) Perubahan pemanfaatan teknologi;
- 4) Perubahan dalam praktek sumber daya manusia sebagai akibat diterbitkannya peraturan baru oleh pemerintah.

Perubahan eksternal, meliputi:

- 1) Perubahan yang terjadi secara bertahap dan berkelompok;
- 2) Perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat; dan

3) Perubahan yang terjadi terjadi cepat, menyeluruh dan kontinyu.

b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan.

Peningkatan mutu hasil pekerjaan dilaksanakan oleh semua komponen dalam organisasi. Bagi manajemen, misalnya perumusan strategi, penentuan kebijakan, dan proses pengambilan keputusan. Yang tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yaitu mutu laporan, mutu dokumen dan mutu penyelenggaraan rapat.

c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia.

Memberdayakan sumber daya manusia mengandung kiat untuk :

- 1) Mengakui harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang mulia. Mempunyai harga diri, daya nalar, memiliki kebebasan memilih, akal, perasaan, dan berbagai kebutuhan yang barenaka ragam;
- 2) Manusia mempunyai hak-hak yang asasi dan tidak ada manusia lain (termasuk manajemen) yang dibenarkan melanggar hak tersebut. Hak-hak tersebut yaitu hak menyatakan pendapat, hak berserikat, hak memperoleh pekerjaan yang layak, hak memperoleh imbalan yang wajar dan hak mendapat perlindungan;
- 3) Penerapan gaya manajemen yang berpartisipasi melalui proses berdemokrasi dalam kehidupan berorganisasi. Dalam hal ini pimpinan mengikutsertakan para anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

d. Kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan.

Kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan produktifitas kerja, antara lain:

- 1) ventilasi yang baik;
- 2) penerangan yang cukup;
- 3) tata ruang rapi dan perabot tersusun rapi;
- 4) lingkungan kerja yang bersih; dan
- 5) lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara.

e. Umpan balik.

Pelaksanaan tugas dan karier karyawan tidak dapat dipisahkan dari penciptaan, pemeliharaan dan penerapan sistem umpan balik yang objektif, rasional, baku, dan validitas yang tinggi. Objektif dalam arti didasarkan pada norma-norma yang telah disepakati bukan atas dasar emosi, senang atau tidak senang pada seseorang harus dikenakan sanksi disiplin, status berat-ringannya disesuaikan dengan jenis pelanggarannya. Validitas yang tinggi, dalam arti siapapun yang melakukan penilaian atas kinerja karyawan didasarkan pada tolak ukur yang menjadi ketentuan.

Menurut Dessler (1997:263), pentingnya peningkatan produktifitas dalam kaitannya dengan pertumbuhan ekonomi adalah ;

1) Peningkatan produktifitas ;

Dapat berarti peningkatan hasil yang dicapai dengan penggunaan sumberdaya secara efektif dan efisien. Hal tersebut akan memberikan sumbangan besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional yang lebih kuat.

2) Kaitannya dengan upah meliputi :

- a) Aspek peningkatan produktifitas dapat berupa penurunan biaya produksi dan peningkatan kemampuan bersaing karena hasil jumlah produksi bertambah dan harga ditekan lebih rendah;
 - b) Apabila hal tersebut dibarengi dengan pembinaan pasar maka keuntungan akan meningkat;
 - c) Bertambah besarnya keuntungan antara lain dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan tingkat upah dan perluasan usaha.
- 3) Hubungannya dengan aspek kesejahteraan mencakup :
- a) Peningkatan produktifitas dapat mempengaruhi kenaikan taraf hidup.
 - b) Jika upah meningkat maka dapat untuk membiayai kebutuhan hidup akan lebih baik.

Menurut Sukarna (1993:41), produktifitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a. Kemampuan dan ketangkasan karyawan
- b. Managerial skill atau kemampuan pimpinan perusahaan
- c. Lingkungan kerja yang baik
- d. Lingkungan masyarakat yang baik
- e. Upah kerja
- f. Motivasi pekerja untuk meraih prestasi kerja
- g. Disiplin kerja karyawan
- h. Kondisi politik atau keamanan dan ketertiban negara
- i. Kesatuan dan persatuan antara kelompok pekerja
- j. Kebudayaan suatu negara

- k. Pendidikan dan pengalaman kerja
- l. Kesehatan dan keselamatan pekerja
- m. Fasilitas kerja
- n. Kebijakan dan sistem administrasi perusahaan.

4. Pengukuran Produktifitas Kerja

Pengukuran produktifitas kerja dasarnya digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat efektivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam menghasilkan suatu hasil. Dalam usaha untuk dapat mengukur tingkat kemampuan karyawan dalam mencapai sesuatu hasil yang lebih baik dan ketentuan yang berlaku (kesuksesan kerja). Tingkat produktifitas kerja karyawan yang dapat diukur adalah :

a. Penggunaan waktu

Penggunaan waktu kerja sebagai alat ukur produktifitas kerja karyawan meliputi ;

- 1) Kecepatan waktu kerja
- 2) Penghematan waktu kerja
- 3) Kedisiplinan waktu kerja
- 4) Tingkat efisiensi

b. Output

Yaitu hasil produksi karyawan yang diperoleh sesuai produk yang diinginkan perusahaan. Pengukuran produktifitas digunakan sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan praktisnya sebagai patokan dalam pembayaran upah karyawan.

Tujuan pengukuran produktifitas adalah membandingkan hal- hal berikut :

- 1) Pertambahan produksi dari waktu ke waktu
- 2) Pertambahan pendapatan dari waktu ke waktu
- 3) Pertambahan kesempatan kerja dari waktu ke waktu
- 4) Jumlah hasil sendiri dengan orang lain.

c. Komponen prestasi utama sendiri dengan komponen prestasi utama orang lain (Syarif, 1971:7).

Alat pengukuran produktifitas karyawan perusahaan dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) *Physical Productivity*

Adalah produktifitas secara kuantitatif seperti ukuran (panjang, berat, jumlah unit, waktu dan jumlah tenaga kerja)

2) *Value Productivity*

Adalah ukuran produktifitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam mata uang (rupiah, dolar dll) (Ravianto 1986:21).

Pengukuran produktifitas ini mempunyai peranan yang sangat penting untuk mengetahui produktifitas kerja sesuai dengan yang diharapkan perusahaan yang diukur seperti penggunaan waktu, hasil kerja atau output, sehingga dapat dibedakan menjadi :

a) Efisiensi Kerja

Efisiensi kerja karyawan dapat dilihat dari ketercapaian target, ketetapan waktu, ketepatan masuk kerja

b) Produksi

Produksi kerja yang dihasilkan karyawan dapat dilihat dari kualitas, peningkatan setiap bulan dan prosentase kesesuaian dengan harapan perusahaan.

5 Hubungan Antara Gaji dan Produktifitas.

Hubungan antara gaji dan produktifitas (atau lebih spesifik lagi, hubungan antara peningkatan gaji dan peningkatan produktifitas), telah menjadi sebuah aturan yang relevan dalam beberapa tahun terakhir, Singkatnya dalam krisis ekonomi belakangan munculnya zona negara-negara di Eropa. Menurut pengamatan yang telah dilakukan oleh ILO ;

“With the Euro, balanced trade requires that wages in all member states grow in line with national productivity plus targeted inflation rate of the ECB. Otherwise countries with relative higher growth in unit labour costs will systematically lose market share and build up trade deficits. The case for a coordinated wage policy to avoid imbalances, beggar thy neighbor policies and a waste potential growth is overwhelming; it is alarming that it has been ignored for so long. Those who let unit labour costs rise fast are equally responsible for the explosion of imbalances after the abolition of the exchange rate mechanism as those who gained market shares through wage restraint” (Hoiffer and Spieker, 2011:p.2).

E. TINJAUAN PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian yang relevan dengan topik yang sedang diteliti adalah penelitian sebagai berikut :

Tabel 2-1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Variable	Hasil
1.	Edu Dermantio	Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Prestasi Kerja Karyawan	X : Motivasi Kerja Y : Prestasi Kerja	Motivasi Kerja Karyawan Bruhubungan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

2.	Setiadi	Pengaruh Upah dan Jaminan Sosial Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan di PT, Semarang Makmur,	<p>X 1 : Upah</p> <p>X 2 : Jaminan Sosial</p> <p>Y : Produktifitas Kerja</p>	<p>1. Hubungan Upah dengan Produktifitas Kerja memiliki Hubungan yang lemah dan negatif dan menghasilkan suatu kesimpulan bahwa upah karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap produktifitas kerja (Y).</p> <p>2. X2 : Hubungan Jaminan sosial dengan produk- tivitas kerja juga sangat lemah dan negatif sehingga dapat disimpul- kan bahwa X2 Jaminan Sosial Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap produktifitas kerja</p>
3	Subakti Syaain	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan	<p>X1 : Kepuasan terhadap pekerjaan</p> <p>X2 Kepuasan terhadap pengawasan</p> <p>X3 Kepuasan Kerja Terhadap Gaji</p> <p>X4 Kepuasan Kerja Terhadap Promosi</p> <p>X5 Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Kerabat Kerja</p> <p>X6 Kepuasan Terhadap Kondisi Kerja</p> <p>X7 Kepuasan Kerja Terhadap Manajemen</p> <p>X8 Kepuasan Kerja Terhadap Sistim Penilaian Prestasi</p>	<p>1. X2, X3 dan X5 Mempunyai hubungan yang sangat signifikan terhadap kinerja.</p> <p>2. X2 dan X3 terbukti mempengaruhi kinerja karyawan di Klinik Spesialis Bestari Medan.</p>
4.	Purwanto Wahyudin	Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di	<p>X1 Variable Gaji</p> <p>X2 Kepemimpinan</p> <p>X3 Sikap Rekan Sekerja</p> <p>Y Kinerja</p>	<p>1. X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)</p> <p>2. X3 tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja</p>

		Surakarta.		(Y)
5.	2009, Eka Suryaningsih Wardani	Pengaruh Kompensasi, Keahlian dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Muara Tawar	X1 Kompensasi X2 Keahlian X3 Motivasi Kerja	1. X1, X2 dan X3 mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja. 2. X3 mempunyai pengaruh lebih besar terhadap prestasi kerja karyawan jika dibandingkan dengan X2 dan X2.
6.	2010, Ary Trianto, Toto Sugiharto S., Ir., M.Sc., Ph.D.	Effect of Compensation, Discipline and Work Motivation on Employee Productivity of PT. Kukdong International.	X1 Kompensasi X2 Disiplin X3 Motivasi Kerja	X1, X2, X3 secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan. X1 mempunyai pengaruh terhadap Produktifitas kerja karyawan. X2 Mempunyai pengaruh terhadap Produktifitas kerja karyawan. X3 mempunyai pengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan. X2 Merupakan variable yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktifitas kerja karyawan.
7.	20 Vera Parlinda M. Wahyuddin	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.	X1 Kepemimpinan X2 Motivasi X3 Pelatihan X4 Lingkungan Kerja Y Kinerja Karyawan	1. X3 dan X4 secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. X1, X2, X3 dan X4 secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. 3. Perubahan Kualitas Pelayanan dapat dijelaskan melalui perubahan yang terjadi pada X1, X2, X3 dan X4.
8	Akanbi, Paul Ayobi	Inluence of Extrinsic And Intrinsic Motivation on Employees' Performance	X1 Extrinsic Motivation X2 Intrinsic Motivation Y Employee Performance	X1, Existed relationship between extrinsic motivation and the performance of employees, X2 while no relationsip existed between intrinsic motivation and employees performance.
9.	2010, Arik	Correlation among Corporate Productivity,	X1 Performance Assesment System (PAS)	That confirm the a priori knowledge on the Correlation between Corporate Productivity

	Prasetya,	Performance Assesment System and Salary System (A Numerical Representation of a Qualitative Survey).	X2 Salary System (SS) Y Coporate Productivity	againts Performance Appraisal System and Salary System.
10	2003, Heru Wibowo	Analisis Hubungan Antara Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja dengan Produktifitas Kerja Karyawan.	X1 Motivasi Kerja X2 Kompensasi X3 Kepuasan Kerja Y Produktifitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada hubungan signifikan antara Motivasi dengan Produktifitas Kerja dengan besar korelasi 0,493 dan nilai signifikansi 0,000 2. Terdapat hubungan yang signifikan antara Kompensasi dengan Produktifitas Kerja yang ditunjukkan dengan range Kendall 0,339 dan nilai signifikansi 0,005 3. Terdapat hubungan yang signifikan antara Kepuasan Kerja dengan Produktifitas dengan nilai korelasi 0,379 dan nilai signifikansi 0,022

F. KERANGKA BERFIKIR

Mengacu kepada teori-teori di atas, maka di dalam penelitian ini akan mencoba untuk menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi motivasi, kompensasi, kecerdasan emosional dan produktifitas yang nantinya akan berpengaruh kepada produktifitas kerja karyawan di PT. Exas Batam ini.

Secara konseptual telah dipaparkan cukup jelas bahwa apabila seseorang telah termotivasi apabila mendapat rangsangan dari luar dan dari dalam dirinya sendiri. Landy dan Becker membuat pengelompokan pendekatan teori motivasi menjadi 5 kategori yaitu :

- a. teori kebutuhan,
- b. teori penguatan,
- c. teori keadilan,

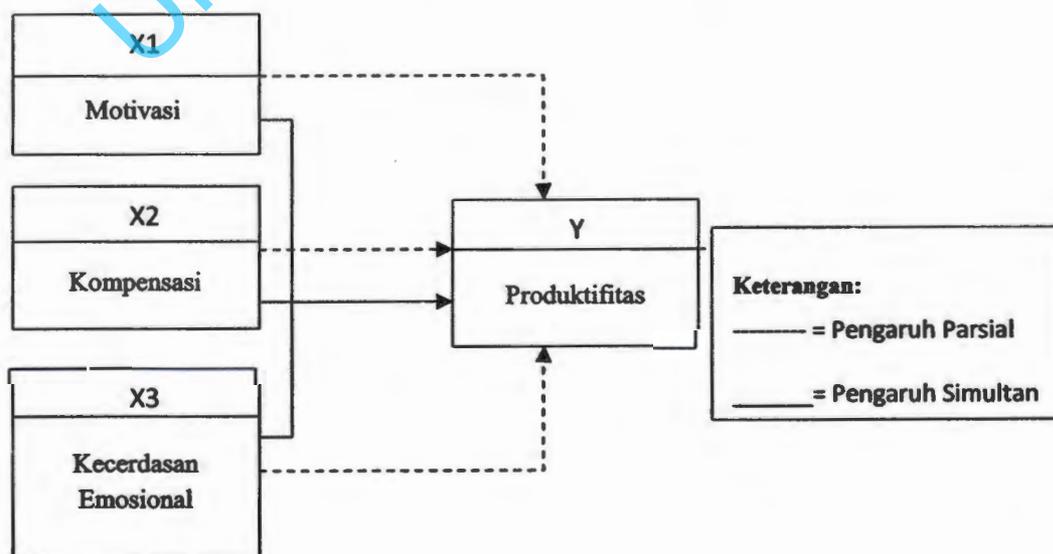
- d. teori harapan dan
- e. teori penetapan sasaran.

Disamping itu menurut Lateiner dan Lavine bahwa “Faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja yaitu kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya” (Lateiner dan Lavine, 1983:57).

