

**PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai  
Magister Manajemen (MM)



**Koen Hendrawan**

00 1160 86

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR**

**JAKARTA**

**2003**

PENGESAHAN PANITIA PENGUJI TESIS

NAMA : KOEN HENDRAWAN

NIM : 00 1160 86

Telah diuji dan dipertahankan dalam sidang dan dinyatakan lulus pada hari Jumat tanggal 26 September tahun 2003 oleh dewan penguji

Jakarta, 26 September 2003

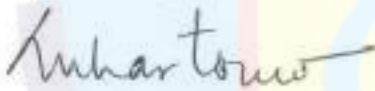


Drs. Sugeng Riyadi, Ak, Msi  
Dekan Fakultas Ekonomi

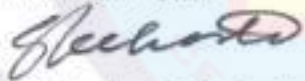


Prof. Dr. Soeharto Prawirokusumo, Msc, MBA  
Direktur Program

Dewan Penguji



Drs. Suhartono Moekahir, MA, MBA  
Pembimbing/Penguji I



Prof. Dr. Soeharto Prawirokusumo, Msc, MBA  
Penguji II

Dr. Prabowo Pudjowidodo, MS  
Penguji III

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kondisi motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur Jakarta. dalam penelitian ini dikaji tentang faktor-faktor yang diduga mempengaruhi hubungan yang positif dan signifikan dengan motivasi kerja karyawan. Ada dua variabel dependen yaitu variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) serta satu variabel independen yaitu variabel motivasi kerja ( $Y$ ).

Penelitian ini menggunakan metode survey, pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan cara proporsional random sampling. Sampel yang diambil sebanyak 45 orang dari 185 populasi yang ada. Pengukuran sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen yang memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Dengan menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif yang meliputi koefisien korelasi, koefisien determinasi serta analisis regresi baik tunggal maupun berganda.

Pengujian hipotesis penelitian menggunakan software SPSS for windows versi 11.0. Hasil pengujian hipotesis penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut : (1) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan koefisien korelasi tunggal  $R_{y_1}$  sebesar 0,429 dengan koefisien determinasi  $R^2_{y_1}$  sebesar 0,184 yang berarti 18,4% variasi motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan dengan variabel kompensasi dan selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan persamaan regresi  $Y = 34,311 + 0,311x_1$ , sehingga apabila kompensasi naik sebesar 1 unit maka akan menaikkan motivasi kerja karyawan sebesar 0,311 unit. (2) terdapat hubungan yang positif tetapi tidak signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan koefisien korelasi tunggal  $R_y$  sebesar 0,122 dengan koefisien determinasi  $R^2_{y_2}$  sebesar 0,0149 yang berarti 1,49% variasi motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan dengan variabel gaya kepemimpinan dan selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain. Terdapat hubungan positif tetapi tidak signifikan antara variabel kompensasi dengan motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan persamaan regresi  $Y = 45,076 + 0,093x_2$ , sehingga apabila gaya kepemimpinan naik sebesar 1 unit maka akan menaikkan motivasi kerja karyawan sebesar 0,092 unit. (3) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan koefisien korelasi tunggal  $R_{y_{12}}$  sebesar 0,480 dengan koefisien determinasi  $R^2_{y_{12}}$  sebesar 0,2304 yang berarti 23,04% variasi motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan dengan variabel kompensasi dan selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dengan persamaan regresi  $Y = 37,230 + 0,479x_1 - 0,220x_2$ , sehingga apabila secara serentak kompensasi dan gaya kepemimpinan naik sebesar 1 unit maka akan menaikkan motivasi kerja karyawan sebesar 0,259 unit.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur dapat ditingkatkan melalui penyesuaian kompensasi dan dibangunnya komunikasi dua arah yang lebih baik antara para pimpinan dan bawahan.

## Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur". Tesis ini disusun sebagai syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada fakultas ekonomi program pascasarjana pada Universitas Budi Luhur.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah berusaha dengan segala kemampuan untuk mencapai hasil yang baik, namun karena keterbatasan waktu, pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan-kekurangannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan hingga terselesaikannya penyusunan tesis ini tak terlepas dari bantuan bimbingan dan dorongan oleh berbagai pihak oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Drs Suhartono Moekahir MA. MBA selaku dosen pembimbing yang dengan segala kesabaran dan keiklasannya telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, pengarahan, kritik, saran dan dorongan semangat yang besar hingga terselesaikannya tesis ini.
2. Ibu dan Bapak serta adikku tersayang yang dengan sabar dan penuh pengertian memberikan dorongan semangat dalam penyusunan tesis ini.
3. Kepada temanku Heni Martiningrum yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongannya selama ini hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Kepada temanku Bawono yang berada di Solo, Warsino, Doel, Wahyono, Mispan, Dea, Ida, Hendrik dan semua teman teman kerja di Meko Mitra Niaga atas kontribusinya.

5. Kepada seluruh responden yang telah memberikan bantuan.
6. Kepada teman temanku yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan hingga terselesaikanya tesis ini yang tidak bisa penyusun sebutkan satu persatu.

Jakarta, September 2003

Penulis

Koen Hendrawan



DAFTAR ISI

Abtrak	i
Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar	x
<b>Bab I Pendahuluan</b>	
1.1 latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
1.4 Sistematika Penulisan	6
<b>Bab II Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran</b>	
2.1 Kompensasi	8
2.1.1 Pembayaran Berdasarkan Kinerja	13
2.1.2 Pembayaran Berdasarkan Jasa	14
2.2. Kepemimpinan.	16
2.2.1 Teori Kepemimpinan	
2.2.1.1 Teori Sifat	17
2.2.1.2 Teori Perilaku pribadi	18
2.2.1.3 Model Vroom-Yetton.	18
2.2.1.4 Teori Path Goal	19
	iv

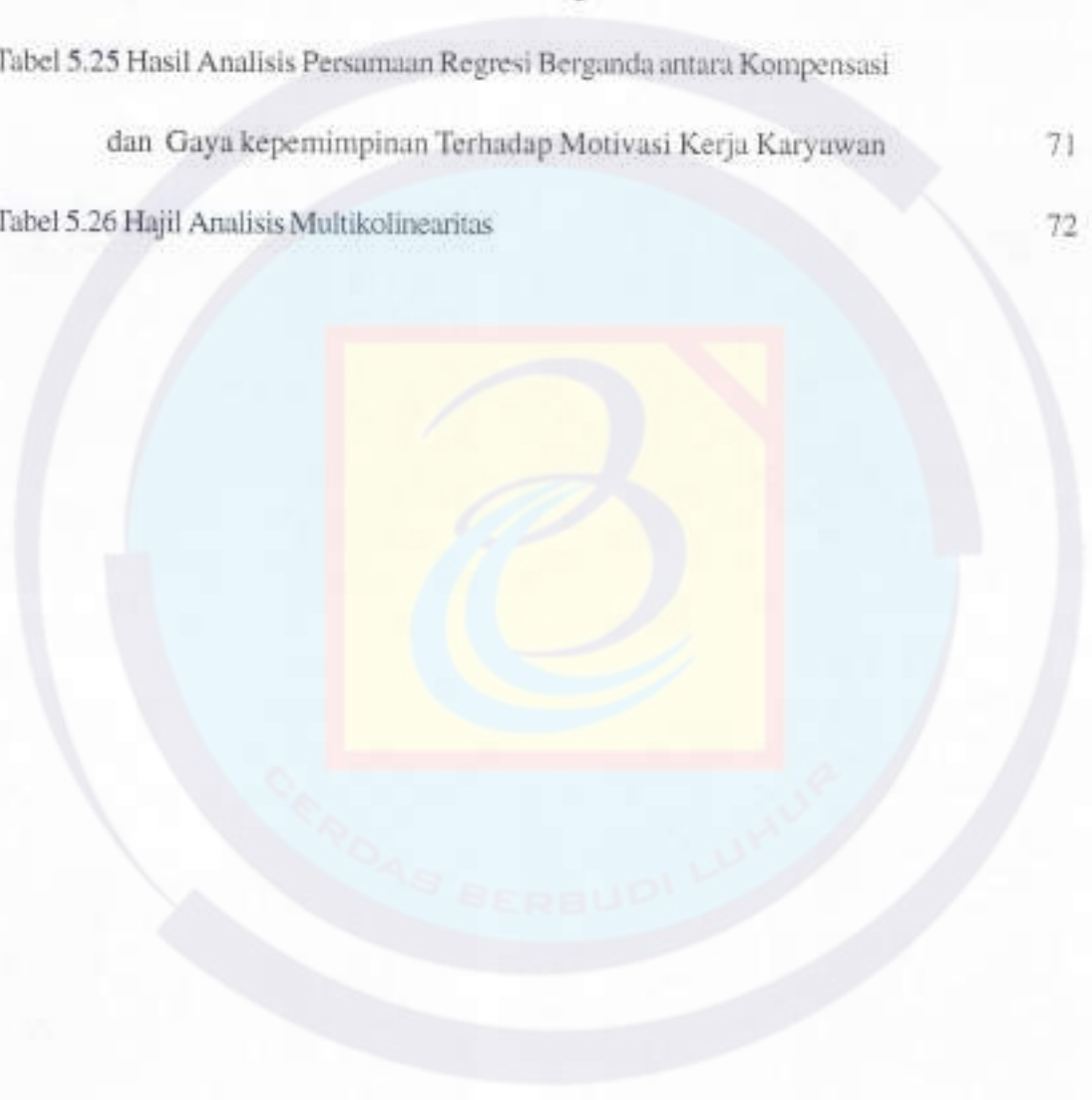
4.3.1. Pangan dan Sandang	45
4.3.2 Papan	46
4.4 Pengembangan Karyawan	47
<b>Bab V. Hasil Penelitian dan Pembahasan</b>	
5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	
5.1.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas Dari Variabel Kompensasi	48
5.1.2 Uji Validitas Dan Reabilitas Dari Variabel Gaya Kepemimpinan	49
5.1.3 Uji Validitas Dan Reabilitas Dari Variabel Motivasi Kerja	50
5.2. Analisis Deskriptif	
5.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
5.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	51
5.3.1 Variabel Kompensasi	52
5.3.1.1 Gaji Pokok	52
5.3.1.2 Tunjangan	53
5.3.1.3 Kemudahan	53
5.3.1.4 Penghargaan	54
5.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan	56
5.3.2.1 Gaya Otoriter	56
5.3.2.2 Gaya Demokratis	57
5.3.2.3 Gaya Laissez-Faire	58
5.3.3 Variabel Motivasi Kerja	60
5.3.3.1 Pemenuhan Kebutuhan	60
5.3.3.2 Kepuasan dalam Bekerja	61