Ketidak seimbangan terhadap faktor-faktor di atas, maka akan menimbulkan ketidak puasan bagi para karyawan PT. Exas Batam. Sesuai dengan teori kebutuhan dari Maslow yang dikenal dengan hirarki kebutuhan yaitu seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan keselamatan dan keamanan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan prestasi dan kebutuhan aktualisasi diri.

Setelah dikemukakan bagaimana kerangka konseptual penelitian ini, maka secara operasional variabel yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 – 6 berikut :

Gambar 2 - 5 :
Kerangka Pemikiran Berpikir



Gambar di atas menunjukkan kerangka konseptual yang akan digunakan dalam penelitian nantinya apakah ada keterkaitan motivasi, kompensasi dan kecerdasan emosional secara simultan maupun parsial terhadap produktifitas karyawan PT. Exas Batam, sehingga dapat diketahui apakah variabel yang akan diteliti ini mempunyai pengaruh yang cukup dominan terhadap kinerja dan produktifitas karyawan PT. Exas Batam.

G. HIPOTESIS

Hipotesis berasal dari kata hipo berarti kurang atau lemah dan tesis (*thesis*) berarti teori yang disajikan sebagai bukti. Jadi hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan masih perlu dibuktikan kenyataannya. Hipotesisi dapat diterima atau ditolak, diterima apabila bahan-bahan penelitian membenarkan kenyataannya dan ditolak apabila menyangkal (menolak kenyataan).

Dari permasalahan yang diajukan serta kerangka berpikir mengenai motivasi, kompensasi, kecerdasan emosional dan produktifitas kerja karyawan adalah sebagai berikut.

Motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Exas Batam.

1. Kompensasi yang diterima oleh karyawan PT. Exas berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Exas Batam.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Exas Batam .
3. Motivasi, kompensasi, kecerdasan emosional secara simultan memberikan pengaruh positif terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Exas Batam.

H. DEFINISI OPERASIONAL

Defenisi operasional dari variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi

Motivasi adalah sesuatu daya yang dapat mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas yang membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan dimana hal ini sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan dari PT. Exas Batam dalam membangun perusahaan yang berdampak juga kepada kesejahteraan karyawannya.

Terdapat lima dimensi motivasi yaitu ;

- a. kebutuhan fisiologis,
- b. kebutuhan keamanan,
- c. kebutuhan penghargaan,
- d. kebutuhan berkelompok dan
- e. kebutuhan aktualisasi diri.

2. Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi, balas jasa karyawan kepada PT. Exas Batam, di sini terdapat dua dimensi yaitu ;

- a. kompensasi langsung dan
- b. kompensasi tidak langsung.

3. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan karyawan PT. Exas Batam dalam memantau dan mengendalikan perasaan dan emosi, baik pada diri sendiri

maupun pada orang lain. Kecerdasan emosional dapat dijelaskan melalui tiga dimensi yaitu ;

- a. Kesadaran diri,
- b. Pengaturan diri/kendali diri dan
- c. Motivasi diri/optimisme.

4. Produktifitas

Produktifitas kerja dapat dikatakan sebagai acuan atau ukuran pendayagunaan faktor-faktor produksi di PT. Exas Batam dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan, pertumbuhan ekonomi dan perluasan kesempatan kerja.

Produktifitas dapat dijelaskan melalui dua dimensi yaitu ;

- a. individu dan
- b. organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. DESAIN PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada perusahaan PT. Exas Batam, perusahaan PMA yang bergerak dalam *Industry Metal Stamping Part Computer* yang beralamat di Jl. Beringin Lot 323-324, Batamindo Industrial Park, Muka Kuning, Batam.

2. Metode Penelitian.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan *survey*. Singarimbun dan Effendi (1995) menyatakan bahwa penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok dan mengumpulkan data mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan variabel penelitian secara umum menggunakan metode statistik.

3. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif *explanatory*. Nazir (2005) menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah metode dalam penelitian suatu kelompok manusia, suatu sistim pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat skripsi, gambaran atau lukisan secara sistimatis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Sugiyono (2008) menyatakan bahwa penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti

serta hubungannya antara satu variabel dengan yang lain. Dalam penelitian ini dijelaskan hubungan variable motivasi kerja, kompensasi, kecerdasan emosional dan produktifitas.

4. Waktu Penelitian

Dimulai dengan persiapan kuisisioner sampai dengan penyebaran kuisisioner serta pengumpulan data dilakukan mulai minggu terakhir Oktober 2011 sampai dengan akhir bulan November 2011.

B. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi adalah sekumpulan entitas yang lengkap yang dapat terdiri dari orang, kejadian atau benda yang memiliki sejumlah karakteristik yang umum. Populasi tersusun atas elemen-elemen (Wibisono, 2003). Sedangkan Sekaran (2003) menjelaskan bahwa populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi.

Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Exas Batam yang berjumlah 160 orang.

C. INSTRUMEN PENELITIAN

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan secara terstruktur kepada responden. Jumlah pertanyaan / kuisisioner yang diajukan sebanyak 35 pertanyaan. Data dikumpulkan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang dikemas sedemikian rupa terdiri dari dua bagian, bagian pertama berisi tentang karakteristik responden dan bagian kedua berisi tentang persepsi responden tentang variabel yang akan diteliti.

Untuk memperdalam hasil penelitian penulis menggunakan skala likert, yang setiap pertanyaan mempunyai nilai sebagai berikut:

Tabel 3-1 :
Skala Likert.

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Tabel 3-2 :
Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan
Motivasi	Kebutuhan Fisiologis	Hal-hal yang mendorong karyawan untuk pekerjaan yang menantang dan mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri	1
	Kebutuhan Keamanan	Yang berhubungan dengan kondisi kerja yang memberikan ketentraman badaniah kepada karyawan.	2
	Kebutuhan Penghargaan	Yang menyangkut imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.	4
	Kebutuhan Berkelompok		
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	Yang menyangkut kebutuhan psikologis seorang karyawan, yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan.	3
Kompensasi	Kompensasi Langsung	Gaji yang diperoleh karyawan setiap bulan	1
	Kompensasi Tidak Langsung	Kompensasi yang diperoleh karyawan selain gaji, dalam bentuk fasilitas (rekreasi, tunjangan pengobata dll)	2,3,4

Kecerdasan Emosional	Kesadaran diri	Merupakan keadaan emosi diri, penilaian pribadi dan rasa percaya diri dari karyawan. Merupakan keadaan emosi diri, penilaian pribadi dan rasa percaya diri dari karyawan tersebut.	1
	Pengaturan diri / kendali diri	Suatu kemampuan pengendalian diri atau dimana karyawan tersebut dapat dipercaya dan mempunyai sifat inovatif.	2
	Motivasi diri / optimisme	Meliputi dorongan untuk berprestasi atau komitmen, inisiatif dan sifat optimis yang dimiliki oleh karyawan tersebut.	3
Produktifitas	Individu	Merupakan karakteristik kepribadian individu dari karyawan tersebut yang muncul dalam bentuk sikap mental yang mempengaruhi upaya individu tersebut untuk meningkatkan kualitas hidupnya.	1,2,4,5
	Organisasi	Yang berhubungan teknis yang berhubungan dengan input dan output yang dapat dihasilkan oleh seorang karyawan tersebut.	3,

D. PROSEDUR PENGAMBILAN DATA

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Data Primer

Dengan mengajukan pertanyaan melalui penyebaran kuisisioner kepada seluruh responden. Untuk memastikan apakah kuisisioner yang digunakan tersebut valid dan realibel, kuisisioner yang akan digunakan diuji cobakan terlebih dahulu untuk melihat validitasnya (dengan menggunakan *Pearson product moment* dan reliabilitasnya dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*).

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari catatan-catatan yang berasal dari bagian administrasi dan bagian *accounting*, yaitu berupa data jumlah produksi, data absensi karyawan dan data jumlah karyawan.

E. PENGUJIAN INSTRUMEN

Sampel yang diuji diambil 30 sampel dari populasi yang sama, dimana data yang diperoleh diolah dengan menggunakan peralatan statistic (*SPSS/Statistics for Products and Services Solution Release 19*).

1. Uji Validitas

Instrumen penelitian yang baik harus valid dan reliable (Sugiyono,2008). Instrument yang valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Uji validitas terhadap kuisisioner yang telah dipersiapkan dilakukan dengan menggunakan formula *Pearson product moment* sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum xy) - \sum x \sum y}{\{[N \sum x^2 - (\sum x)^2] \cdot [N \sum y^2 - (\sum y)^2]\}^{1/2}}$$

Keterangan :

x = skor tiap-tiap variable

y = skor total tiap responden

N = jumlah responden

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama, atau dengan kata lain reliabilitas mengindikasikan stabilitas dan konsistensi instrument pengukuran konsep dan membantu untuk melihat ketepatan pengukuran.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* sebagai berikut :

$$r = \left\{ \frac{k}{(k-1)} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sigma_t^2} \right\}$$

Keterangan :

r = koefisien reliabilitas instrument (cronbach alpha)

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_t^2$ = total varian butir

σ_t^2 = total varian

3. Uji Signifikansi

Uji signifikan dapat dilakukan dengan cara melihat jalur-jalur pada model pengukuran dan model struktural yang signifikan. Pada model pengukuran, jalur-jalur (pengaruh) yang dapat dilihat adalah pengaruh yang menghubungkan antara variabel laten dan indikatornya, apakah mempunyai tingkat signifikan terhadap variabel latennya atau tidak. Uji signifikan pada model pengukuran bertujuan untuk menentukan kemampuan suatu indikator dalam mengukur variabel latennya. Pada model struktural pengaruh dapat dilihat dari pengaruh yang menghubungkan antara variabel eksogen dengan variabel endogen dan antara variabel endogen dengan variabel endogen. Untuk mengetahui jalur-jalur hubungan dapat dilihat uji koefisien secara parsial. Uji secara parsial terhadap koefisien path pada setiap jalur model pengukuran maupun struktural dapat ditunjukkan dari t-value (nilai t) sebagai berikut :

Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka terdapat koefisien jalur yang signifikan.

Jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka tidak terdapat koefisien jalur yang tidak signifikan.

F. METODE ANALISIS DATA

1. Uji Asumsi Klasik.

Model regresi linear dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi asumsi klasik. Oleh karena itu uji asumsi klasik sangat diperlukan sebelum melakukan analisis regresi. Uji Asumsi klasik terdiri dari (1) uji normalitas, (2) uji heteroskedastisitas, (3) uji autokorelasi (uji multikorelasi) dan (4) uji linearitas. Bebas autokorelasi diberlakukan untuk data *time series* sehingga tidak diperlukan dalam penelitian ini yang menggunakan data *cross section*.

a. Untuk Uji Normalitas:

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Pada dasarnya uji normalitas adalah untuk membandingkan antara data yang kita miliki dan data berdistribusi normal yang memiliki *mean* dan standar deviasi yang sama dengan data yang kita miliki. Uji Normalitas menjadi penting karena salah satu syarat pengujian *parametric test* (uji parametrik) adalah data harus memiliki distribusi normal (atau berdistribusi normal).

Variabel pengganggu e dari suatu regresi disyaratkan berdistribusi normal. Hal ini untuk memenuhi asumsi *zero mean*. Jika variabel e berdistribusi normal, maka variabel yang diteliti y juga berdistribusi normal. Untuk menguji normalitas e , dapat digunakan formula *Jarqu Berra* (*JB test*) sebagai berikut (Gujarati, 1995).

$$JB = n \left\{ \frac{S^2}{6} + \frac{(K-3)^2}{24} \right\}$$

Keterangan:

S = *skewness* (kemencengan)

K = *kurtosis* (keruncingan)

b. Uji Heteroskedastisitas.

Menurut Wijaya (2009:124), heteroskedastisitas menunjukkan bahwa varian variable tidak sama untuk semua pengamatan/observasi. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas.

Heteroskedastisitas adalah kondisi di mana sebaran atau varian faktor pengganggu (*disturbance*) tidak konstan sepanjang observasi. Jika harga Z makin besar maka sebaran Y makin lebar atau sempit. Untuk menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji LM (*Lagrange Multiplier*).

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians antar variable. Dalam model regresi diharapkan terjadi homokedastisitas. Bila asumsi tersebut dilanggar, maka terjadi heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas oleh Ghazali (2005:105) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap,

maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *cross section* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

Untuk menguji terjadinya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji *Park*, Uji *Glejser*, Uji Korelasi peringkat *Spearman*, Uji Heteroskedastisitas *White* dan metode grafik. (Gujarati, 1995).

Prosedur untuk uji *Lagrange Multiplier* adalah sebagai berikut:

- 1) Lakukan regresi dan hitunglah e dan nilai estimasi Y (y predicted).
- 2) Kwadratkan kedua variabel baru di atas.
- 3) Lakukan regresi dengan model berikut: $e = a + bY^2 + u$.
- 4) Hitunglah R dari regresi pertolongan di atas.
- 5) Kalikan R yang diperoleh dengan besar sampel $N = R \times N$.
- 6) Bandingkan hasil tersebut dengan label Chi Square dengan derajat bebas I dan alpha I persen.
- 7) Besarnya nilai Chi *Square* adalah 9,2.
- 8) Jika $R \times N$ lebih besar dari 9,2 maka standar error mengalami heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika nilai $R \times N$ lebih kecil dari 9,2 maka standar error (e) tidak mengalami heteroskedastisitas.

c. Multikorelasi

Uji Multikorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variable bebas memiliki masalah multikorelasi (gejala multikolinearitas) atau tidak. Multikorelasi adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variable bebas. Uji Multikorelasi perlu dilakukan jika jumlah variable independen (variable bebas) lebih dari satu.

Menurut Wijaya (2009:119) ada beberapa cara untuk mendeteksi atau tidaknya multikorelinitas, sebagai berikut :

- 1) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris yang sangat tinggi, tetapi secara individual variable bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variable terikat.
- 2) Menganalisa korelasi di antara variable bebas. Jika di antara variable bebas ada korelasi yang cukup tinggi (lebih besar dari 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikorelinitas.
- 3) Multikorelinitas dapat juga dilihat dari nilai VIF (*variance inflating factor*). Jika $VIF < 10$, tingkat kolinearitas dapat ditoleransi.
- 4) Nilai *eigenvalue* sejumlah satu atau lebih variable bebas yang mendekati nol memberikan petunjuk adanya multikorelinitas.

2. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Jika pengaruh ini melibatkan satu variable bebas (x) dan variable terikat (y), maka dinamakan regresi linear sederhana (*simple regression*) yang dirumuskan ;

$$Y = a + bx$$

dimana nilai a merupakan konstanta dan nilai b adalah koefisien regresi untuk variable x . Namun demikian jika pengukuran pengaruh melibatkan dua atau lebih variable bebas (X_1, X_2, X_3 dan seterusnya) dan satu variable terikat (Y), maka dinamakan regresi berganda/majemuk (*multi regression*)

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e_i$$

Keterangan:

- Y : Produktifitas Kerja
 X_1 : Motivasi Kerja
 X_2 : Kompensasi
 X_3 : Kecerdasan Emosional
 a : Parameter konstanta
 b_1, b_2, b_3 : Parameter penduga
 e_i : faktor error/disturbance

Menurut Sekaran (2006:299), analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh simultan dari beberapa variable bebas terhadap satu variable terikat yang berskala interval.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. PENGUMPULAN DATA DAN RESPONDEN.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan PT. Exas Batam yang beralamat di Jalan Beringin, Kawasan Industri Batamindo Industrial Park, Batam. Dari 160 kuesioner yang disebarakan kepada karyawan di bagian Administrasi maupun operasional dan seluruhnya kembali. Kuesioner yang disebar kepada seluruh karyawan adalah kuisisioner hasil revisi setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrument.

1. Tingkat Respon Responden.

Untuk mendalami data sekunder dan hasil penelitian, penulis melakukan wawancara dengan manajer sumber daya manusia maupun dengan karyawan PT. Exas Batam. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan mengenai motivasi kerja, model kompensasi dan tingkat produktifitas serta hal lain yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Dari table 4-1 di bawah diketahui bahwa yang dijadikan responden berjumlah 160 orang (100%). Sebanyak 18 orang (11,3%) tidak mengisi atau tidak menjawab kuisisioner yang diberikan. Jumlah responden laki-laki sebanyak 91 orang atau (56,9%) dan perempuan sebanyak 51 orang (31,9%).

Tabel 4.1
Profil Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Mengisi	18	11.3	11.3	11.3
Laki-Laki	91	56.9	56.9	68.1
Perempuan	51	31.9	31.9	100.0
Total	160	100.0	100.0	

2. Profil Responden.

Profil responden dalam penelitian ini digambarkan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan dan umur responden. Tabel 4.2 di bawah menggambarkan tingkat pendidikan akhir responden, dapat pula diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan akhir pada jenjang Sekolah Lanjut Tingkat Atas (SLTA), yaitu sebanyak 132 orang (82,5%), 2 orang (1,3%) berpendidikan D3 dan 6 orang (3,8%) berpendidikan S1. Sedangkan sisanya sebanyak 20 orang (12,5%) tidak mengisi kuisisioner tentang pendidikan responden atau tidak memberikan jawabannya.

Tabel 4-2 :
Pendidikan Akhir Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Mengisi	20	12.5	12.5	12.5
SLTA	132	82.5	82.5	95.0
D3	2	1.3	1.3	96.3
S1	6	3.8	3.8	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Pada tabel 4.3 di bawah menggambarkan struktur usia responden. Untuk memudahkan penghitungan, responden dibagi dalam beberapa kelompok/struktur usia, yaitu kelompok usia 20–25 tahun, kelompok usia 26–30 tahun, kelompok usia 31–35 tahun dan kelompok usia 36–40 tahun serta kelompok usia 41–45 tahun. Dengan demikian dapat diketahui bahwa usia karyawan yang terbanyak adalah pada kelompok usia produktif, yaitu dari usia 20 – 45 tahun.

Tabel 4.3
Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Mengisi	24	15.0	15.0	15.0
	20 - 25 Tahun	2	1.3	1.3	16.3
	26 - 30 Tahun	26	16.3	16.3	32.5
	31 - 35 Tahun	78	48.8	48.8	81.3
	36 - 40 Tahun	25	15.6	15.6	96.9
	41 - 45 Tahun	5	3.1	3.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

Dari penyebaran kuisioner sebanyak 160 lembar, dapat diketahui bahwa terdapat sebanyak 24 orang (15%) yang tidak mengisi kuisioner tentang usia responden atau tidak memberikan jawabannya. Usia 20 – 25 tahun merupakan usia termuda dari responden dan terdapat 2 orang (1,3%), sedangkan usia 26 – 30 tahun terdapat sebanyak 26 orang (16,3%). Selanjutnya usia 31–35 tahun, merupakan responden yang paling banyak memberikan jawaban, yaitu sebanyak 78 orang (48,8%), sedangkan kelompok usia 36–40 tahun terdapat 25 orang (15,6%). Dan usia tertua dari responden adalah usia 42 tahun yang memberikan jawaban sebanyak 5 orang (3,1%).

B. GAMBARAN MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI RESPONDEN

Gambaran mengenai motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional dapat diketahui melalui angka rata-rata variabel yang sudah valid dan reliabel kemudian dilakukan analisa deskripsinya. Terdapat 3 (tiga) gambaran rata-rata nilai gambaran sesuai variabel bebas, yaitu gambaran rata-rata nilai motivasi kerja, gambaran rata-rata nilai kompensasi dan gambaran rata-rata nilai kecerdasan emosional. Berikut adalah tabel dari kedua gambaran rata-rata nilai tersebut:

Tabel 4.4
Rata-Rata Nilai Motivasi Kerja

	Mean
Tanggung Jawab	2.8500
Kondisi Kerja	2.9313
Supervisi	3.0188
Insentif	3.2875

Tabel 4.5
Rata-Rata Nilai Kompensasi

	Mean
Upah Gaji	2.5125
Komisi	2.4063
Tunjangan	2.5313
Fasilitas	2.3938

Tabel 4.6
Rata-Rata Kecerdasan Emosional

	Mean
Kesadaran Diri	3.3063
Kendali Diri / Pengendalian Diri	3.4938
Optimisme	4.1000

Tabel 4.7
Rata-rata Nilai Produktifitas

	Mean
Disiplin Kerja	3.8825
Kesempatan berprestasi	3.8313
Lingkungan Kerja	2.9375
Tingkat Penghasilan	2.7250
Ketrampilan	2.8000

C. DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN.

Dari pengolahan data primer dengan menggunakan SPSS-19, dapat dilihat deskripsi variable penelitian sebagai berikut :

1. Variabel Motivasi Kerja

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja terdiri dari 4 (empat) item yaitu tanggung jawab, kondisi kerja dan supervise serta insentif. Berikut adalah deskripsi frekuensi masing-masing item dari variabel motivasi kerja :

Tabel 4.8
Tanggung Jawab

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	17	10.6	10.6	21.3
Tidak Setuju	35	21.9	21.9	43.1
Ragu	18	11.3	11.3	54.4
Setuju	50	31.3	31.3	85.6
Sangat Setuju	23	14.4	14.4	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-8 di atas item tanggung jawab menunjukkan motivasi kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 10.6% sangat tidak setuju, 21.9% tidak setuju, 11.3% ragu, 31.3% setuju dan 14.4% sangat setuju. Prosentasi yang paling

tinggi pada item tanggung jawab adalah setuju yaitu sebesar 31.3%.

Sedangkan untuk item kondisi kerja dari variabel Motivasi Kerja dapat dilihat pada tabel 4.9 di bawah yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 6.9% sangat tidak setuju, 20.6% tidak setuju, 16.9% ragu, 30.6% setuju dan 14.4% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item motivasi kerja ini adalah setuju yaitu 30.6%.

Tabel 4.9
Kondisi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	11	6.9	6.9	17.5
Tidak Setuju	33	20.6	20.6	38.1
Ragu	27	16.9	16.9	55.0
Setuju	49	30.6	30.6	85.6
Sangat Setuju	23	14.4	14.4	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Tabel 4.10
Supervisi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	13	8.1	8.1	18.8
Tidak Setuju	27	16.9	16.9	35.6
Ragu	20	12.5	12.5	48.1
Setuju	59	36.9	36.9	85.0
Sangat Setuju	24	15.0	15.0	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-10 di atas item supervisi menunjukkan bahwa motivasi kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 8.1% sangat tidak setuju, 16.9% menjawab tidak setuju dan 12.5% menyatakan ragu, 36.9% berpendapat setuju

dan 15% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item supervise adalah setuju yaitu 36.9%.

Selanjutnya dari tabel 4.11, dapat dilihat bahwa item insentif menunjukkan bahwa motivasi kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 11.9% sangat tidak setuju, 10.6% memberikan pendapat tidak setuju dan 8.1% menyatakan ragu, 22.5% menjawab setuju dan 36.3% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item insentif adalah sangat setuju yaitu 36.3%.

Tabel 4.11
Insentif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativa Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	19	11.9	11.9	22.5
Tidak Setuju	17	10.6	10.6	33.1
Ragu	13	8.1	8.1	41.3
Setuju	36	22.5	22.5	63.8
Sangat Setuju	58	36.3	36.3	100.0
Total	160	100.0	100.0	

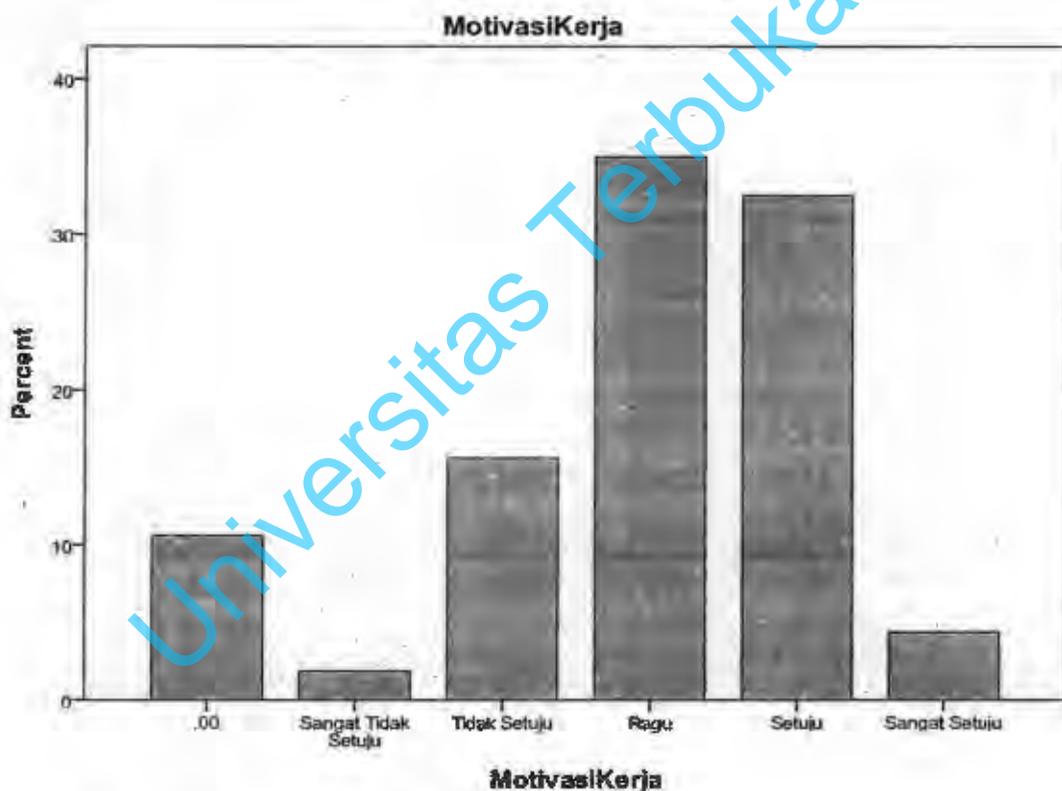
Tabel 4.12
Motivasi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	3	1.9	1.9	12.5
Tidak Setuju	25	15.6	15.6	28.1
Ragu	56	35.0	35.0	63.1
Setuju	52	32.5	32.5	95.6
Sangat Setuju	7	4.4	4.4	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Secara keseluruhan dari variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.12 di atas yang memberikan gambaran sebagai berikut ; sangat tidak setuju sebanyak 1.9%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 15.6%, kemudian yang ragu sebanyak 35.9% dan setuju 32.5% serta sangat setuju sebanyak 4.4%.

Pernyataan ini juga dapat dilihat pada grafik dari variabel motivasi kerja di bawah ini ;

Grafik 4 – 1 :
Variabel Motivasi Kerja



Sumber : Data primer yang diolah.

2. Variabel Kompensasi

Variabel kompensasi terdiri dari 4 (empat) item yaitu upah/gaji, komisi, tunjangan dan fasilitas. Berikut adalah deskripsi frekuensi masing-masing item dari variabel kompensasi:

Tabel 4.13
Upah / Gaji

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	23	14.4	14.4	25.0
Tidak Setuju	43	26.9	26.9	51.9
Ragu	26	16.3	16.3	68.1
Setuju	40	25.0	25.0	93.1
Sangat Setuju	11	6.9	6.9	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-13 item upah/gaji menunjukkan bahwa kompensasi dari karyawan PT. Exas Batam adalah 14.4% sangat tidak setuju, 26.9% tidak setuju, 16.3% ragu dan 25% menyatakan setuju serta 6.9% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item upah/gaji adalah tidak setuju yaitu 26.9%.

Tabel 4 – 14 :
Komisi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	19	11.9	11.9	22.5
Tidak Setuju	55	34.4	34.4	56.9
Ragu	25	15.6	15.6	72.5
Setuju	39	24.4	24.4	96.9
Sangat Setuju	5	3.1	3.1	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Selanjutnya dari tabel 4-14 item komisi menunjukkan bahwa kompensasi dari karyawan PT. Exas Batam adalah 11.9% sangat tidak setuju, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 34.4%, kemudian 15.6% menjawab ragu dan

24.4% berpendapat setuju serta 3.1% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi di sini adalah tidak setuju yaitu 34.4%.

Tabel 4 – 15 :
Tunjangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	19	11.9	11.9	22.5
Tidak Setuju	55	34.4	34.4	56.9
Ragu	25	15.6	15.6	72.5
Setuju	39	24.4	24.4	96.9
Sangat Setuju	5	3.1	3.1	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-15 di atas, item tunjangan menunjukkan bahwa kompensasi dari karyawan PT. Exas Batam adalah 11.9% sangat tidak setuju, 34.4% tidak setuju, 15.6% berpendapat ragu dan 24.4% menyatakan setuju serta 3.1% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item tunjangan ini adalah tidak setuju yaitu 34.4%.

Tabel 4 – 16 :
Fasilitas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	25	15.6	15.6	26.3
Tidak Setuju	45	28.1	28.1	54.4
Ragu	31	19.4	19.4	73.8
Setuju	35	21.9	21.9	95.6
Sangat Setuju	7	4.4	4.4	100.0
Total	160	100.0	100.0	

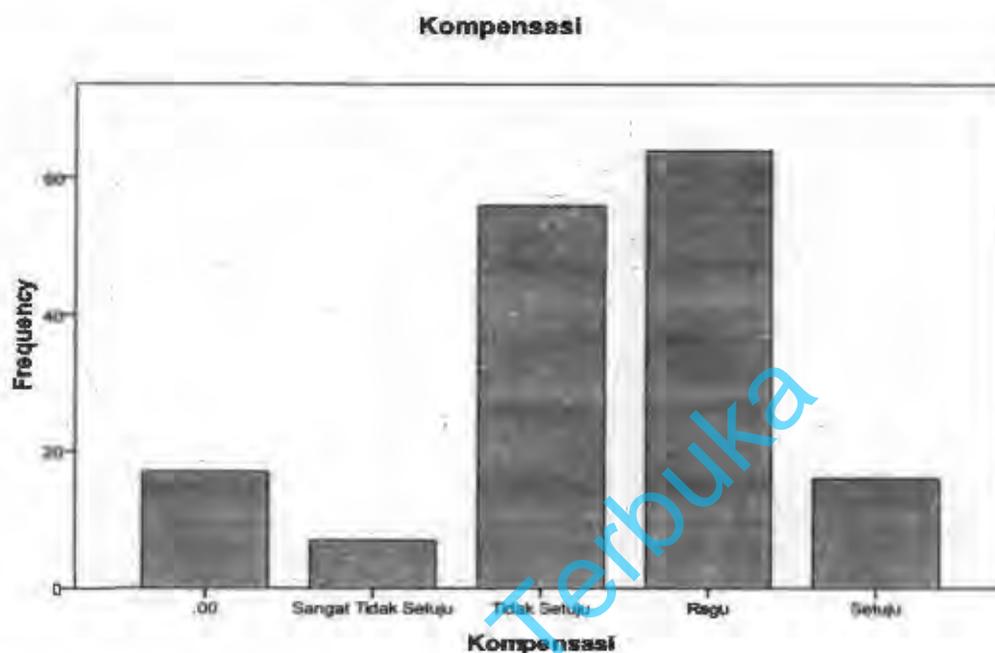
Selanjutnya tabel 4-16 item fasilitas menunjukkan bahwa kompensasi dari karyawan PT. Exas Batam adalah 15.6% menjawab sangat tidak setuju, 28.1% menyatakan tidak setuju dan 19.4% ragu, 21.9% menyatakan setuju dan 4.4% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item fasilitas ini adalah tidak setuju yaitu 28.1%.