5.3.3.3 Pengharapan	62
5.4 Analisis Kuantitatif	
5.4.1 Hubungan antara Variabel Kompensasi dengan Variabel Motivasi Kerja	64
5.4.2 Hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan dengan Variabel Motivasi Kerja	66
5.4.3 Hubungan antara Variabel Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan dengan Variabel Motivasi Kerja	69
5.5 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	
5.5.1 Uji Multikolinearitas	72
5.5.2 Uji Heterodastisitas	72
5.5.1 Uji Normalitas	73
<b>Bab VI. Kesimpulan dan saan</b>	
6.1 Kesimpulan	74
6.2 Implisit	77
6.3 Saran	77
<b>Daftar Pustaka</b>	
<b>Lampiran</b>	

## Dartar Tabel

Tabel 3.2 Tabel Rincian Jumlah Populasi Sampel	35
Tabel 3.2 Tabel Persiapan Korelasi antara Kompensasi dengan Motivasi	39
Tabel 3.2 Tabel Persiapan Korelasi antara Variabel Dependen dengan Independen	40
Tabel 5.1 Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Kompensasi	48
Tabel 5.2 Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	49
Tabel 5.3 Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Motivasi Kerja	50
Tabel 5.4 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 5.5 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	52
Tabel 5.6 Pendapat Karyawan Tentang Gaji Pokok	52
Tabel 5.7 Pendapat Karyawan Tentang Tugasan	53
Tabel 5.8 Pendapat Karyawan Tentang Kemudahan	54
Tabel 5.9 Pendapat Karyawan Tentang Pengharapan	54
Tabel 5.10 Sebaran Nilai Kompensasi Kerja Karyawan	55
Tabel 5.11 Pendapat Karyawan Tentang Gaya Kepemimpinan Yang Otoriter	57
Tabel 5.12 Pendapat Karyawan Tentang Gaya Kepemimpinan Yang Demokratis	57
Tabel 5.13 Pendapat Karyawan Tentang Gaya Kepemimpinan Yang Laissez-faire	58
Tabel 5.14 Sebaran Nilai Gaya Kepemimpinan	59
Tabel 5.15 Pendapat Karyawan Tentang Pemenuhan Kebutuhan	61
Tabel 5.16 Pendapat Karyawan Tentang kepuasan dalam bekerja	61
Tabel 5.17 Pendapat Karyawan Tentang Pengharapan	62

Tabel 5.18 Sebaran Nilai Motivasi Kerja Karyawan	63
Tabel 5.19 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Kompensasi dan Motivasi	65
Tabel 5.20 Hasil Analisis Persamaan Regresi Sederhana Kompensasi dan Motivasi	65
Tabel 5.21 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi	67
Tabel 5.22 Hasil Analisis Persamaan Regresi Sederhana Gaya kepemimpinan dan Motivasi	68
Tabel 5.23 Hasil Uji Anova	70
Tabel 5.24 Hasil Analisis Koefisien Korelasi Berganda	70
Tabel 5.25 Hasil Analisis Persamaan Regresi Berganda antara Kompensasi dan Gaya kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	71
Tabel 5.26 Hasil Analisis Multikolinearitas	72



Daftar Gambar dan Grafik

Grafik 2.1 Gambar Kontinum Kelakuan Kepemimpinan	25
Grafik 2.2 Gambar Hubungan Antara Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	33
Grafik 5.1 Sebaran Nilai Kompensasi Karyawan	56
Grafik 5.2 Sebaran Nilai Gaya Kepemimpinan	60
Grafik 5.3 Sebaran Nilai Motivasi Kerja Karyawan	63
Grafik 5.4 Gambar Distribusi Normal Nilai Kompensasi terhadap Motivasi Kerja	64
Grafik 5.5 Garis Regresi Kompensasi dan Nilai Rata-rata Motivasi Kerja	66
Grafik 5.6 Gambar Distribusi Normal Nilai Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	67
Grafik 5.7 Garis Regresi Gaya Kepemimpinan dengan Nilai Rata-rata Motivasi Kerja	69
Grafik 5.8 Garis Regresi Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan dengan Nilai Rata-rata Motivasi Kerja	69

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Universitas Budi Luhur adalah salah satu organisasi di bawah Yayasan Pendidikan Budi Luhur. Universitas Budi adalah penggabungan dari empat perguruan tinggi yang telah ada yang berada pada naungan Yayasan Pendidikan Budi Luhur. Diawali dengan sebuah akademi ilmu komputer yang resmi didirikan tanggal 1 April 1979 oleh Drs Djaetun HS. Seiring dengan berjalannya waktu Akademi Ilmu Komputer Budi Luhur kemudian berkembang menjadi Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Budi Luhur.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya guna tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, maka diperlukan kegiatan manajemen. Penyelenggaraan kerja dalam pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kegiatan manajemen sebagai proses menggerakkan organisasi tanpa kecuali Universitas Budi Luhur. Manajemen merupakan pemberi nafas serta nadi dalam setiap kehidupan organisasi, karena manajemen membuat semua unsur organisasi menjalankan fungsinya. Kinerja suatu organisasi dalam mencapai setiap tujuannya sangat dipengaruhi oleh unsur manusia yang menggerakkannya.

Krisis ekonomi yang berkepanjangan di negeri ini yang sudah dimulai sejak pertengahan 1997 sampai sekarang telah mengakibatkan dampak negatif terhadap seluruh aspek kehidupan, termasuk menurunnya semangat dan motivasi kerja karyawan. Seiring dengan krisis moneter yang berkepanjangan tersebut, harga barang-barang pokok mengalami kenaikan. Bersama dengan itu di berbagai daerah terjadi kerusuhan sosial, demonstrasi, pengeboman dan pembakaran yang tidak sedikit menelan korban jiwa. Semua peristiwa itu berpengaruh pada ekonomi yang semakin memburuk ditambah dengan kondisi lingkungan yang kurang kondusif berdampak pada motivasi kerja karyawan.