Secara keseluruhan dari variabel kompensasi dapat dilihat pada table 4-17 berikut yang memberikan gambaran sebagai berikut ; sangat tidak setuju sebanyak 4.4%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 35%, kemudian yang ragu sebanyak 39.4% dan setuju 0,6% serta sangat setuju sebanyak 10%.

Tabel 4.17
Variabel Kompensasi
Kompensasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	7	4.4	4.4	15.0
Tidak Setuju	56	35.0	35.0	
Ragu	64	40.0	40.0	90.0
Setuju	16	10.0	10.0	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Grafik 4.2
Variabel Kompensasi



Sumber : Data primer yang diolah.

3. Variabel Kecerdasan Emosional

Variabel Kecerdasan Emosional terdiri dari 3 (tiga) item yaitu kesadaran diri, kendali diri/pengendalian diri dan optimisme. Berikut adalah deskripsi frekuensi masing-masing item dari variabel kompensasi:

Tabel 4.18
Kesadaran Diri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	4	2.5	2.5	2.5
Sangat Tidak Setuju	2	1.3	1.3	3.8
Tidak Setuju	31	19.4	19.4	23.1
Ragu	40	25.0	25.0	48.1
Setuju	70	43.8	43.8	91.9
Sangat Setuju	13	8.1	8.1	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-18 item kesadaran diri menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dari karyawan PT. Exas Batam adalah 1.3% menyatakan sangat tidak setuju, 19.4% tidak setuju dan 25% menyatakan ragu, sedangkan 43.8% setuju serta 8.1% menyatakan sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi di sini adalah tidak setuju yaitu 43.8%.

Tabel 4.19
Kendali Diri / Pengendalian Diri

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	4	2.5	2.5	2.5
Tidak Setuju	18	11.3	11.3	13.8
Ragu	42	26.3	26.3	40.0
Setuju	83	51.9	51.9	91.9
Sangat Setuju	13	8.1	8.1	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4.19 di atas, item kendali diri/pengendalian diri menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dari karyawan PT. Exas Batam yang menyatakan tidak setuju sebanyak 11.3%, memberikan pernyataan ragu sebanyak 26.3%, kemudian yang menjawab setuju sebanyak 51.9% dan 8.1% di antaranya sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item kendali diri/pengendalian diri adalah setuju yaitu 51.9%.

Dari tabel 4.20 di bawah, item optimisme menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dari karyawan PT. Exas Batam sebanyak 0.6% menyatakan sangat tidak setuju, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0.6%, 8.1% memberikan pernyataan ragu-ragu, sedangkan 56.9% menyatakan setuju dan 31.3% sangat

setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item optimisme adalah setuju yaitu 56.9%.

Tabel 4.20
Optimisme

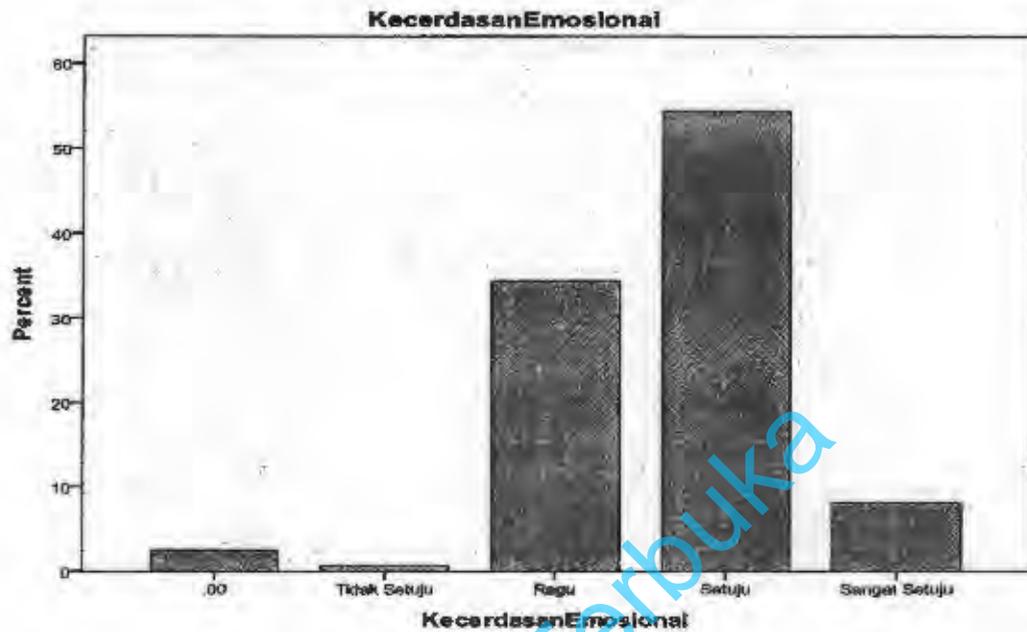
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	4	2.5	2.5	2.5
Sangat Tidak Setuju	1	.6	.6	3.1
Tidak Setuju	1	.8	.6	3.8
Ragu	13	8.1	8.1	11.9
Setuju	91	56.9	56.9	68.8
Sangat Setuju	50	31.3	31.3	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Tabel 4.21
Kecerdasan Emosional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	4	2.5	2.5	2.5
Tidak Setuju	1	.6	.6	3.1
Ragu	55	34.4	34.4	37.5
Setuju	87	54.4	54.4	91.9
Sangat Setuju	13	8.1	8.1	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4.21 di atas bahwa variabel kecerdasan emosional dari karyawan PT. Exas Batam adalah 0,6% menyatakan tidak setuju, 34,4% menyatakan ragu, yang memberikan pernyataan setuju sebanyak 54,4% dan 8,1% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada variable kecerdasan emosional adalah setuju yaitu 54,4% seperti terlihat pada grafik 4.3 berikut.

Grafik 4 – 3 :
Variabel Kecerdasan Emosional



Sumber : Data primer yang diolah.

4. Variabel Produktifitas

Variabel selanjutnya adalah variabel produktifitas kerja. Untuk variabel ini, terdapat 5 (lima) item, yaitu: disiplin kerja, kesempatan berprestasi, lingkungan kerja, tingkat penghasilan dan keterampilan. Berikut adalah deskripsi frekuensi untuk masing-masing item.

Dari tabel 4-22 item disiplin kerja menunjukkan bahwa produktifitas kerja dari karyawan PT.Exas Batam adalah 3.1% menyatakan sangat tidak setuju, 2.5% di antaranya tidak setuju dan 4.4% ragu, 31.9% menjawab setuju serta 47.5% menyatakan sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item disiplin kerja adalah sangat setuju yaitu 47.5%.

Tabel 4 – 22 :
Disiplin Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	5	3.1	3.1	13.8
Tidak Setuju	4	2.5	2.5	16.3
Ragu	7	4.4	4.4	20.6
Setuju	51	31.9	31.9	52.5
Sangat Setuju	76	47.5	47.5	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Tabel 4 – 23 :
Kesempatan Berprestasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	7	4.4	4.4	15.0
Tidak Setuju	6	3.8	3.8	18.8
Ragu	7	4.4	4.4	23.1
Setuju	42	26.3	26.3	49.4
Sangat Setuju	81	50.6	50.6	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4-23 item kesempatan berprestasi menunjukkan bahwa produktifitas kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 4.4% sangat tidak setuju, 3.8% tidak setuju, 4.4% ragu, 26.3% setuju dan 47.5% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi disini adalah sangat setuju yaitu 50.6%.

Selanjutnya dari tabel 4-24, item lingkungan kerja menunjukkan bahwa produktifitas kerja dari karyawan adalah 6.9% sangat tidak setuju, 21.3% tidak setuju dan 17.5% ragu, 26.9% setuju serta 16.9% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item lingkungan kerja adalah setuju yaitu 26.9%.

Tabel 4.24
Lingkungan Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	11	6.9	6.9	17.5
Tidak Setuju	34	21.3	21.3	38.8
Ragu	28	17.5	17.5	56.3
Setuju	43	26.9	26.9	83.1
Sangat Setuju	27	16.9	16.9	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Tabel 4.25
Tingkat Penghasilan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	26	16.3	16.3	26.9
Tidak Setuju	34	21.3	21.3	48.1
Ragu	16	10.0	10.0	58.1
Setuju	41	25.6	25.6	83.8
Sangat Setuju	26	16.3	16.3	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4.25 item tingkat penghasilan menunjukkan bahwa produktifitas kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 16.3% sangat tidak setuju, 21.3% tidak setuju, 10.% ragu, 25.6% setuju dan 16.3% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item penghasilan adalah setuju yaitu 25.6%.

Dari tabel 4.26 di bawah ini, item ketrampilan menunjukkan bahwa produktifitas kerja dari karyawan PT. Exas Batam adalah 13.1% sangat tidak setuju, 21.3% tidak setuju dan 7.5% menjawab ragu, sedangkan 35.6% menyatakan setuju dan 11.9% sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada item keterampilan adalah setuju yaitu 35.6%.

Tabel 4.26
Keterampilan

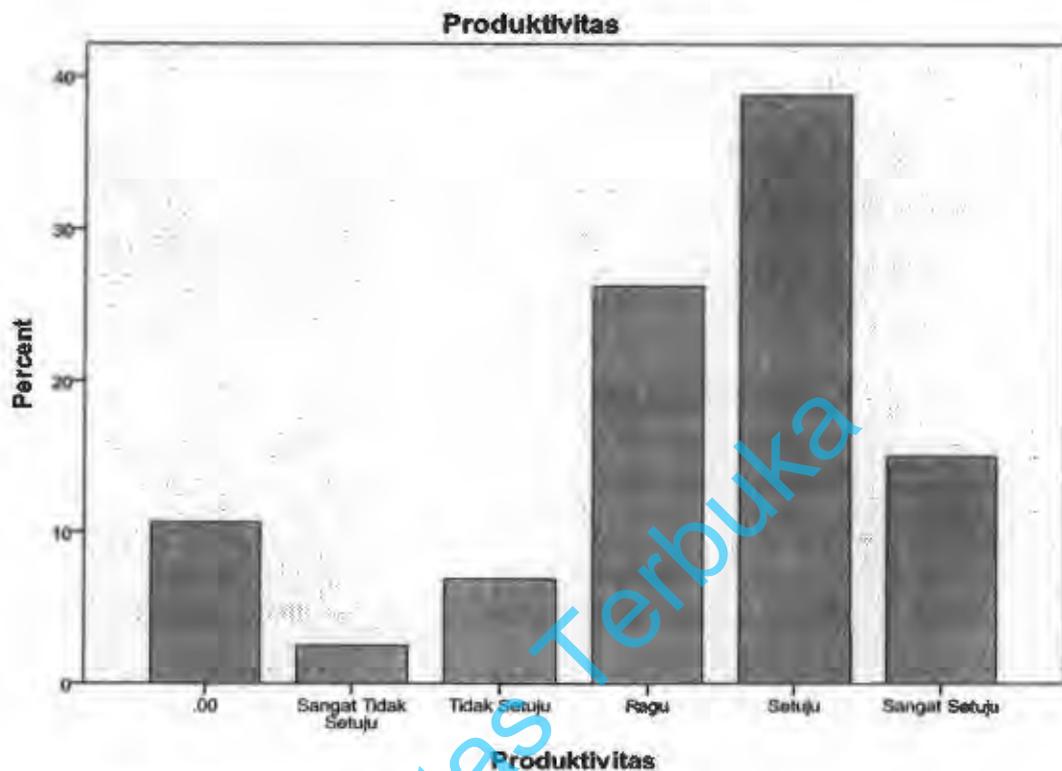
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
.00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	21	13.1	13.1	23.8
Tidak Setuju	34	21.3	21.3	45.0
Ragu	12	7.5	7.5	52.5
Setuju	57	35.6	35.6	88.1
Sangat Sangat Setuju	19	11.9	11.9	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Tabel 4.27 :
Variabel Produktifitas
Produktifitas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid .00	17	10.6	10.6	10.6
Sangat Tidak Setuju	4	2.5	2.5	13.1
Tidak Setuju	11	6.9	6.9	20.0
Ragu	42	26.3	26.3	46.3
Setuju	62	38.8	38.8	85.0
Sangat Setuju	24	15.0	15.0	100.0
Total	160	100.0	100.0	

Dari tabel 4.27 di atas terlihat bahwa variable produktifitas dari karyawan PT. Exas Batam sebanyak 2.5% menyatakan sangat setuju, 6.9% tidak setuju, kemudian 26.3% menyatakan ragu, yang menjawab setuju sebanyak 38.8% dan 15.0% menyatakan sangat setuju. Prosentasi yang paling tinggi pada variable produktifitas adalah setuju yaitu 38.8%.

Grafik 4-4 :
Variabel Produktifitas



D. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Uji Validitas.

Menurut Sekaran (2006:248), validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji Validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu item pernyataan, untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r -hitung $>$ r -tabel ($n-2$).

Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4-28 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dan menunjukkan bahwa r -

hitung > r-tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 4 - 28 :
Hasil Pengujian Validitas

No	Variabel / Indikator	r - hitung	r - table	Keterangan
Motivasi Kerja				
1	1	0,638	0,361	Valid
2	2	0,759	0,361	Valid
3	3	0,713	0,361	Valid
4	4	0,548	0,361	Valid
Kompensasi				
1	1	0,795	0,361	Valid
2	2	0,797	0,361	Valid
3	3	0,469	0,361	Valid
4	4	0,664	0,361	Valid
Kecerdasan Emosional				
1	1	0,740	0,361	Valid
2	2	0,803	0,361	Valid
3	3	0,800	0,361	Valid
Produktifitas				
1	1	0,670	0,361	Valid
2	2	0,521	0,361	Valid
3	3	0,643	0,361	Valid
4	4	0,701	0,361	Valid
5	5	0,578	0,361	Valid

Sumber : Data primer yang diolah.

2. Uji Reliabilitas.

Sekaran (2006:40) menyatakan bahwa keandalan (*reliability*) suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut dilakukan tanpa bias (bebas dari kesalahan - *error free*). Oleh karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrument perlu dilakukan.