Motivasi adalah suatu perangsang atau dorongan dari dalam yang menyebabkan

seseorang berbuat sesuatu. Motivasi dalam rangka kepemimpinan merupakan proses bagaimana menumbuhkan dan menimbulkan dorongan seseorang berbuat atau bekerja. Untuk menumbuhkan motivasi kerja seorang karyawan tidak lepas kaitannya dengan peran para pimpinan.

Pemotivasian itu sendiri dapat didefinisikan sebagai proses yang mempengaruhi orang untuk mencapai sasaran tertentu.<sup>1</sup> Motivasi menjelaskan mengapa orang bekerja keras dan yang lainnya tidak. Pemotivasian termasuk usaha yang diarahkan untuk membentuk tingkah laku manusia. Topik spesifikasi kepemimpinan, komunikasi kerja kelompok, modifikasi tingkah laku, delegasi wewenang, pemerdayaan pekerjaan, pemenuhan kebutuhan, perubahan organisasi, moral karyawan dan moral manajerial.

Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan bentuk dan memberikan teladan, merangsang dan mengambil prakarsa, bertindak dan memiliki kesadaran tentang tanggung jawab terhadap kelompok dan "nilainya", bertindak secara aktif dalam hubungan antara kelompok dan anggota-anggotanya sehingga dengan demikian kelompok tersebut dijadikan kenyataan yang hidup.<sup>2</sup>

Selain dari pada itu para pimpinan dituntut untuk mampu membangkitkan motivasi kerja anak buahnya, agar dapat bekerja sebaik mungkin. Langkah langkah yang harus ditempuh pimpinan untuk membangkitkan motivasi kerja staffnya antara lain dengan :

- a. memberikan atau melatih tanggung jawab staffnya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- b. Mendorong staff atau karyawannya untuk ikut berpartisipasi secara aktif dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c. Menanamkan kepada para staff tentang rasa memiliki atau rasa handarbeni terhadap tugas-tugas yang akan menjadi tanggung jawabnya.

---

<sup>1</sup>. David R. Fred *Manajemen Strategik*, Prehallindo, Jakarta 1998 hal 151

<sup>2</sup> Winardi *Kepemimpinan dalam manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta 2000 hal 37

- d. Memberi bimbingan dan penyuluhan secara berkala kepada staff dalam pencapaian tujuan.

Untuk mengefektifkan kepemimpinan maka seorang pemimpin perlu mempengaruhi kelompoknya agar mereka bertindak sesuai dengan waktu dan secara kooperatif untuk mencapai sasaran kelompok. Riset psikologis modern sebagian dikerahkan ke arah penemuan tehnik-tehnik yang lebih diperluas untuk memotivasi manusia. Tetapi ada bahayanya, bahwa usaha-usaha tersebut mendekati keadaan di mana manusia dianggap sebagai benda belaka.

Adalah relatif mudah untuk menghipnotis manusia, menghilangkan kemanusiaannya dan memperlakukannya seakan akan sebuah mesin. Kita memerintahkan untuk membeli apa yang telah kita produksi, memberi suara menurut perintah, menetapkan skillnya untuk tugas-tugas yang terspesialisasi dan berfikir berdasarkan petunjuk-petunjuk<sup>3</sup>.

Disebabkan oleh pengetahuan tehnik-tehnik untuk memanipulasi manusia semakin bertambah dengan berlangsungnya waktu, maka perlu dikemukakan suatu peringatan tentang hal tersebut. Kekuasaan untuk menelanjangi jiwa manusia dan memaksanya untuk melakukan apa yang di inginkan oleh pihak lain, merupakan suatu hal yang perlu ditakuti.

Hal tersebut dapat digunakan untuk melanggar "wilayah pribadi" yang menghancurkan martabat manusia. Keadaan demikian dapat ditangani dengan penghalang moral (Moral Straint). Kita juga mengetahui bahwa komunikasi yang baik merupakan salah satu yang penting untuk memperbaiki motivasi dan hasil pekerjaan pihak bawahan.<sup>4</sup>

Selain dari pada itu para pimpinan dituntut untuk membangkitkan motivasi kerja anak buahnya, agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin, dapat dicapai dengan cara menjalin hubungan kerjasama yang baik antara atasan dengan staff melalui komunikasi terbuka. Selain itu pihak atasan juga berkewajiban agar selalu memberikan kesempatan

---

<sup>3</sup> Winardi, Op. Cit, hal 80

<sup>4</sup> Winardi, Op. Cit, hal 86

kepada bawahannya untuk mengembangkan diri termasuk mengembangkan karier, serta memberikan penugasan yang sesuai dengan kemampuan. Untuk merangsang agar staffnya lebih antusias bekerja perlu diberi imbalan jasa yang sesuai dengan usaha kerja.<sup>5</sup>

Sistem imbalan sebuah organisasi merupakan sebuah faktor latar belakang yang dapat menimbulkan dampak besar atas perilaku kerja apabila ia diubah, tetapi untuk itu perlu dilaksanakan pemikiran sebelumnya. Orang-orang di dalam organisasi cenderung melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang diberi imbalan dan mereka cenderung mengabaikan pekerjaan yang tidak memberikan imbalan, walaupun hal tersebut baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Tetapi perlu diingat bahwa banyak rencana-rencana insentif tidak mencapai hasil yang diinginkan karena mereka tidak mengantisipasi sepenuhnya perilaku yang akan timbul dari bagaimana produktivitas dikalkulasi dan diberi imbalan, atau mereka tidak memperhatikan pola-pola sosial yang ada dan nilai mereka bagi para anggota organisasi. Sebuah rencana insentive individual yang menimbulkan persaingan antara para anggota kelompok yang bekerja sama, mungkin akan disabotase oleh para anggota lain yang menentangnya.

Berdasarkan uraian di atas berarti untuk meningkatkan motivasi kerja para karyawan Universitas Budi Luhur terdapat dua faktor yang mempengaruhinya yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, dalam penelitian tentang motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur terdapat dua variabel yang akan diungkapkan pengaruhnya, yaitu kompensasi dan gaya kepemimpinan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Sehubungan dengan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi perumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kondisi kompensasi yang diterima karyawan Universitas Budi Luhur

<sup>5</sup> Gisela Hageman *Motivasi untuk pembinaan organisasi*, Erlangga, Jakarta 1993

- b. Bagaimana kondisi gaya kepemimpinan di Universitas Budi Luhur
- c. Bagaimana kondisi motivasi kerja para karyawan Universitas Budi Luhur
- d. Bagaimana hubungan atau korelasi antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan
- e. Bagaimana hubungan atau korelasi antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan
- f. Bagaimana hubungan atau korelasi antara gaya kepemimpinan dan kompensasi dengan motivasi kerja karyawan

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Salah satu karakteristik penelitian yang bersifat ilmiah harus mempunyai tujuan.<sup>9</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang :

- a. kondisi kompensasi karyawan Universitas Budi Luhur
- b. kondisi gaya kepemimpinan di Universitas Budi Luhur
- c. kondisi motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur
- d. hubungan kompensasi dengan motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur
- e. hubungan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur
- f. hubungan antara kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan Universitas Budi Luhur
- g. hubungan kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur

---

<sup>9</sup>. Sekaran Uma , *Research Methods for business* 1992 hal. 10

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk :

- a. Untuk menambah wawasan dan cakrawala pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.
- b. Sebagai masukan dalam kegiatan analisis dan evaluasi kebijakan bagi Universitas Budi Luhur atau instansi lainnya dalam manajemen sumber daya manusia.
- c. Untuk kepentingan masyarakat sebagai acuan dalam penelitian maupun sumber daya manusia.

### 1.4 Sistematika

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu :

#### Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini, diuraikan tentang latar belakang Yayasan Pendidikan Budi Luhur baik sejarah berdirinya tugas dan fungsinya maupun struktur organisasinya, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara umum. Selain itu diuraikan pula perumusan pokok-pokok permasalahan yang dihadapi, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### Bab II Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran

Dalam bab ini, diketengahkan tentang teori-teori yang berkaitan dengan kompensasi khususnya kompensasi yang berupa moneter, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan. Teori-teori tersebut dikaji dan dianalisis untuk dijadikan sebagai landasan atau dasar kerangka berfikir dalam penelitian.

#### Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini, diuraikan tentang populasi dan sampel yang dijadikan obyek

penelitian dan metode pengumpulan data yang dilakukan. Untuk memberikan gambaran tentang alat ukur yang digunakan, dalam bab ini juga disajikan instrumen penelitian. Sementara itu di bagian akhir dari bab ini juga diuraikan tentang metode analisis.

#### **Bab IV Gambaran Umum**

Dalam bab ini, diuraikan tentang Sejarah berdirinya Universitas Budi Luhur, visi dan misi Universitas Budi Luhur hingga program-program yang berhubungan dengan pengembangan karyawan.

#### **Bab V Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Dalam bab ini diuraikan data yang telah diperoleh di lapangan serta hasil analisisnya. Hasil analisisnya disajikan dalam bentuk tabel yang membahas tentang kompensasi, kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan. Selain itu pada bagian akhir dari bab ini disajikan pula hasil uji hipotesis yang telah dilakukan.

#### **Bab VI Kesimpulan dan saran**

Dalam bab terakhir ini disajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur dengan topik bahasan studi korelasi antara kompensasi dan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan. Selain itu, juga disampaikan implementasi dan saran-saran kepada Universitas Budi Luhur, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan/organisasi, terutama untuk meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia, telah banyak pandangan-pandangan atau teori-teori tentang, kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja. Teori-teori tersebut kemudian digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini.

#### 2.1 Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan secara teratur dan dalam jumlah tertentu oleh perusahaan kepada para karyawan atas kontribusi tenaganya yang telah diberikannya untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>7</sup> Kompensasi ini dapat berupa gaji dan upah. Sebenarnya pengertian antara gaji dan upah adalah sinonim, tetapi upah lebih banyak dipakai oleh para pekerja (buruh), sedangkan gaji biasanya untuk kompensasi para pegawai. Gaji diberikan setiap bulan dalam jumlah pasti sedangkan upah dapat bulanan, mingguan, harian atau yang lainnya dan sangat dipengaruhi oleh putput yang dihasilkan oleh setiap individu.

Penentuan tingkat kompensasi moneter merupakan tugas yang paling sulit dan paling penting baik bagi suatu organisasi maupun karyawan. Penentuan upah atau tingkat kompensasi moneter seringkali merupakan satu-satunya biaya terbesar suatu perusahaan.<sup>8</sup> Dari sisi karyawan gaji seringkali satu satunya alat untuk melangsungkan hidupnya secara ekonomis hal itu juga merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh yang menentukan status dalam masyarakat. Maka dari itu dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi/perusahaan terutama untuk meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia, telah banyak pandangan

<sup>7</sup> Basu Swathi dan Ibnu Sukotjo *pengantar bisnis modern* Liberty Yogyakarta 1988 hal. 267

<sup>8</sup> Edwin B. Flippo *Manajemen Personalia jilid 2* Erlangga, Jakarta 1984 hal 3

atau teori tentang motivasi. Menurut Maslow motivasi kerja sebagian besar dipengaruhi oleh kebutuhan manusia dalam menjalani hidupnya. Dengan kata lain motivasi erat hubungannya dengan kebutuhan.

Maslow mengatakan bahwa setiap orang mempunyai hirarki kebutuhan. Setiap orang memberi prioritas pada pemenuhan kebutuhan yang bersifat bertingkat. Hirarki kebutuhan menurut Maslow adalah : Physical Needs, Safety Needs, Social Needs, Esteem Needs dan Self Actualization Needs.

Bagi sementara orang gaji yang berarti mempertahankan hidup (survival) dan gaji yang didapat adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup pokok. Dalam tahap semacam ini gaji atau kekurangan gaji merupakan sarana motivasi yang kuat, dalam arti sangat berpengaruh terhadap usaha kerja seseorang. Tapi bagi sementara orang gaji bukanlah soal mempertahankan hidup melainkan soal keadilan, yang dipermasalahkan orang-orang ini adalah

- Apakah mereka di gaji oleh perusahaan yang dinilai sesuai dengan bobot pekerjaannya
- Apakah gaji yang mereka terima sesuai dengan harapan-harapan tentang gaya hidup dan standar hidupnya.

Di sini tuntutan kenaikan gaji bukan lagi untuk mempertahankan hidup melainkan untuk memenuhi cara hidup tertentu dan dapat mengimbangi gaji karyawan di perusahaan lain yang setaraf. Jelas gaji di sini dapat berarti pertahanan hidup dan keadilan. Bila pemberian gaji dianggap tidak adil oleh karyawan maka akan timbul beberapa konsekuensi dengan gejala-gejala sebagai berikut :

- Menuntut kenaikan gaji
- Meninggalkan perusahaan bila ketidakpuasannya cukup besar
- Mengurangi usaha di tempat kerjanya seperti pulang tepat waktu walaupun

pekerjaan masih terbelengkalai, memanfaatkan waktu lembur, memperpanjang jam istirahat.

Dengan demikian gaji dapat disebut sebagai "*Higiene Factor*" karena gaji dapat merupakan stimulan yang kuat untuk memotivasi karyawan. Akan tetapi pendapat tersebut tidak berlaku absolut karena :

1. Efektivitas gaji sebagai stimulan ditentukan oleh persepsi karyawan terhadap keadilan penggajian tersebut. Selama karyawan diperlakukan adil besarnya gaji tidak banyak berpengaruh pada terhadap produktivitasnya.
2. Selama kebutuhan fisik karyawan merupakan elemen yang paling menonjol dalam jenjang kebutuhan karyawan selama itu pula gaji merupakan alat motivasi yang kuat. Lebih dari tingkat ini gaji berkurang kepentingannya, sebagai stimulan orang-orang tersebut memerlukan nilai nilai yang lain sebagai stimulan.<sup>9</sup>

Adapun tujuan dan pentingnya kompensasi.<sup>10</sup>

1. Menarik pelamar kerja yang potensial : dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen dan seleksi organisasi, program kompensasi lokal dapat membantu memastikan bahwa pembayaran cukup menarik orang yang tepat, pada waktu yang tepat dan untuk pekerjaan yang tepat.
2. Mempertahankan karyawan yang baik : jika program kompensasi lokal dirasakan tidak adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, karyawan yang baik mungkin akan keluar.
3. Meraih keunggulan yang kompetitif : kompensasi total bisa menjadi biaya signifikan untuk menjelaskan bisnis. Tergantung pada industri, biaya tenaga kerja berkisar 10 sampai 80 persen dari total biaya. Untuk meraih keunggulan kompetitif, suatu

<sup>9</sup>. Mulyadi MM. *Kumpulan bahan-bahan kuliah (tidak dipublikasikan)*

<sup>10</sup>. Schuler S, Randal dan Jackson E. Susan *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 2* Erlangga Jakarta 1996 hal 87-88

organisasi mungkin memilih menggunakan sistem komputer sebagai pengganti tenaga kerja atau pindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.

4. Meningkatkan produktifitas : sementara imbalan non moneter mungkin bisa mempengaruhi motivasi dan kepuasan karyawan, desain sistem pembayaran moneter telah terbukti berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas.
5. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum :beberapa aturan hukum relevan dengan kompensasi total. Organisasi harus sadar hal ini akan menghindari penyimpangan terhadap peraturan ini dalam program pembayarannya.
6. Memudahkan sasaran strategis : suatu organisasi mungkin akan menciptakan budaya yang menguntungkan dan kompetitif atau mungkin ingin menjadi tempat yang menarik sehingga dapat menarik pelamar-pelamar terbaik.
7. Mengokohkan dan menentukan struktur : sistem kompensasi dapat membantu menentukan struktur organisasi, hierarki statusnya, dan tingkan orang orang dalam posisi teknik dapat mempengaruhi orang-orang yang ada diposisi ini.

Agar tujuan pertama untuk menarik para karyawan yang mampu bagi organisasi dapat dicapai, personal harus berkeyakinan bahwa kompensasi yang ditawarkan adalah wajar dan adil. Keadilan berkaitan dengan rasa keadilan menurut hak dan hukum alam. Jika seorang karyawan menerima kompensasi dari perusahaan, pandangan atas keadilan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

1. Rasio kompensasi seseorang terhadap masukan seseorang dalam bentuk usaha.
2. Perbandingan rasio ini dengan rasio orang orang penting lainnya yang berhubungan langsung dengannya.