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama, untuk mengukur konsisten tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pernyataan di dalam sebuah kuisioner.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 4-29 berikut ini:

Tabel 4 - 29 :
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variable	Alpha	Keterangan
Motivasi kerja	0,762	Reliabel
Kompansasi	0,775	Reliabel
Kecerdasan Emosional	0,815	Reliabel
Produktifitas	0,741	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah

Reliabilitas mengindikasikan seberapa konsistensi pengukuran yang dilakukan sepanjang waktu atau berbagai pertanyaan. Atau dengan kata lain, reliabilitas mengindikasikan stabilitas dan konsistensi instrument pengukuran konsep dan membantu untuk melihat ketepatan pengukuran.

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

E. HASIL UJI ANALISIS DATA

1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk dapat menggunakan regresi berganda data yang digunakan harus memenuhi persyaratan asumsi klasik yang terdiri dari (1) uji normalitas data, (2) uji heterokedastisitas, (3) uji multikolinieritas dan (4) uji autokorelasi. Bebas autokorelasi diberlakukan untuk data *time series* sehingga tidak diperlukan dalam penelitian ini yang menggunakan data *cross section*.

Berikut adalah hasil pengujian tiga persyaratan dari asumsi klasik yang dilakukan terhadap data primer yang diolah menggunakan SPSS-19.

a) Uji Normalitas Data.

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi variable sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal atau tidak, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Normal atau tidaknya berdasarkan patokan distribusi normal dari data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama.

Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan (Situmorang, dkk. 2010:91). Untuk menguji normalitas dilakukan beberapa pendekatan sebagai berikut :

1) Pendekatan Histogram

Untuk menguji normalitas data dapat dilihat dengan kurva normal, yaitu kurva yang memiliki ciri-ciri khusus, salah satu diantaranya adalah bahwa *mean*, *mode* dan *median* pada tempat yang

sama. *Mean* merupakan nilai rata-rata dari suatu data, sedangkan median adalah nilai tengah dari suatu data yang telah diurutkan dari data terkecil hingga data terbesar.

Jika ketiga tendensi sentral tersebut tidak terletak pada satu tempat maka berarti bahwa kurva tersebut juling ke kiri atau ke kanan atau dengan kata lain kurva tersebut tidak simetris. Ukuran kemiringan puncak kurva ke kiri atau ke kanan tersebut dikenal dengan nama "kemiringan kurva" (*skewness*). Kemencengan suatu kurva distribusi data dapat bertanda positif (jika kurva juling ke kanan) atau bertanda negatif (jika kurva juling ke kiri).

Pada Grafik Histogram terlihat bahwa variabel berdistribusi normal, hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan dengan kata lain kurva tersebut simetris, seperti grafik histogramnya.

Tabel 4 – 30 :
Uji Normalitas Descriptive Statistics
Descriptive Statistics

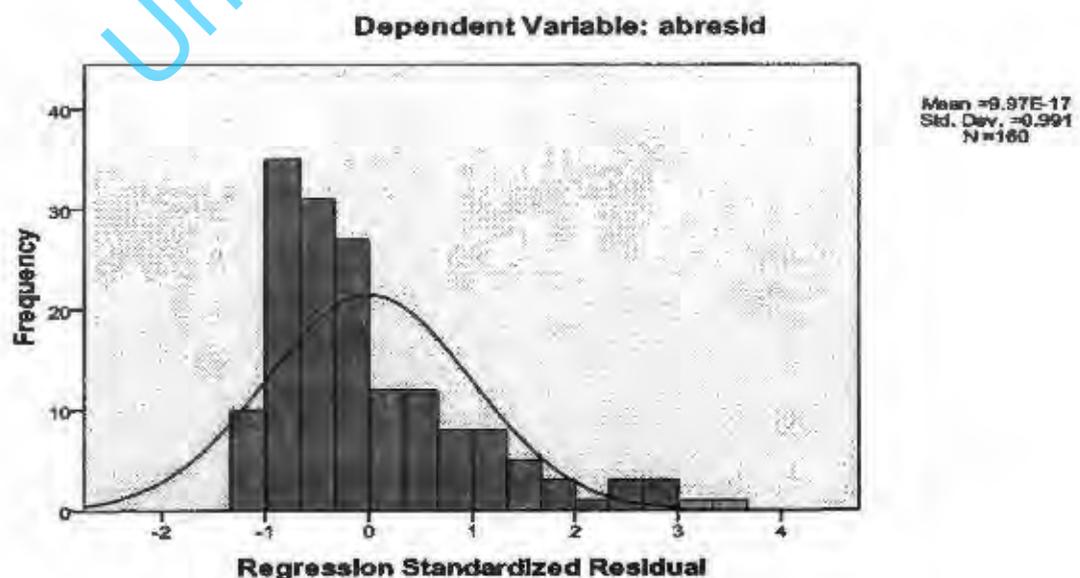
	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual Valid N (listwise)	-.181	.192	.915	.381

Tabel 4 – 31 :
Descriptive Statistic
 Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	160	-2.20053	2.01131	.0000000	.72861684	-.181	.192	.915	.381
Valid N (listwise)	160								

Pada tabel 4–31 di atas diketahui nilai statistik *skewness* (kemencengan) sebesar -0,181 dan nilai statistik kurtosis sebesar 0,915. Ini menggambarkan bahwa rasio *skewness* = $-0,181 / 0,192 = -0,942708$; sedangkan rasio kurtosis = $0,915 / 0,381 = 2,4015$. Karena rasio *skewness* dan rasio kurtosis berada di antara -2 hingga +2, maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

Grafik 4 – 5 :
 Histogram



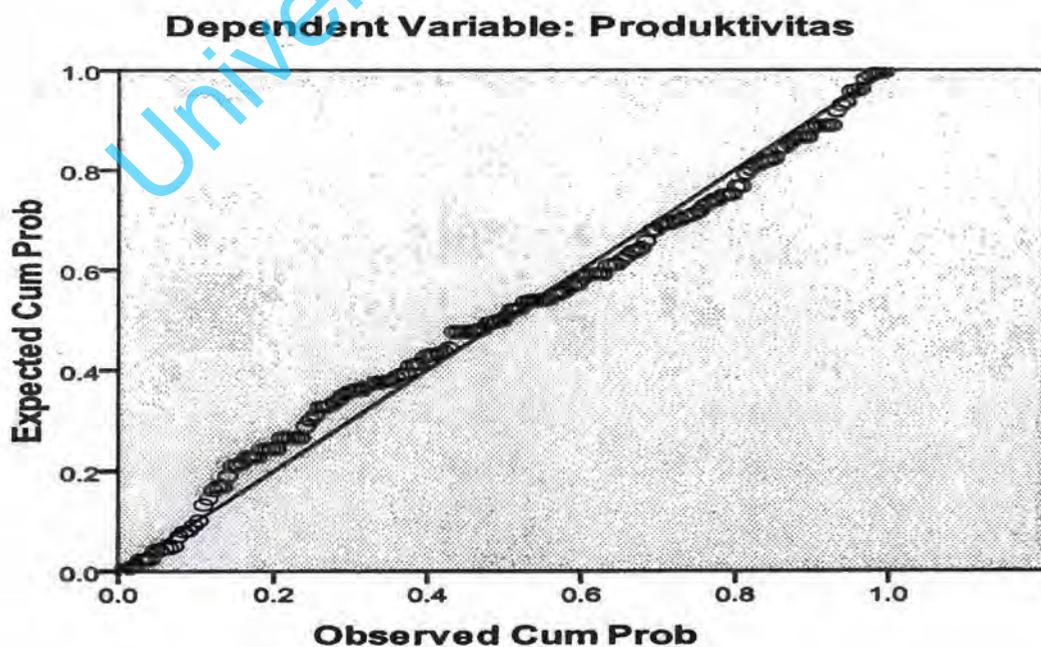
Sumber : Gambar diolah SPSS-19

2) Pendekatan Grafik

Menurut Situmorang dkk, (2010:93), bahwa PP plot antara nilai-nilai teoritis (sumbu X) melawan nilai-nilai yang didapat dari sampel (sumbu Y). Apabila plot dari keduanya berbentuk linear (dapat didekati oleh garis lurus), maka hal ini merupakan indikasi bahwa residual menyebar normal.

Seringkali ditemui bahwa ujung-ujung plot pada P plot agak menyimpang dari garis lurus. Bila pola-pola titik yang terletak selain di ujung-ujung plot masih berbentuk linier, meskipun ujung-ujung plot agak menyimpang dari garis lurus maka dapat dikatakan bahwa sebaran data adalah menyebar normal.

Grafik 4-6 :
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Gambar diolah SPSS-19

Dari Grafik 4 – 6 di atas dapat dilihat bahwa variable produktifitas berdistribusi mendekati normal. Hal ini ditunjukkan dari distribusi data yang tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Suatu variabel dapat dikatakan normal apabila gambar distribusi titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah dengan garis diagonal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Wijaya (2009:124), heteroskedastisitas menunjukkan bahwa varian variabel tidak sama untuk semua pengamatan/observasi. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Model regresi yang baik adalah terjadi homokedastisitas dalam model atau dengan perkataan lain tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk melihat apakah terjadi heteroskedastisitas, dapat dilakukan dengan beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas, yaitu dengan melihat *scatterplot* serta melalui atau menggunakan uji *glejter*, uji *park* dan uji *white*. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *scatterplot*.

Sujarweni (2007:180) menjelaskan bahwa cara memprediksikan ada tidaknya heterokedastisitas pada suatu model dapat dilihat dengan pola gambar *Scatterplot*, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika :

- a. Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar 0
- b. Titik-titik data tidak mengumpul, hanya di atas atau di bawah saja

- c. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang, melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- d. Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

Pada tabel 4-32 di bawah, menunjukkan bahwa nilai t-statistik dari seluruh variabel pejelasan (*independent*) tidak ada yang signifikan secara statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas

Tabel 4.32 :
Coefficients^a

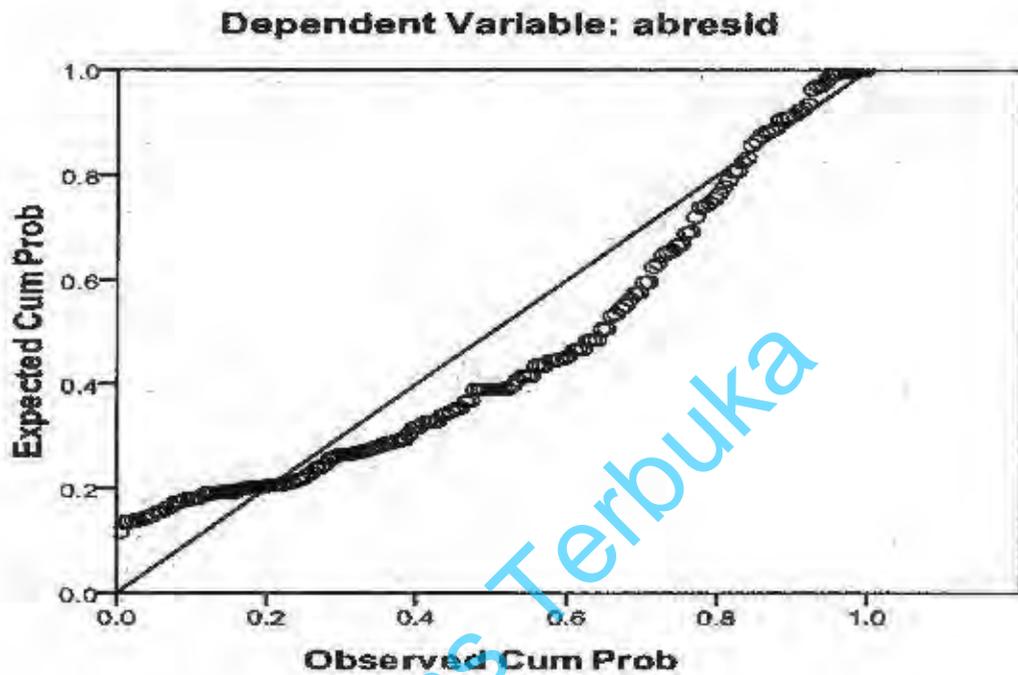
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.447	.178		2.518	.013	
	Motivasi/Kerja	-.088	.048	-.239	-1.825	.070	.366 2.735
	Kompensasi	.079	.057	.178	1.369	.173	.370 2.700
	Kecerdasan Emosional	.045	.049	.076	.910	.364	.893 1.119

a. Dependent Variable: absesid

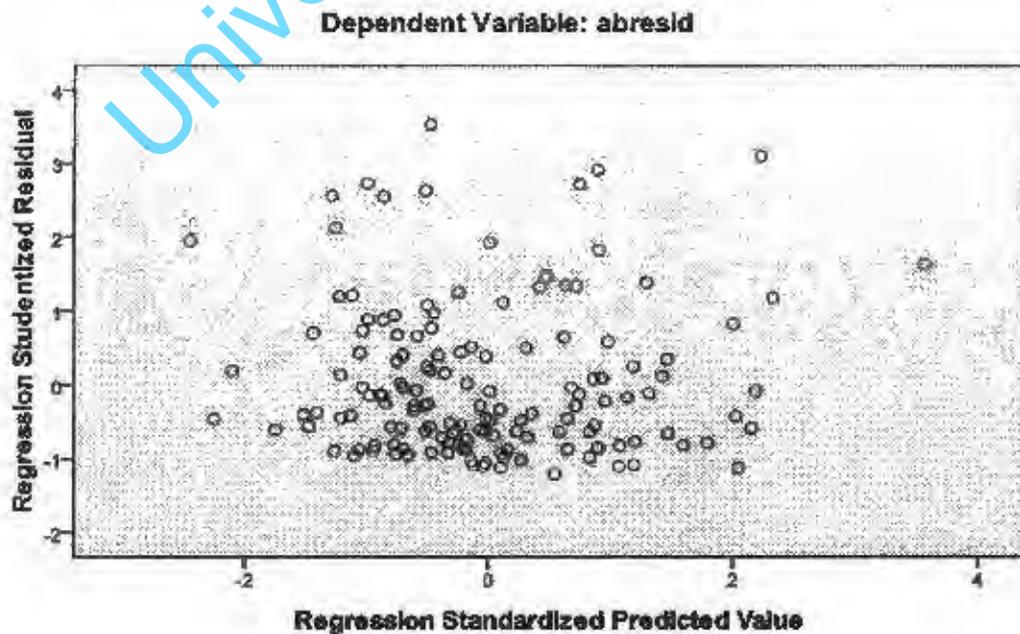
c) Uji Multikorelasi

Uji Multikorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan di antara variable bebas memiliki masalah multikorelasi (gejala multikolinearitas) atau tidak. Multikolinearitas adalah korelasi yang sangat tinggi atau sangat rendah yang terjadi pada hubungan di antara variable bebas. Uji Multikorelasi perlu dilakukan jika jumlah variable independen (variable bebas) lebih dari satu.

Grafik 4.7 :
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Grafik : 4 - 8 :
Scatterplot



Sumber : Gambar diolah SPSS-19

Tabel 4.33

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	MotivasiKerja	.366	2.735
	Kompensasi	.370	2.700
	KecerdasanEmosional	.893	1.119

a. Dependent Variable: Produktifitas

Tabel 4.34 :
MultikolonieritasCollinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Motivasi Kerja	Kompensasi	Kecerdasan Emosional
1	1	3.804	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.137	5.264	.08	.10	.12	.07
	3	.034	10.545	.01	.88	.88	.00
	4	.025	12.459	.90	.01	.00	.92

a. Dependent Variable: Produktifitas

2. Hasil Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Jika pengukuran pengaruh ini melibatkan satu variable bebas (x) dan variable terikat (y), maka dinamakan analisis regresi linear sederhana (*simple linear regression*) yang dirumuskan ($Y = a + bx$), dimana nilai a merupakan konstanta dan nilai b adalah koefisien regresi untuk variable x .