Walaupun dalam penentuan gaji itu dilibatkan sejumlah besar negosiasi dan dugaan, namun ada faktor-faktor tertentu yang diakui sangat mempengaruhi keputusan akhir mengenai jumlah gaji dalam nilai uang. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Permintaan dan penawaran : Tidak dapat dibantah bahwa hukum permintaan dan penawaran tenaga kerja akan menghasilkan tingkat upah yang berlaku. Negara-negara berkembang umumnya mempunyai masalah pada tingginya tingkat pengangguran, hal ini berakibat pada murahnya biaya tenaga kerja dibandingkan dengan negara-negara yang sudah maju.
2. Serikat Pekerja : Dalam struktur ekonomi serikat pekerja umumnya mencoba untuk mempengaruhi segi penawaran. Tidak segan-segan, serikat pekerja mengkoordinir para pekerja untuk melakukan aksi mogok kerja untuk menuntut kenaikan upah/gaji.
3. Kemampuan perusahaan untuk membayar : Serikat pekerja seringkali menuntut peningkatan kompensasi dengan dalih perusahaan yang bersangkutan makmur dan mampu membayar. Namun faktor-faktor pokok yang menentukan tingkat upah masing-masing perusahaan berasal dari permintaan dan penawaran tenaga kerja itu sendiri. Jika perusahaan tidak mampu membayar kompensasi seperti yang berlaku pada pasar tenaga kerja maka para pekerja umumnya akan mencari pekerjaan lain.
4. Produktifitas : Produktifitas sering dikaitkan dengan output dibagi dengan jam kerja yang digunakan. Semakin tinggi produktifitas seseorang maka semakin tinggi upah yang didapat para pekerja. Tapi beberapa pekerjaan tidak dapat diukur produktifitasnya, seorang pemimpin misalnya harus diukur efektivitas kepemimpinannya bukan pada produktifitasnya.
5. Biaya hidup :Penyesuaian kompensasi dengan biaya hidup bukan merupakan penyelesaian yang fundamental bagi kompensasi yang wajar. Selain susahnya

mengukur indek biaya hidup, penggunaannya pun lebih bersifat sementara, semisal pada saat tingkat inflasi melambung tinggi perusahaan sering membantu karyawan lewat program kemahalan.

6. Pemerintah : peraturan pemerintah tentang ketentuan upah yang berlaku pada wilayah tertentu atau yang di Indonesia dikenal dengan upah minimum regional terkadang harus memaksa perusahaan untuk membayar upah/gaji karyawannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku, walaupun terkadang perusahaan tersebut kesulitan untuk membayarnya.

### 2.1.1 Pembayaran berdasarkan kinerja

Pembayaran berdasarkan kinerja adalah suatu bentuk pembayaran yang berdasarkan pada produktivitas kerja. Pembayaran berdasarkan kinerja memiliki banyak bentuk. Bentuk yang paling luas pemakaiannya dan paling dikenal adalah penilaian berkala yang digunakan untuk menentukan peningkatan gaji.

Bayaran berdasarkan kinerja dan perbedaan bayaran yang dihasilkan mempunyai banyak tujuan, diantaranya :<sup>11</sup>

- a. Mencapai sasaran strategis : Organisasi yang ingin menggunakan kompensasi secara strategis haruslah menghubungkan secara langsung bayaran dengan kinerja untuk menumbuhkan inisiatif strategis.
- b. Menegakkan norma-norma organisasi : Kompensasi untuk kinerja juga dapat digunakan untuk mengkomunikasikan dan menegakkan norma-norma organisasi.
- c. Memotivasi kinerja : Uang adalah motivator yang ampuh karena dinilai langsung sebagai imbalan dan karena memudahkan pembelian barang yang diberi nilai.
- d. Menyadari kontribusi perbedaan : Sasaran lain pembayaran kinerja adalah untuk menyadarkan para karyawan tentang perbedaan kinerja yang telah dicapai diantara

<sup>11</sup>.Schuler S. Randall dan Jackson E. Susan, *Op. Cit.* hal 139

mereka, yakni perbedaan antara karyawan yang berkinerja tinggi dan karyawan yang berkinerja rendah.

### 2.1.2 Pembayaran berdasarkan jasa

Program pembayaran berdasarkan jasa telah menjadi landasan sistem kompensasi baik untuk kalangan pemerintah maupun swasta. Program ini banyak digunakan karena dinilai memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan sistem kompensasi yang lainnya. Program pembayaran berdasarkan jasa mempunyai perbedaan dalam beberapa dimensi. Pertama, program ini menyangkut beberapa variabel seperti : biaya hidup, senioritas jabatan atau organisasi dan sebagainya. Kedua, program ini berbeda dalam cara perhitungannya, sebagian memberi jumlah yang absolut dan sebagian lagi memberikan presentase dari gaji pokok. Ketiga, program ini dapat diberikan lebih dari satu kali dalam setahun atau mungkin ditunda jika kondisi perusahaan/organisasi sedang dalam kondisi yang tidak memungkinkan.

Hal fundamental bagi efektifnya suatu sistem pembayaran berdasarkan jasa adalah sistem penilaian kinerja yang dapat dipercaya dan komprehensif. Tanpa penilaian kerja yang dapat dipercaya mustahil bayaran yang diberikan mampu untuk dapat membangkitkan motivasi kerja karyawan.<sup>12</sup>

Bentuk-bentuk balas jasa :<sup>13</sup>

1. Gaji Pokok
2. Tunjangan, Kemudahan (Fringe Benefits)
  - Tunjangan :
    - a. Jabatan
    - b. Perumahan
    - c. Kemahalan

<sup>12</sup>Schuler S. Randall dan Jackson E. Susan, *Op. Cit*, hal 151-152

<sup>13</sup>Mulyadi, *Op. Cit*

- d. Natura
- e. Kesehatan
- f. Makan
- g. Transportasi
- h. Hari raya/bonus tahunan

Kemudahan :

- a. Jaminan hari tua
- b. Seragam kerja
- c. Olah raga, kesenian dan Rekreasi
- d. Asuransi
- e. Pesangon
- f. Sumbangan kematian

- g. Perjalanan dinas
- h. Lembur

3. Penghargaan :

- a. Jasa Produksi
- b. Kesetiaan
- c. Incentive

Berdasarkan dari rangkaian teori di atas maka untuk untuk mengukur tingkat kompensasi yang telah diberikan Universitas Budi Luhur kepada para karyawannya maka digunakan indikator sebagai berikut :

- a. Gaji pokok
- b. Tunjangan

c. Kemudahan

d. Penghargaan

Penggunaan indikator tersebut di atas didasarkan pada dimensi pembayaran berdasarkan jasa. Hal ini dikarenakan pembayaran berdasarkan jasa dianggap paling sesuai untuk program kompensasi pada Universitas Budi Luhur, karena pembayaran berdasarkan jasa mempertimbangkan berbagai hal seperti jabatan, masa Kerja/ senioritas, loyalitas dan berbagai pertimbangan lainnya yang penting bagi pemberian kompensasi di Universitas Budi Luhur.

## 2.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang dengan tujuan tertentu. Semua manajer mengembangkan suatu gaya dalam memimpin atau memotivasi para bawahannya. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi guna mengejar beberapa sasaran.<sup>14</sup> Oleh karena itu untuk menggerakkan atau mempengaruhi orang lain agar melakukan suatu kegiatan, maka kepemimpinan tidak dapat mengabaikan masalah-masalah motivasi, kepribadian dan kebutuhannya. Untuk itu anggota kelompok/ organisasi lebih dari dua orang (banyak) maka pemimpin harus mampu memusatkan perhatian pada motivasi, kebutuhan dan aspek-aspek kepribadian yang bersifat umum. Namun apabila bermaksud untuk menggerakkan atau mempengaruhi organisasi/ kelompok secara perorangan, maka diperlukan perhatian dan pertimbangan yang menghusus pada motivasi, kebutuhan dan aspek-aspek kepribadian individu yang bersangkutan.

Kondisi yang perlu diperhatikan agar tidak terdapat kesalahan pemahaman,

---

<sup>14</sup>. Edwin B. Flippo. *Op. Cit.*, hal 122

bahwa dalam membicarakan tentang kepemimpinan maka tidak dapat perilaku dan gaya kepemimpinan. Artinya perilaku dan gaya kepemimpinan ini merupakan suplemen untuk menguak dan melihat hakikat kepemimpinan itu sendiri, dimana dalam penelitian ini akan mengulas tentang gaya kepemimpinan para pemimpin pada lingkungan Universitas Budi Luhur.

## 2.2.1 Teori-teori Kepemimpinan

### 2.2.1.1 Teori Sifat

Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa dapat ditemukan sejumlah ciri individu terbatas dari pemimpin yang efektif. Ada beberapa ciri khusus yang menunjukkan bahwa seseorang dapat menjadi seorang pemimpin.<sup>15</sup>

1. Kecerdasan : Stogdill telah menemukan suatu kecenderungan umum yang menunjukkan bahwa seorang pemimpin lebih cerdas dari pengikutnya.
2. Kepribadian : riset menunjukkan bahwa sifat kepribadian seperti keuletan, orisinilitas, integritas pribadi dan kepercayaan diri berkaitan dengan kepemimpinan yang efektif.
3. Karakteristik Fisik : Studi tentang hubungan antara kepemimpinan yang efektif dengan karakteristik fisik seperti umur, tinggi, berat badan dan penempatan mengungkapkan hasil yang bertentangan. Tubuh yang terlalu tinggi atau terlalu berat dibanding rata rata kelompok tertentu tidak menguntungkan untuk mencapai posisi kepemimpinan.
4. Kemampuan Supervisi : Kemampuan supervisi didefinisikan sebagai pendayagunaan segala bentuk praktek supervisi secara efektif ditunjukkan oleh persaratan situasi tertentu. Ghiselli menemukan adanya hubungan positif antara kemampuan supervisi seseorang dengan tingkat dengan hirarki organisasi.

<sup>15</sup>. Gibson, James L. Jonh M. Ivancevich, James H. Donnelly, *Organisasi* Erlangga Jakarta 1985 hal 335

### 2.2.1.2 Teori Perilaku Pribadi

Teori perilaku pribadi pemimpin pada dasarnya berorientasi pada<sup>16</sup>

- a. Pekerjaan dan karyawan : Teori ini diprakasai oleh Likert dengan kesimpulan utamanya adalah kepemimpinan yang berorientasi karyawan dan pekerjaan menghasilkan peningkatan produksi, akan tetapi setelah dalam waktu singkat gaya berorientasi pekerjaan akan menimbulkan tekanan dan akan dilawan melalui keabsenan, pergantian karyawan, keluhan dan sikap yang buruk. gaya yang baik adalah berorientasi pada karyawan.
- b. Pemrakarsa struktur dan Pertimbangan : Teori ini diprakasai oleh Fliesman, Stogdill dan Shatie, dengan kesimpulan utamanya adalah bahwa kombinasi perilaku pemrakarsa struktur dan pertimbangan yang mencapai keefektifan individu, kelompok dan organisasi sebagian besar tergantung pada situasi.

### 2.2.1.3 Model Vroom-Yetton

Vroom-Yetton berasumsi bahwa pemimpin harus cukup luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan mereka agar sesuai dengan situasi. Dalam membuat model ini Vroom-Yetton membuat sejumlah asumsi antara lain :<sup>17</sup>

- a. Model tersebut harus bermanfaat bagi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang harus mereka gunakan dalam berbagai situasi.
- b. Tidak ada gaya kepemimpinan tunggal yang dapat diterapkan untuk semua situasi
- c. Perhatian utama terletak pada masalah yang harus dipecahkan dan situasi dimana terjadi permasalahan itu.
- d. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam situasi tidak boleh bertentangan

<sup>16</sup>. Gibson, James L. Jonh M. Ivancevich, James H. Donnelly, *ibid*, hal 342

<sup>17</sup>. Gibson, James L. Jonh M. Ivancevich, James H. Donnelly, *ibid*, hal 346

dengan gaya yang digunakan dalam situasi lain.

- e. Terdapat sejumlah proses sosial yang mempengaruhi kadar keikutsertaan bawahan dalam pemecahan masalah.

#### 2.2.1.4 Teori Path-Goal

Menurut house fungsi memotivasi dari suatu kepemimpinan tersebut terdiri atas bertambahnya keuntungan (payoff) pribadi para bawahan dari pencapaian tujuan dan membuka jalan agar keuntungan tersebut menjadi lebih mudah dijalankan dengan memperjelasnya, mengurangi halangan-halangan dan perangkap-perangkap di jalan serta meningkatkan peluang bagi kepuasan pegawai terhadap para pemimpin tersebut. Dampak kegiatan kepemimpinan terhadap kepuasan para bawahan tidak usah sama dengan dampak usaha bawahan.<sup>18</sup> Tergantung pada situasi, perilaku pemimpin dapat mempengaruhi sama terhadap keduanya, atau keduanya secara berbeda atau hanya satu dan yang lainnya tidak.<sup>19</sup>

#### 2.2.1.5 Teori Substitusi Kepemimpinan

Kerr dan Jermier mengatakan bahwa substitusi membuat perilaku pemimpin itu tidak perlu dan berlebihan. Substitusi mencakup setiap karakteristik para bawahan, tugas atau organisasi yang memastikan agar para bawahan dengan jelas memahami peran mereka, pengetahuan cara melakukan tugasnya sangat termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka.<sup>20</sup>

#### 2.2.1.6 Teori Sumber-sumber Kognitif

Fiendler dan Garcia menjelaskan bahwa kemampuan kemampuan kognitif

<sup>18</sup>. Robinson P. Stephen, *Perilaku Organisasi* Erlangga 1999 hal : 241

<sup>19</sup>. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *kepemimpinan yang efektif* Gajah Mada Universiti Press Yogyakarta 1992 hal 51

<sup>20</sup>. Robinson P. Stephen, *ibid* hal 260

para pemimpin. Dalil pertama adalah bahwa kemampuan pemimpin hanya akan memberi kontribusi pada para kinerja kelompok, bila pemimpin tersebut bertindak intruktif dan para bawahan membutuhkan bimbingan untuk melakukan tugas secara efektif. Dalil yang kedua adalah stres yang akan melunakkan hubungan antara inteligensi dan kualitas keputusan. Dalil yang ketiga adalah bahwa stres yang dirasakan akan melunakkan hubungan antara pengalaman dan kinerja pimpinan tersebut. Hubungan antara teori sumber kognitif kepada model kontingensi dengan mengajukan bahwa skor-skor LPC seorang pemimpin dapat menjadi determinan utama dari perilaku yang intruktif pada situasi situasi stres yang tinggi dan rendah.<sup>21</sup>

### 2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Fokus utama seorang pemimpin adalah pada kebutuhan organisasi bukan pada kebutuhan orang per orang. Pemimpin dalam mengupayakan pengaruhnya tidak akan terlepas pada perilakunya yaitu bagaimana cara seorang pemimpin dalam mendelegasikan tugas, bagaimana berkomunikasi dan bagaimana memotivasi bawahannya. Perilaku seperti ini sering disebut juga sebagai tipe kepemimpinan atau gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi ini. Fungsi kepemimpinan ini memiliki dua dimensi sebagai berikut :

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktifitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinya.

<sup>21</sup>. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Op.Cit* hal. 51

- b. dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi, yang dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan-kebijakan pemimpin.

Senada dengan itu Reddin yang telah mengikuti penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa perilaku kepemimpinan yang penting adalah Penganjuran dan pertimbangan. Reddin memperkenalkan campuran gaya dalam empat situasi pokok yang diletakkan dalam suatu grid dengan menggunakan dimensi yang berorientasi tugas dan orientasi hubungan.<sup>22</sup>

Sedangkan Kartini Kartono senada dengan Reddin bahwa setiap pimpinan mempunyai tipe dan gaya kepemimpinan masing-masing, karena pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik sehingga tingkah laku dan gayanya sendiri yang membedakan dari organisasi lain.

Kartini Kartono mengemukakan delapan tipe kepemimpinan antara lain :

**a. Tipe Pembelot**

Yaitu bermoral rendah, tidak memiliki rasa ketertiban, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas, tanpa ketaatan dan sukar diramalkan.

**b. Tipe Birokrat**

Selalu patuh pada peraturan dan norma-norma, manusia organisasi, tepat, cermat dan tegas.

**c. Tipe Misionaris**

Yaitu terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah.