Namun demikian jika pengukuran pengaruh melibatkan dua atau lebih variable bebas (x_1, x_2, x_3 dan seterusnya) dan satu variable tetap (Y), maka dinamakan analisis regresi berganda (*multiple regression*) yang dirumuskan :

$$(Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots b_nx_n).$$

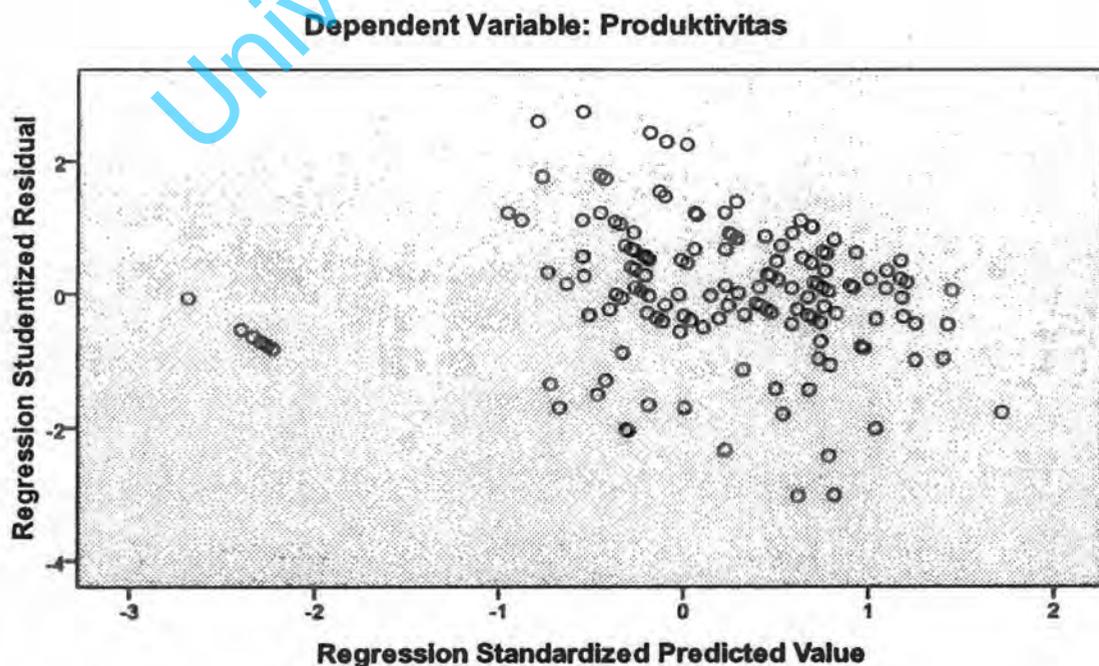
Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional terhadap produktifitas kerja maka digunakan regresi berganda dan dengan pengolahan data menggunakan program SPSS, dapat disusun model sebagai berikut. $\text{Produktifitas} = 0,044 + 0,415X_1 + 0,605X_2 + 0,126X_3 + e_i$

Tabel 4 – 35 :
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.044	.270		.163	.871		
	Motivasi Kerja	.415	.073	.394	5.691	.000	.366	2.735
	Kompensasi	.605	.087	.477	6.937	.000	.370	2.700
	Kecerdasan Emosional	.126	.075	.075	1.685	.094	.893	1.119

a. Dependent Variable: Produktifitas

Grafik 4 – 9 :
Scatterplot



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. **Motivasi** dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap produktifitas kerja karyawan, (koefisien regresi variabelnya sebesar 0,415). Jadi apabila perusahaan dapat melakukan sesuatu yang bisa meningkatkan motivasi karyawan maka akan dapat memberikan pengaruh positif untuk meningkatkan produktifitas karyawan. Demikian pula sebaliknya jika terjadi penurunan tingkat motivasi karyawan juga akan mengakibatkan penurunan tingkat produktifitas karyawan.
2. **Kompensasi** dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap produktifitas kerja karyawan, (koefisien regresi variabelnya sebesar 0,605). Jadi apabila perusahaan dapat melakukan pemberian sesuatu yang bersifat sebagai tambahan kompensasi kepada karyawan maka akan dapat memberikan pengaruh yang sangat positif untuk meningkatkan produktifitas karyawan karena jika kita lihat dari besarnya koefisien regresi variabel yang mempunyai koefisien yang paling besar dibandingkan dengan variabel variabel lainnya. Demikian sebaliknya jika terjadi ketidak puasan dari karyawan terhadap kompensasi yang mereka dapat maka akan mengakibatkan penurunan tingkat produktifitas karyawan.

3. **Kecerdasan Emosional**, dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap produktifitas kerja karyawan, (koefisien regresi variabelnya sebesar 0,126).
Jadi apabila perusahaan dapat melakukan pemberian sesuatu yang bersifat sebagai tambahan kecerdasan emosional kepada karyawan seperti mengundang *motivator* untuk memberikan pencerahan terhadap *mind set* karyawan maka akan dapat memberikan pengaruh yang sangat positif untuk meningkatkan produktifitas karyawan. Jika kita lihat dari besarnya koefisien regresi variabel yang mempunyai koefisien yang paling kecil jika dibandingkan dengan variabel variabel lainnya tapi dapat memberikan peningkatan terhadap produktifitas karyawan. Demikian pula sebaliknya apabila karyawan tersebut tidak bisa mengelola kemampuan emosionalnya dengan baik, maka akan terjadi kesulitan bagi karyawan tersebut dalam menggunakan emosinya secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan sehingga akan dapat mengakibatkan penurunan tingkat produktifitas kerja karyawan tersebut.
4. **Kompensasi** mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap produktifitas kerja jika dibandingkan dengan motivasi dan kecerdasan emosional. (nilai koefisien nilai P kompensasi sebesar 0,605 yang lebih besar dari nilai motivasi sebesar 0,415 dan nilai kecerdasan emosional 0,126).

Dari hasil penelitian di atas dapat diimplementasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta $a = 0.44$. Artinya, apabila variabel bebas (X_1 dan X_2) diasumsikan bernilai nol maka tingkat produktifitas karyawan sebesar 0.44, jika variabel lain dianggap konstan.

2. Koefisien regresi variabel motivasi kerja (X1) sebesar 0,415. Ini berarti variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan sehingga jika variabel lain dianggap konstan maka produktifitas akan meningkat sebesar 0,415.
3. Koefisien regresi variabel kompensasi (X2) sebesar 0,605. Ini berarti variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan sehingga jika variabel lain dianggap konstan maka produktifitas akan meningkat sebesar 0,605.
4. Koefisien regresi variabel kecerdasan emosional (X3) sebesar 0,126. Ini berarti variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan, sehingga jika variabel lain dianggap konstan maka produktifitas akan meningkat sebesar 0,126.
5. Kompensasi (X2) mempunyai pengaruh lebih besar dari pada motivasi kerja (X1) dan kecerdasan emosional (X3) terhadap produktifitas kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien nilai P kompensasi sebesar 0,605 lebih besar dari nilai motivasi kerja yaitu sebesar 0,415 dan nilai kecerdasan emosional yaitu sebesar 0,126.

Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, kompensasi dan kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja pegawai.

B. SARAN

Saran-saran yang dapat dikemukakan sebagai bahan pertimbangan bagi *Management* maupun *Owner* sebagai dasar dalam membuat suatu kebijakan yang

langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap motivasi karyawan, kompensasi dan kecerdasan emosional mereka yang dapat berpengaruh terhadap produktifitas karyawannya adalah sebagai berikut ;

1. Disarankan kepada *Management* Perusahaan maupun *owner* agar dalam membuat suatu kebijakan yang berhubungan langsung dengan kepentingan karyawan supaya diterapkan sebijaksana mungkin sehingga tidak menimbulkan rasa ketidak puasan karyawan sehingga berpengaruh terhadap motivasi kerja mereka sehingga terjadinya penurunan produktifitas karyawan tersebut. Karyawan diharapkan agar dapat memotivasi diri dalam menjalani tugas karena motivasi yang rendah akan mempengaruhi *image management* terhadap karyawan tersebut.
2. Disarankan kepada *Management* Perusahaan maupun *owner* agar dalam membuat suatu kebijakan dalam pemberian kompensasi terhadap karyawan supaya menjadikan *performance appraisal* sebagai dasar pemberian kompensasi sehingga karyawan merasa diperlakukan adil dan akan memotivasi diri mereka untuk bekerja lebih baik lagi. Bagi yang belum bekerja dengan baik agar dapat meningkatkan kinerjanya supaya dapat diberikan kompensasi yang sesuai dengan usaha yang telah dilakukan.
3. Agar *Management* perusahaan maupun *owner* untuk dapat menghadirkan seorang *motivator* di perusahaan secara berkala sehingga dapat memaksimalkan kecerdasan emosional karyawan agar mempunyai sikap dan pemikiran yang lebih baik dalam menyikapi setiap persoalan yang terdapat dilingkungan kerja sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arik Prasetya, 2010, *Research Jurnal of International Studies – Issue 16 September 2010*, “Correlation among Corporate Productivity, Performance Assesment System and Salary System (A Numerical Representation of a Qualitative Survey).
- Ary Trianto, Toto Sugiharto, Ir., M.Sc., Ph.D. 2010, *Effect of Compensation, Discipline and Work Motivation on Employee Productivity of PT. Kukdong International*. Tesis, Gunadarma Universitas, <http://www.gunadarma.ac.id>.
- As’ad, Moh, 1998, *Psikologi Industri*. Edisi kelima, Liberty, Jogjakarta.
- Cut Zurmali, 2004, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan Divisi Long Distance PT. Telkom Tbk.*, Tesis, Unpad, Bandung, <http://id.wikipedia.org/wiki/motivasi>.
- Dessler.G, 1997, *Manajemet Sumber Daya Manusia*, jilid 1 edisi 7, Prehallindo Jakarta.
- Dessler.G., 1997, *Human Resources Management, Seventh Edition*, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Dermawan Wibisono, 2008, *Riset Bisnis, Panduan bagi Praktisi dan Akademisi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Furqon, 1997, *Statistik Terapan Untuk Penelitian*, CV. Alfabeta, Bandung
- Gouzaly, Saydam, Drs. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Haryadi Sarjono, Winda Julianta, 2011, *SPSS vs LISREL, Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*, Salemba Empat, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu SP, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

- Hasibuan, Melayu SP, 1983, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hellwig M. Irmen A (2001), "*Wage Growth, Productivity Growth, and the Evolution of Employment*". CEPR Discussion Paper 2927. CEPR.
- Herzberg, Frederick, 1967, *Work and The Nature of Man*, The World Publishing Company, Cleveland and New York.
- Keith, Davis, Jhon W. Newstrom, 1995, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Erlangga, Jakarta.
- Mangkunegara, AP., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Rosda, Bandung.
- Manullang, M. 1982, *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moch Aminudin Hadi, 2010, *Pengaruh Budaya, Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Dana Sosial Nurul Islam (LAZ DSNI) Amanah Batam*, Program Pasca Sarjana, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Mustafa Edwin Nasution, Dr., Hardius Usman, M.Si., *Proses Penelitian Kuantitatif*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta, 2006.
- Pareek, Stephens, 1984, *Perilaku Organisasi*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Robbins, Stephans, 1994, *Organization Theory, Structure, Design and Application*, Alih bahasa Yusuf Udara, Arean, Jakarta.
- Robbin, Stephans, 1996, *Organization Behavior*, Seventh Edition, A Simon & Schuster Company, Englewood Cliffs, New Jersey, 07632.
- Sarwoto, Drs. 1979, *Dasar-dasar Organisasi Management*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, Sondang, 1983. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, PT. Gunung Agung, Jakarta.

Singgih, Santoso, 2000, *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Gramedia, Jakarta.

Stamps, P.L. et.al. 1978, *Measurement of Work Satisfaction Among Health Professional*, Medical Care, Vol. April No.4 p. 337-352.

Sugiyono, Dr., Prof., 2009, *Metode Penelitian Bisnis, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Alfabeta, Bandung.

Universitas Terbuka, 2010. *Pedoman Bimbingan Tugas Akhir Program Magister*. Jakarta, Penerbit Universitas Terbuka.

Yus Agusyana, 2011, *Olah Data Skripsi dan Penelitian dengan SPSS-19*”, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

_____ “*Analisis Dampak Imbalan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*”. [www//geocities.com/guruvalah](http://www.geocities.com/guruvalah),

KUISIONER

IDENTITAS

- Nama (inisial) :
- Usia :
- Pendidikan :

PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini akan disajikan beberapa pernyataan. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti, kemudian Anda diminta memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan situasi, kondisi, pengalaman yang saudara alami, dan yang paling menggambarkan keadaan diri Anda, **bukan** jawaban yang ideal atau yang seharusnya anda lakukan, karena **tidak ada jawaban yang dianggap salah**, semua jawaban benar apabila sesuai dengan yang Anda alami.

Kerjakan seluruh pernyataan tanpa ada satu nomor pun yang terlewat, semua nomor harus terisi. Peneliti akan merahasiakan seluruh jawaban Anda, sehingga Anda tidak perlu ragu dalam menjawab. Pilihan jawaban yang tersedia adalah :

SS = Bila pernyataan tersebut **Sangat Sesuai** dengan diri anda.

S = Bila pernyataan tersebut **Sesuai** dengan diri anda.

R = Bila pernyataan tersebut **tidak tepat** dengan diri anda

TS = Bila pernyataan tersebut **Tidak Sesuai** dengan diri anda.

STS = Bila pernyataan tersebut **Sangat Tidak Sesuai** dengan diri anda

Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban dari empat pilihan tersebut. Apabila Anda ingin mengganti jawaban, berilah tanda sama dengan (=) pada tanda silang (X) yang dianggap tidak sesuai, kemudian berilah tanda silang (X) pada jawaban yang anda anggap lebih sesuai. Atas bantuan Anda saya ucapkan terima kasih.

A. MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Dalam keadaan dan situasi apapun saya siap melakukan tugas untuk meningkatkan produktifitas kerja					
2	Sarana pendukung dan peralatan kerja sangat memadai					
3	Atasan memberikan semangat bagi saya untuk meningkatkan kualitas kerja					
4	Saya termotivasi untuk bekerja dengan adanya pemberian insentif					

B. KOMPENSASI

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Penetapan gaji pokok yang didasarkan masa kerja dan posisi sudah adil dan terbuka					
2	Penetapan komisi yg diberikan berdasarkan sejumlah persentase tertentu dari tariff yang ditetapkan sudah adil dan terbuka					
3	Tunjangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan harapan saya					
4	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah baik					

C. PRODUKTIFITAS

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam penegakkan disiplin kerja					
2	Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dapat meningkatkan produktivitas kerja					
3	Situasi lingkungan kerja baik dan menyenangkan					
4	Besarnya penghasilan yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
5	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan saya					

D. KECERDASAN EMOSIONAL

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Saya mampu mengelola emosi saya meski dalam keadaan penuh tekanan					
2	Saya mampu menenangkan diri keadaan emosi-emosi negatif seperti marah dan kecewa					
3	Saya berusaha dalam menghadapi kesulitan senantiasa bersikap optimisme					

INDIKATOR MOTIVASI KERJA MENURUT TEORI HERZBERG :

1. Tanggung jawab
2. Kondisi kerja
3. Supervisi
4. Insentif

Indikator kompensasi menurut Simamora

1. Upah/gaji
2. Komisi
3. Tunjangan
4. Fasilitas

Indikator produktifitas kerja menurut Panji dan Anoraga

1. Disiplin kerja
2. Kesempatan berprestasi
3. Lingkungan kerja
4. Tingkat penghasilan
5. Ketrampilan

Universitas Terbuka

Tabel
Variabel dan Indikator penelitian

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1. Motivasi, Herzberg (1966)	1. Tanggung jawab 2. Kondisi kerja 3. Supervise 4. Insentif	Likert Scale 1-5
2. Kompensasi, Simamora (2004 hal 445)	1. Upah/gaji 2. Komisi 3. Tunjangan 4. Fasilitas	Likert Scale 1-5
3. Kecerdasan Emosional, Covey (2005 hal 76)	1. Kesadaran diri 2. pengaturan diri / kendali diri 3. Motivasi diri (optimism)	Likert Scale 1-5
4. Produktifitas, Panji dan Anoraga (200)	1. Disiplin kerja 2. Kesempatan berprestasi 3. Lingkungan kerja 4. Tingkat penghasilan 5. ketrampilan	Likert Scale 1-5

LAMPIRAN

Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, MotivasiKerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.849 ^a	.721	.718	.73989

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, MotivasiKerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	222.657	2	111.328	203.364	.000 ^a
	Residual	85.947	157	.547		
	Total	308.604	159			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, MotivasiKerja

b. Dependent Variable: Produktifitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.422	.151		2.787	.006
MotivasiKerja	.432	.073	.410	5.949	.000
Kompensasi	.617	.087	.487	7.055	.000

a. Dependent Variable: Produktifitas

Uji Heteroskedastisitas**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, MotivasiKerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.146 ^a	.021	.009	.48756

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, MotivasiKerja

b. Dependent Variable: abresid

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.808	2	.404	1.699	.186 ^a
	Residual	37.322	157	.238		
	Total	38.130	159			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, MotivasiKerja

b. Dependent Variable: abresid

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.616	.100		6.183	.000
	MotivasiKerja	-.088	.048	-.238	-1.837	.068
	Kompensasi	.079	.058	.176	1.365	.174

a. Dependent Variable: abresid

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	.3334	.8426	.5467	.07127	160
Residual	-.60506	1.77069	.00000	.48449	160
Std. Predicted Value	-2.993	4.152	.000	1.000	160
Std. Residual	-1.241	3.632	.000	.994	160

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, MotivasiKerja ^a		Enter

a. Dependent Variable: abresid

Uji Normal

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	160	-2.30998	2.08004	.0000000	.73521915	-.183	.192	1.016	.381
Valid N (listwise)	160								

Hasil Kuesioner:

No	JK	Usia	Pendidikan	X1	X2	X3	X4	MOTIVASI	Rata-rata	X1	X2	X3	X4	KOMPENSASI	Rata-rata	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	PRODUKTIVITAS	Rata-Rata	No	JK	Usia	Pendidikan	Z1	Z2	Z3	EQ	Rata-Rata
1	L	40	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	4	4	2	4	14	3.5	5	5	4	5	5	24	4.8	1	P			2	4	4	10	3.33
2	L	28	SLTA	4	4	5	5	18	4.5	4	4	3	4	15	3.75	5	5	4	4	4	22	4.4	2	L	39	STM	4	4	5	13	4.33
3	L		SLTA	4	4	5	3	16	4	5	4	2	3	14	3.5	4	5	4	5	4	22	4.4	3	L	32	SLTA	4	4	4	12	4.00
4	L	39	SLTA	5	4	4	4	17	4.25	3	2	4	1	10	2.5	5	4	3	1	1	14	2.8	4	P	31	SLTA	4	4	4	12	4.00
5	L	35	SLTA	3	3	4	5	15	3.75	2	2	4	4	12	3	5	5	3	3	4	20	4	5	L	30	STM	2	3	4	9	3.00
6	L	42	S1	4	3	2	4	13	3.25	3	3	4	2	12	3	5	5	3	2	3	18	3.6	6	L	32	SLTA	2	3	4	9	3.00
7	L	41	SLTA	3	3	3	1	10	2.5	1	1	1	1	4	1	5	5	3	1	1	15	3	7	L	30	SLTA	4	4	4	12	4.00
8	L	41	S1	4	2	2	3	11	2.75	2	1	1	2	6	1.5	5	5	2	1	1	14	2.8	8	L	30	SLTA	4	4	4	12	4.00
9	L	34	SLTA	5	4	3	5	17	4.25	3	3	2	4	12	3	5	5	3	4	4	21	4.2	9	L	30	SLTA	4	4	4	12	4.00
10	L	37	SLTA	4	4	2	5	15	3.75	2	1	4	5	12	3	5	4	2	5	5	21	4.2	10	L	30	SLTA	2	4	4	10	3.33
11	L	34	SLTA	3	4	2	5	14	3.5	2	2	5	2	11	2.75	5	5	5	3	4	22	4.4	11	P	32	SLTA	2	2	4	8	2.67
12				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	L	30	SLTA	2	2	4	8	2.67
13				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	P	35	SLTA	1	4	5	10	3.33
14	P	34	SLTA	1	4	3	5	13	3.25	3	3	2	3	11	2.75	5	5	4	3	4	21	4.2	14	P	36	SLTA	1	2	3	6	2.00
15	L	35	SLTA	2	5	3	3	13	3.25	5	4	1	3	13	3.25	5	5	5	2	5	22	4.4	15	P	34	SLTA	4	4	4	12	4.00
16	P	34	SLTA	4	2	2	4	12	3	2	1	4	1	8	2	5	5	2	4	2	18	3.6	16	P	32	SMEA	4	2	4	10	3.33
17	P	31	SLTA	2	5	3	3	13	3.25	5	3	1	5	14	3.5	4	5	3	3	2	17	3.4	17	P	30	SMEA	5	4	5	14	4.67
18	L	32	SLTA	3	1	3	1	8	2	1	2	4	1	8	2	5	5	4	4	5	23	4.6	18	L	34	SLTA	4	4	4	12	4.00
19				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	P	32	SLTA	4	2	4	10	3.33
20				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	P	32	SLTA	4	3	4	11	3.67
21				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21	P	34	SLTA	4	2	4	10	3.33
22	L	34	SLTA	4	3	1	5	13	3.25	3	1	1	4	9	2.25	5	5	3	1	4	18	3.6	22	L	35	SLTA	3	4	4	11	3.67
23	L	32	SLTA	2	3	1	1	7	1.75	1	2	5	1	9	2.25	5	4	2	1	1	13	2.6	23	L	35	STM	5	5	5	15	5.00
24	P	29	SLTA	2	1	4	1	8	2	1	1	5	1	8	2	5	2	1	3	1	12	2.4	24	L	33	SLTA	4	4	5	13	4.33
25	L	30	SLTA	3	2	1	1	7	1.75	1	1	5	1	8	2	5	5	1	1	1	13	2.6	25	P	38	SLTA	4	4	4	12	4.00
26	L	35	SLTA	2	2	2	2	8	2	3	3	3	4	13	3.25	4	4	3	4	4	19	3.8	26	P	32	SLTA	4	3	4	11	3.67
27	L	29	SLTA	3	2	1	1	7	1.75	2	2	2	5	11	2.75	4	4	3	3	3	17	3.4	27	L	36	SLTA	4	4	5	13	4.33
28	P	33	SLTA	5	3	1	1	10	2.5	5	5	1	5	16	4	5	1	1	1	1	9	1.8	28	L	38	D3	4	3	4	11	3.67
29	L	35	SLTA	1	3	5	1	10	2.5	1	2	4	1	8	2	2	4	3	1	2	12	2.4	29	P	32	SLTA	2	2	4	8	2.67
30	L	36	SLTA	5	1	5	1	12	3	1	2	1	5	9	2.25	5	4	4	2	1	16	3.2	30	P	33	SLTA	2	2	4	8	2.67
31				4	3	1	1	9	2.25	1	2	3	1	7	1.75	1	2	2	1	1	7	1.4	31	P	32	SLTA	2	2	4	8	2.67
32	P	37	SLTA	1	3	1	3	8	2	3	4	3	1	11	2.75	1	1	1	3	1	7	1.4	32	P	33	SLTA	2	2	4	8	2.67
33	P	34	SLTA	5	3	5	1	14	3.5	4	1	5	1	11	2.75	1	3	2	2	1	9	1.8	33	P	35	SLTA	2	2	4	8	2.67
34	L		SLTA	4	1	5	1	11	2.75	1	1	5	1	8	2	5	1	1	1	1	9	1.8	34	P	31	SLTA	2	2	4	8	2.67
35	P	34	SLTA	5	3	3	2	13	3.25	1	1	4	1	7	1.75	1	1	3	1	1	7	1.4	35	P	32	SLTA	2	4	4	10	3.33
36	L	36	SLTA	5	2	1	1	9	2.25	1	2	5	1	9	2.25	2	3	2	2	2	11	2.2	36	L			4	4	4	12	4.00
37	L	35	SLTA	1	2	4	1	8	2	1	2	3	1	7	1.75	1	2	1	1	1	6	1.2	37	L			4	4	4	12	4.00
38	L	38	SLTA	1	2	2	1	6	1.5	2	2	4	2	10	2.5	3	2	1	1	1	8	1.6	38	P	34	SLTA	4	4	4	12	4.00

No	JK	Usia	Pendidikan	X1	X2	X3	X4	MOTIVASI	Rata-rata	X1	X2	X3	X4	KOMPENSASI	Rata-rata	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	PRODUKTIVITAS	Rata-Rata	No	JK	Usia	Pendidikan	Z1	Z2	Z3	EQ	Rata-Rata
39	L	39	SLTA	5	5	4	4	18	4.5	5	4	2	2	13	3.25	5	5	4	5	2	21	4.2	39	L	34	SLTA	4	5	5	14	4.67
40	L	35	SLTA	5	1	1	5	12	3	1	1	1	1	4	1	5	5	1	1	1	13	2.6	40	L	30	STM	3	4	4	11	3.67
41	L	35	SLTA	4	5	5	3	17	4.25	5	4	1	2	12	3	5	4	5	2	3	19	3.8	41	L	34	SLTA	2	3	3	8	2.67
42	L	29	SLTA	5	4	5	4	18	4.5	4	4	2	4	14	3.5	5	5	5	4	4	23	4.6	42	L	31	STM	4	4	4	12	4.00
43	L	35	SLTA	5	5	2	2	4	1	4	1	2	2	9	2.25	4	5	2	3	4	18	3.6	43	L	34	STM	3	4	5	12	4.00
44	L	34	SLTA	5	4	5	5	19	4.75	5	5	1	3	14	3.5	5	5	3	5	5	23	4.6	44	P	34	SLTA	3	4	5	12	4.00
45	L	33	SLTA	4	4	4	4	16	4	4	2	2	5	13	3.25	5	4	4	2	2	17	3.4	45	L	35	SLTA	4	4	4	12	4.00
46	L	35	SLTA	4	1	1	4	10	2.5	4	4	4	1	13	3.25	2	4	4	4	2	16	3.2	46	L	34	SLTA	2	4	4	10	3.33
47	L	34	SLTA	5	5	5	5	20	5	4	5	2	4	15	3.75	5	5	5	4	4	23	4.6	47	P	33	SMIP	4	4	5	13	4.33
48	L	32	SLTA	4	4	4	4	16	4	4	2	2	3	11	2.75	4	5	4	4	5	22	4.4	48	L	33	STM	5	5	5	15	5.00
49	L	33	SLTA	4	2	4	5	15	3.75	4	2	1	2	9	2.25	4	4	2	5	5	20	4	49	L	40	STM	4	4	5	13	4.33
50	L	34	SLTA	4	3	3	5	15	3.75	4	4	2	3	13	3.25	4	5	3	4	4	20	4	50	L	37	STM	2	4	5	11	3.67
51	L	32	SLTA	5	4	5	5	19	4.75	2	4	1	2	9	2.25	5	5	1	4	5	20	4	51	P	34	SLTA	4	4	3	11	3.67
52	L	33	SLTA	3	5	4	5	17	4.25	4	4	1	3	12	3	5	4	5	4	23	4.6	52	L	34	SLTA	3	4	5	12	4.00	
53	L	34	SLTA	3	4	4	4	15	3.75	4	4	2	4	14	3.5	4	5	4	4	4	21	4.2	53	L	35	SLTA	2	2	5	9	3.00
54	L	32	SLTA	4	4	4	4	16	4	4	3	3	3	13	3.25	4	4	4	4	4	20	4	54	L	35	SLTA	5	4	4	13	4.33
55	L	34	SLTA	2	4	4	4	14	3.5	4	3	2	4	13	3.25	5	5	4	4	4	22	4.4	55	L	39	SLTA	4	5	5	14	4.67
56	L	31	SLTA	2	2	2	5	11	2.75	2	2	2	2	8	2	4	5	4	2	2	17	3.4	56	P	22	SLTA	4	4	4	12	4.00
57				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	57	L	43	S1	4	4	5	13	4.33
58	P	34	SLTA	4	2	4	1	11	2.75	2	2	4	2	10	2.5	4	1	2	2	1	10	2	58	P	30	S1	4	4	5	13	4.33
59	P	36	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	3	3	4	2	12	3	3	4	4	3	1	15	3	59	P	34	SLTA	4	3	3	10	3.33
60	L	38	SLTA	2	2	4	2	10	2.5	4	4	4	2	14	3.5	4	4	2	2	2	14	2.8	60	P			3	3	4	10	3.33
61	P	36	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	4	24	4.8	61	P	22		3	3	4	10	3.33
62	L	36	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	4	24	4.8	62	P		SLTA	4	4	4	12	4.00
63	L	33	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	2	2	12	3	5	5	5	5	4	24	4.8	63	L	34	SLTA	3	3	5	11	3.67
64	P	36	SLTA	2	2	5	5	14	3.5	1	1	2	2	6	1.5	4	4	3	3	3	17	3.4	64	P			5	4	5	14	4.67
65	P	33	SLTA	1	4	4	5	14	3.5	4	2	4	2	12	3	4	5	2	2	5	18	3.6	65	P			3	2	5	10	3.33
66	L	33	SLTA	3	4	5	4	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	5	25	5	66	P	33	SMEA	5	3	4	12	4.00
67	P	32	SLTA	2	2	2	4	10	2.5	2	2	4	2	10	2.5	4	4	2	2	2	14	2.8	67	P			4	4	4	12	4.00
68	L	31	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	2	2	12	3	5	5	5	5	4	24	4.8	68	P			4	4	5	13	4.33
69	P	32	SLTA	1	1	2	2	6	1.5	2	2	1	2	7	1.75	4	5	2	2	2	15	3	69	P			2	2	5	9	3.00
70	P	32	SLTA	4	4	5	4	17	4.25	4	4	1	4	13	3.25	5	5	4	5	4	23	4.6	70	P			2	2	5	9	3.00
71	P	35	SLTA	3	1	2	5	11	2.75	3	2	2	2	9	2.25	4	4	3	2	4	17	3.4	71	P			2	4	5	11	3.67
72				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	72	P			2	3	5	10	3.33
73				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	73	P	28	D3	4	4	4	12	4.00
74	P	34	SLTA	5	2	4	1	12	3	2	1	1	1	5	1.25	5	1	2	2	5	15	3	74	P	32	SLTA	4	4	5	13	4.33
75	P	32	SLTA	4	5	5	5	19	4.75	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	5	21	4.2	75	P	30	SLTA	4	3	4	11	3.67
76	P	34	SLTA	4	4	4	4	16	4	3	3	3	4	13	3.25	4	4	4	4	4	20	4	76	P	35	SMEA	3	4	4	11	3.67
77	P	29	SLTA	2	2	3	2	9	2.25	1	3	4	4	12	3	4	5	3	4	2	18	3.6	77	P	35	SLTA	4	3	4	11	3.67
78	P	26	SLTA	2	4	2	3	11	2.75	2	4	2	2	10	2.5	4	4	5	4	4	21	4.2	78	L	32	STM	3	3	4	10	3.33
79	P	37	SLTA	2	4	5	5	16	4	1	4	5	4	14	3.5	2	3	3	1	1	10	2	79	L	37	SLTA	3	3	3	9	3.00