**d. Tipe Pembangun**

Yaitu kreatif, dinamis, inovatif dan memberikan/menghimpun wewenang dengan

<sup>22</sup> Edwin B. Flippo, *Op. Cit.*, hal 124

baik menaruh kepercayaan pada bawahan.

**e. Tipe Otokrat**

Yaitu keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong dan bandel.

**f. Tipe Otokrat yang Bijak**

Yaitu tertip, ahli dalam mengorganisir

**g. Tipe Kompromiser**

Yaitu plitay-plintut tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan dan berpandangan pendek.

**h. Tipe eksekutif**

Yaitu bermutu tinggi dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan yang jauh kedepan dan tekun.

Sementara itu Ralph dan Ronald mengemukakan tiga dasar gaya kepemimpinan. Pertama, Otoriter yaitu seorang pemimpin yang menganggap dirinya sebagai satu satunya pemberi perintah dan mengharuskan orang untuk mematuhiya secara dogmatis. Gaya ini diimbangi dengan kemampuan untuk tidak memberi atau memberi penghargaan atau hukuman.

Gaya kepemimpinan yang kedua adalah gaya kepemimpinan yang demokratis atau partisipasif. Yaitu pemimpin yang selalu merundingkan setiap kegiatan dan keputusan dengan bawahannya serta mendorong para bawahannya untuk berpartisipasi dalam melaksanakan tugas guna mendapat tujuan yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan yang ketiga adalah menggunakan sedikit dari kekuasaannya sehingga memberikan tingkat independensi yang tinggi kepada para bawahannya untuk bertindak. Gaya ini disebut dengan gaya *Laissez-Faire*. Para pemimpin yang

bergaya demikian sangat bergantung pada bawahannya untuk menyusun tujuan dan dorongan anggota dalam mencapai tujuan tersebut. Bawahan dipersilahkan untuk memainkan perannya sebagai salah satu bentuk kemudahan dalam mengoperasikan tindakannya dengan menyediakan bagi mereka informasi dan tindakan yang dianggap penting saat mereka berhubungan dengan lingkungan kelompok eksternal.<sup>23</sup>

Tabel : Tiga Macam Gaya Kepemimpinan<sup>24</sup>

OTORITER	DEMOKRATIS	LAISSEZ-FAIRE
1. Semua determinasi "policy" dilakukan oleh para pemimpin.	1. Semua "policies" merupakan bahan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok yang dirangsang dan dibantu oleh pemimpin.	1. Kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin.
2. Teknik-teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pejabat satu per satu, hingga langkah langkah mendatang senantiasa menjadi tidak pasti.	2. Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung. Dilukiskan langkah-langkah umum kearah tujuan kelompok dan apabila diperlukan nasihat teknis, maka pemimpin menyarankan dua atau lebih banyak prosedur-prosedur alternatif, yang dapat dipilih.	2. Macam-macam bahan disediakan oleh pemimpin, yang dengan jelas mengatakan bahwa ia akan menyediakan keterangan apabila ada permintaan, ia turut mengambil bagian dalam diskusi kelompok.
3. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.	3. Para pekerja bebas untuk bekerja dengan siapa saja yang dikehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.	3. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali.
4. "Dominator" cenderung bersikap pribadi dalam pujian dan kritik pekerjaan setiap anggota; ia tidak ikut serta dalam partisipasi kelompok secara aktif kecuali apabila ia memperoleh demonstrasi.	4. Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya dan ia berusaha untuk menjadi anggota kelompok secara mental, tanpa terlampau banyak melakukan pekerjaan tersebut.	4. Komentar spontan yang tidak frekuen atas aktifitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau mengatur kejadian kejadian.

<sup>23</sup>. Koontz o'Donnell and Weirich, *Manajemen* Erlangga Jakarta 1984 hal 509

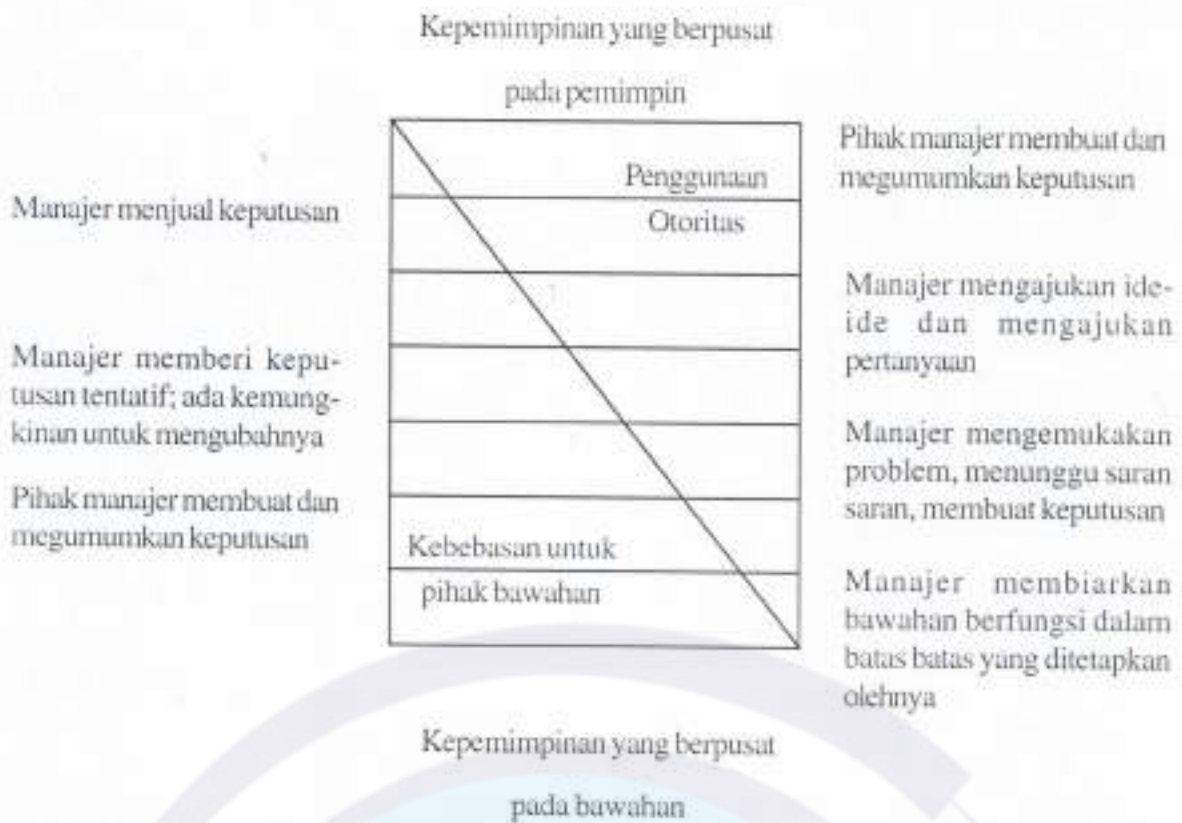
<sup>24</sup>. Winardi, *Op. Cit.*, hal 79

Berkaitan dengan kedua pendapat tentang tipe kepemimpinan di atas Robert Tanenbaum dan Warren H. Schmidt melalui teori kontinum perilaku kepemimpinan berpendapat bahwa gaya kepemimpinan berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang berperilaku otoriter cenderung memimpin dengan orientasi tugas. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang demokratis cenderung berorientasi pada hubungan.

Perbedaan perilaku kedua gaya kepemimpinan itu didasarkan pada asumsi pemimpin tentang sumber kuasa, wewenang dan asumsi mereka tentang hakekat manusia. Gaya pemimpin yang otoriter (berorientasi pada tugas) didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang yang menjadi bawahannya berpembawaan malas dan tidak dapat dipercaya. Gaya demokratis (berorientasi pada bagaimana membina hubungan kemanusiaan) berasumsi bahwa kuasa pemimpin diperoleh dari dari kelompok yang dipimpin dan anak buahnya pada dasarnya dapat menggerakkan diri sendiri dan kreatif di tempat kerja apabila dimotivasi dengan tepat. Akibat adanya anggapan dasar di atas telah menimbulkan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup>, Robinson P. Stephen, *Op. Cit.* hal 270



**Gambar 2.1**

**Kontinum Kelakuan Kepemimpinan<sup>26</sup>**

Berdasar teori kepemimpinan dan teori gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan di atas maka teori gaya kepemimpinan yang sekiranya cocok untuk penelitian pada Universitas Budi Luhur adalah teori dari Ralph dan Ronald. Dengan menggunakan 3 dimensi yang telah dikemukakan sebelumnya

**2.3 Motivasi Kerja**

**2.3.1 Teori Maslow**

Motivasi kerja sebagian besar dipengaruhi oleh kebutuhan manusia dalam menjalankan kebutuhan hidupnya. Dengan kata lain motivasi kerja erat kaitannya

<sup>26</sup>. Winardi, *Op.Cit* hal 79

dengan kebutuhan. Oleh karena itulah dalam membahas tentang motivasi akan diawali dengan beberapa teori kebutuhan.