No	JK	Usia	Pendidikan	X1	X2	X3	X4	MOTIVASI	Rata-rata	X1	X2	X3	X4	KOMPENSASI	Rata-rata	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	PRODUKTIVITAS	Rata-Rata	No	JK	Usia	Pendidikan	Z1	Z2	Z3	EQ	Rata-Rata
80	L	30	SLTA	4	2	1	3	10	2.5	2	2	2	2	8	2	5	5	4	2	2	18	3.6	80	L	35	SLTA	4	4	4	12	4.00
81	L	38	SLTA	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	10	2.5	5	5	2	2	2	16	3.2	81	L	33	SLTA	3	5	5	13	4.33
82	L	32	SLTA	2	3	2	5	12	3	2	2	1	3	8	2	4	5	2	1	2	14	2.8	82	L	33	SLTA	4	4	4	12	4.00
83	P	38	SLTA	3	3	2	5	13	3.25	1	1	1	3	6	1.5	4	5	2	1	2	14	2.8	83	L	38	SLTA	4	4	4	12	4.00
84	L	32	SLTA	4	2	4	5	15	3.75	4	4	4	3	15	3.75	4	5	2	4	4	19	3.8	84	L	33	SLTA	4	4	4	12	4.00
85	L	33	SLTA	4	2	4	4	14	3.5	2	2	4	3	11	2.75	5	4	2	4	2	17	3.4	85	L	31	SLTA	3	4	4	11	3.67
86	L	30	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	1	2	2	3	8	2	4	5	3	2	3	17	3.4	86	L	34	SLTA	4	4	4	12	4.00
87	L	31	SLTA	4	3	2	2	11	2.75	4	3	3	2	12	3	4	4	2	4	4	18	3.6	87	L	32	SLTA	4	4	4	12	4.00
88	L	37	SLTA	2	1	2	2	7	1.75	2	2	5	2	11	2.75	4	4	2	2	4	16	3.2	88	L	33	STM	3	4	4	11	3.67
89	P	28	SLTA	1	2	2	2	7	1.75	2	2	4	2	10	2.5	4	4	4	4	4	20	4	89	L	41	S1	3	3	4	10	3.33
90	L	30	SLTA	3	3	1	1	8	2	2	4	1		9	2.25	4	4	4	4	2	18	3.6	90	L	36	STM	4	3	4	11	3.67
91	L	32	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	2	4	14	3.5	5	5	5	5	4	24	4.8	91	L	37	SLTA	3	3	3	9	3.00
92	P	33	SLTA	3	2	3	3	11	2.75	3	2	2	3	10	2.5	5	2	3	3	3	16	3.2	92	L	36	STM	4	4	4	12	4.00
93	L	32	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	4	4	4	4	16	4	5	4	4	5	4	22	4.4	93	L	41	S1	3	3	4	10	3.33
94	P	34	SLTA	3	5	5	4	17	4.25	5	4	1	4	14	3.5	5	5	5	4	4	23	4.6	94	P	27	SLTA	4	4	4	12	4.00
95	P	34	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	24	4.8	95	P	33	SMEA	4	4	4	12	4.00
96	L	37	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	24	4.8	96	L	42	S1	3	5	5	13	4.33
97	L	35	SLTA	2	5	4	5	4	1	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	24	4.8	97	P	26	SMEA	3	4	2	9	3.00
98	L	29	SLTA	2	4	4	4	14	3.5	2	2	2	2	8	2	5	5	5	4	4	24	4.8	98	L	35	STM	3	3	4	10	3.33
99	P	29	SLTA	4	3	4	4	15	3.75	3	3	3	4	13	3.25	4	3	4	4	4	19	3.8	99	L	40	D3	3	4	4	11	3.67
100	P	34	SLTA	3	4	3	3	13	3.25	3	3	3	3	12	3	4	3	3	4	4	18	3.6	100	L	27	STM	4	5	5	14	4.67
101	L	31	SLTA	1	4	4	4	13	3.25	2	2	2	2	8	2	5	5	5	4	4	24	4.8	101	L	35	STM	3	3	4	10	3.33
102	P	35	SLTA	4	4	4	4	16	4	3	3	2	4	12	3	4	4	3	4	4	19	3.8	102	L	37	SLTA	4	4	5	13	4.33
103	L	32	SLTA	1	4	4	4	13	3.25	4	4	2	4	14	3.5	5	5	5	4	4	24	4.8	103	L	32	STM	4	4	5	13	4.33
104	L	31	SLTA	3	3	3	5	14	3.5	2	2	1	2	7	1.75	3	5	2	2	2	14	2.8	104	L	39	S1	4	4	4	12	4.00
105	P	30	SLTA	1	2	4	4	11	2.75	2	2	4	1	9	2.25	5	4	2	2	2	15	3	105	P	26	STM	2	3	4	9	3.00
106	L	32	SLTA	4	5	1	5	15	3.75	1	2	5	2	10	2.5	5	4	5	2	5	21	4.2	106	P	32	SLTA	3	3	4	10	3.33
107	L		SLTA	4	4	4	5	17	4.25	2	4	4	4	14	3.5	4	5	4	2	4	19	3.8	107	P	30	SLTA	3	4	4	11	3.67
108	P		SLTA	4	4	4	2	14	3.5	2	3	4	4	13	3.25	4	5	3	4	4	20	4	108	P	32	SMEA	3	4	4	11	3.67
109	P	30	SLTA	1	2	4	4	11	2.75	2	2	4	1	9	2.25	5	4	2	2	2	15	3	109	P	32		3	3	4	10	3.33
110	P	30	SLTA	2	5	4	5	16	4	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	24	4.8	110	L	41	D3	4	4	4	12	4.00
111	P	28	SLTA	5	5	5	5	20	5	1	1	4	2	8	2	4	4	2	1	2	13	2.6	111	L	34	STM	4	4	5	13	4.33
112	P	32	SLTA	4	5	5	5	19	4.75	5	5	4	4	16	4.5	5	5	5	1	4	20	4	112	P	36		4	4	5	13	4.33
113	L	31		2	2	2	5	11	2.75	2	2	2	2	8	2	4	5	4	2	2	17	3.4	113	P	34	SLTA	4	4	3	11	3.67
114	P	30	SLTA	1	3	4	2	10	2.5	1	1	4	1	7	1.75	5	5	5	2	3	20	4	114	P	37	SLTA	4	5	5	14	4.67
115	L	32	SLTA	4	4	2	1	11	2.75	5	4	2	3	14	3.5	5	5	4	4	5	23	4.6	115	P	36	SLTA	5	5	5	15	5.00
116	L	33	SLTA	4	2	4	3	13	3.25	2	2	1	2	7	1.75	5	5	5	2	4	21	4.2	116	P	32	SLTA	5	5	5	15	5.00
117	L	33	SLTA	4	4	3	4	15	3.75	4	3	3	3	13	3.25	5	4	4	4	4	21	4.2	117	P	35	SLTA	4	4	4	12	4.00
118	P	32	SLTA	1	4	4	4	13	3.25	3	2	2	3	10	2.5	4	3	4	3	3	17	3.4	118	P	34	SLTA	4	4	4	12	4.00
119	P	25	SLTA	1	2	4	4	11	2.75	2	2	4	1	9	2.25	5	4	2	2	2	15	3	119	L	36	SLTA	3	4	4	11	3.67
120	P	30	SLTA	2	1	2	2	7	1.75	2	2	1	2	7	1.75	4	5	5	2	5	21	4.2	120	L	33	SLTA	4	3	4	11	3.67
121	P	31	SLTA	4	4	5	4	17	4.25	4	4	2	4	14	3.5	5	4	4	5	4	22	4.4	121	L	37	SLTA	3	3	3	9	3.00
122	L	32	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	3	3	4	2	12	3	3	3	3	2	1	12	2.4	122	L	36	SLTA	4	4	5	13	4.33
123	P	36	SLTA	4	4	4	5	17	4.25	4	4	4	2	14	3.5	3	4	4	3	1	15	3	123	L	34	SLTA	4	4	5	13	4.33
124	L	39	S1	5	4	4	4	17	4.25	3	3	4	3	13	3.25	4	4	3	4	3	18	3.6	124	L	35	SLTA	2	3	3	8	2.67

No	JK	Usia	Pendidikan	X1	X2	X3	X4	MOTIVASI	Rata-rata	X1	X2	X3	X4	KOMPENSASI	Rata-rata	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	PRODUKTIVITAS	Rata-Rata	No	JK	Usia	Pendidikan	Z1	Z2	Z3	EQ	Rata-Rate
125	P			4	3	4	3	14	3.5	2	2	3	4	11	2.75	5	5	5	4	4	23	4.6	125	L	37	SLTA	3	3	4	10	3.33
126	L	37	SLTA	5	5	3	2	15	3.75	1	1	1	3	6	1.5	5	5	3	1	3	17	3.4	126	L	36	SLTA	3	4	3	10	3.33
127	L	33	SLTA	3	4	3	3	13	3.25	3	3	3	4	13	3.25	4	4	4	4	4	20	4	127	L	33	SLTA	2	3	5	10	3.33
128	L	40	D3	2	2	4	4	12	3	2	2	2	2	8	2	4	4	2	2	2	14	2.8	128	L	34	SLTA	2	2	4	8	2.67
129	L	30	SLTA	4	2	3	2	11	2.75	2	2	1	2	7	1.75	4	4	2	4	3	17	3.4	129	L	33	SLTA	2	3	3	8	2.67
130	L	41	S1	2	2	5	5	14	3.5	2	2	5	2	11	2.75	5	5	4	2	2	18	3.6	130	L	32	SLTA	5	4	4	13	4.33
131	L	42	S1	5	4	4	5	18	4.5	4	4	2	2	12	3	4	5	4	4	5	22	4.4	131	L	35	SLTA	3	3	4	10	3.33
132	P	36	S1	4	3	2	4	13	3.25	2	2	2	1	7	1.75	5	5	3	3	2	18	3.6	132	L	34	SLTA	2	3	4	9	3.00
133	P	26	SLTA	4	2	2	2	10	2.5	4	2	2	2	10	2.5	4	1	1	1	2	9	1.8	133	L	37	SLTA	3	3	4	10	3.33
134	L	30	SLTA	1	2	5	5	13	3.25	2	2	4	2	10	2.5	4	5	4	4	4	21	4.2	134	L	36	SLTA	3	3	4	10	3.33
135	P	29	SLTA	4	4	4	4	16	4	3	4	2	3	12	3	3	4	4	4	4	19	3.8	135	L	33	SLTA	5	4	5	14	4.67
136	L	32	SLTA	4	4	3	4	15	3.75	3	3	3	2	11	2.75	5	5	4	2	2	18	3.6	136	L	37	SLTA	3	4	5	12	4.00
137	L	33	SLTA	4	3	3	4	14	3.5	3	3	3	3	12	3	3	4	3	4	4	18	3.6	137	L	32	SLTA	3	3	4	10	3.33
138				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	138	L	38	SLTA	4	4	4	12	4.00
139	L		SLTA	4	4	4	2	14	3.5	4	2	4	3	13	3.25	4	2	3	4	5	18	3.6	139	L	39	SLTA	4	3	4	11	3.67
140	L	35	SLTA	4	4	4	4	16	4	3	3	5	3	14	3.5	4	5	4	5	3	21	4.2	140	P	30	SLTA	2	2	4	8	2.67
141	L	37	SLTA	4	4	4	4	16	4	3	3	1	3	10	2.5	4	5	4	5	4	22	4.4	141	P	36	SLTA	4	4	5	13	4.33
142	p	28	D3	5	2	4	5	16	4	3	2	4	1	10	2.5	4	5	4	2	4	19	3.8	142	L	38	SLTA	4	4	4	12	4.00
143	P	24	SLTA	2	4	3	5	14	3.5	3	3	2	3	11	2.75	5	5	4	3	4	21	4.2	143	L	33	SLTA	4	3	3	10	3.33
144	P	32	SLTA	1	4	2	5	12	3	3	3	2	3	11	2.75	5	5	4	3	4	21	4.2	144	L	36	SLTA	5	4	5	14	4.67
145	P	33	SLTA	3	3	3	5	14	3.5	2	2	2	2	8	2	5	5	1	1	2	14	2.8	145	L	35	SLTA	5	4	3	12	4.00
146	L	36	SLTA	5	5	5	5	20	5	5	5	1	5	16	4	5	5	5	5	5	25	5	146	L	31	SLTA	3	3	4	10	3.33
147				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	147	P	37	SLTA	4	4	4	12	4.00
148				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	148	L	34	SLTA	2	4	4	10	3.33
149	L	34	SLTA	2	3	4	5	14	3.5	2	2	2	3	9	2.25	5	5	2	1	2	15	3	149	P	31	SLTA	4	4	1	9	3.00
150	L	30	SLTA	2	3	2	5	12	3	2	2	2	3	9	2.25	5	5	2	1	2	15	3	150	L	31	SLTA	2	5	4	11	3.67
151	L	34	SLTA	2	3	4	5	14	3.5	2	2	2	3	9	2.25	5	5	2	1	2	15	3	151	P	37	SLTA	2	5	5	12	4.00
152	L	30	SLTA	2	3	2	5	12	3	2	2	2	3	9	2.25	5	5	2	1	2	15	3	152	P	32	SLTA	5	5	5	15	5.00
153	L	32	SLTA	5	4	4	5	18	4.5	4	4	5	2	15	3.75	4	4	4	4	4	20	4	153	P	34	SLTA	4	4	5	13	4.33
154	L	35	SLTA	5	1	5	5	16	4	1	1	5	4	11	2.75	5	5	2	4	5	21	4.2	154	P	33	SLTA	3	3	5	11	3.67
155				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	155	P	35	SLTA	3	3	5	11	3.67
156				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	156	P	33	SLTA	3	3	5	11	3.67
157				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	157				0	0	0	0	-
158				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	158				0	0	0	0	-
159				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	159				0	0	0	0	-
160				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160				0	0	0	0	-