Maslow mengemukakan bahwa setiap orang mempunyai hirarki kebutuhan. Setiap orang memberi prioritas pada pemenuhan kebutuhan yang bersifat bertingkat. Jika suatu kebutuhan sudah dipenuhi maka yang kedua akan memegang peranan, demikian seterusnya menurutnya. Hirarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut :

- a. Physical needs, kebutuhan badaniah yang meliputi sandang, pangan, papan dan kebutuhan biologis.
- b. Safety needs kebutuhan akan keamanan yang meliputi hak kebutuhan akan keamanan jiwa maupun akan keamanan harta
- c. Social needs, kebutuhan sosial yang meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
- d. Esteem needs, kebutuhan akan penghargaan berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain.
- e. Self actualization needs, kebutuhan akan kepuasan diri yaitu kebutuhan mengenai diri dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan.

### 2.3.2 Douglas McGregor

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang berbeda yakni teori X dan teori Y. Teori X mengatakan bahwa manusia memiliki ciri-ciri negatif, sedangkan teori Y mengemukakan bahwa manusia memiliki ciri-ciri positif.

Menurut teori X para manajer/pimpinan menggunakan asumsi bahwa manusia yang berada pada tipe ini adalah mereka yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.

1. Karyawan tidak menyukai kerja dan bila mana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karyawan tidak menyukai kerja mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencapai pengarah formal bila mana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh faktor keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan memperagakan ambisi sedikit saja.

Kontras dengan penilaian negatif penilaian positif atau yang disebut dengan teori Y menggunakan empat pengandaian juga, adapun pengandaian tersebut adalah

- a. Karyawan memandang kerja sebagaimana wajarnya seperti istirahat atau bermain.
- b. Karyawan akan menjalankan pengarah diri dan pengawasan diri jika mereka janji terlibat pada sasaran sasaran.
- c. Rata rata para karyawan dapat belajar untuk menerima sesuatu yang baik, bahkan mengusahakan tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif tersebar meluas dalam populasi dan tidak perlu merupakan milik dari mereka yang berada dalam posisi manajemen.<sup>27</sup>

### 2.3.3 Mc Clelland

Kebutuhan prestasi sebagai suatu karakteristik kepribadian. Itu juga salah satu kebutuhan yang diusulkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya sebagai penting dalam lingkungan organisasi untuk memahami motivasi. Teori kebutuhan McClelland memfokus pada tiga kebutuhan :

<sup>27</sup>. Robinson P. Stephen, *Op. Cit.*, hal, 205

- a. Kebutuhan akan prestasi : Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat dengan sukses.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan : Kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang lain itu tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan akan afiliasi : Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata mata. Mereka punya hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau yang lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya.<sup>27</sup>

#### 2.3.4 Teori penetapan tujuan

Edwin Locke mengemukakan maksud-maksud bekerja untuk bekerja ke arah suatu tujuan merupakan suatu sumber utama dari motivasi kerja. Artinya suatu tujuan memberitahu seseorang untuk karyawan apa yang perlu dikerjakan dan berapa banyak upaya yang perlu dilakukan. Bukti dengan kuatnya mendukung nilai dari tujuan tujuan. Lebih tepat dapat kita katakan bahwa tujuan tujuan khusus meningkatkan kinerja : bahwa tujuan sulit bila kinerja baik menghasilkan kinerja yang lebih baik, menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pada tujuan yang lebih mudah, dan bahwa umpan balik menghantar kekinerja yang lebih tinggi dari pada bukan umpan balik.<sup>28</sup>

#### 2.3.5 Teori penguatan

Dalam teori penguatan kita mempunyai pendekatan keprilaku, yang berargumen bahwa penguatanlah yang menngkodisikan perilaku. Teori penguatan

<sup>27</sup>. Robinson P. Stephen, *Op. Cit.*, hal. 209

<sup>28</sup>. Robinson P. Stephen, *Op. Cit.*, hal. 210

menggabungkan keadaan-keadaan dari individu dan memusatkan semata-mata pada apa yang akan terjadi pada seseorang bila ia akan mengambil suatu tindakan. Karena tidak mpeduliakan apa yang mengawali perilaku, dalam arti yang seksama, teori ini bukanlah teori motivasi. Tetapi teori ini memberikan suatu analisis yang ampuh terhadap apa yang akan mengendalikan perilaku dan untuk alasan inilah teori ini lazim dipertimbangkan dalam pembahasan motivasi.<sup>29</sup>

### 2.3.6 Teori keadilan

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seorang karyawan terkadang dipengaruhi oleh faktor yang mereka anggap sebagai keadilan. Ada beberapa acuan pokok yang yang menjadi pembanding seorang karyawan :

- a. Sendiri di dalam : Pengalaman seorang karyawan dalam suatu posisi yang lain di dalam organisasi dewasa ini.
- b. Sendiri diluar : Pengalaman seorang karyawan dalam situasi atau posisi di luar organisasi dewasa ini.
- c. Orang lain di dalam : Seorang individu atau kelompok individu di dalam organisasi karyawan itu.
- d. Orang di luar : Seorang individu lain atau kelompok individu di luar organisasi itu.

Jadi para karyawan mungkin membandingkan mereka dengan kawan-kawan, tetangga, rekan sekerja, rekan dalam organisasi lain atau pekerja masa lalu yang mereka punyai. Apabila suatu karyawan menganggap mereka diperlakukan secara tidak adil maka maka dimungkinkan mereka akan melakukan beberapa pilihan seperti

- a. Mengubah masukan mereka

---

<sup>29</sup>. Robinson P. Stephen, *Op, Cit*, hal 211

- b. Mengubah keluaran mereka
- c. Mendistorsikan persepsi mengenai diri
- d. Mendistorsikan persepsi mengenai orang lain
- e. Memilih suatu acuan yang berlainan
- f. Meninggalkan pekerjaan<sup>30</sup>

### 2.3.7 Teori Frederick Herzberg

Salah satu teori yang lebih merangsang dan menjadi perdebatan tentang hakikat manusia yang dilontarkan oleh Frederick Herzberg dan kawan kawannya. Herzberg mengusulkan bahwa manusia itu mempunyai dua kebutuhan dasar : kebutuhan untuk menghindari rasa sakit dan kebutuhan untuk hidup serta kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang serta belajar.

Teori Herzberg mirip dengan teori hirarki maslow, jika faktor-faktor higienis kita hubungkan dengan kebutuhan-kebutuhan fisiologis, keamanan dan sosial yang mempunyai prioritas yang lebih tinggi, sementara motivator kita padankan dengan kebutuhan akan penghargaan, ego dan perwujudan diri. Herzberg juga menyatakan bahwa pekerjaan itu sendiri baik pekerjaan rendah maupun pekerjaan yang lebih tinggi dan rumit dapat menjadi kekuatan dasar untuk motivasi.<sup>31</sup>

Hygiene faktor yang meliputi upah dan gaji, honorarium, kondisi tempat bekerja, pengawasan dan kebijakan administrasi tidak bisa membangkitkan semangat kerja karyawan. Sebaliknya untuk membangkitkan semangat kerja para karyawan menurut Herzberg adalah faktor motivator. Faktor ini terdiri dari keberhasilan, penghargaan, penghargaan sendiri, rasa tanggung jawab dan faktor peningkatan.

<sup>30</sup> Robinsan P. Stephen, *Op, Cit*, hal 212

<sup>31</sup> Edwin B. Flippo *Op, Cit*, hal 106

### 2.3.8 Teori Harapan dari Victor Vroom

Pemotivasian dengan uang, demikian juga dengan faktor lain baru akan berhasil apabila para karyawan menginginkan dan yakin bahwa uang tersebut akan diperoleh jika mereka berperilaku dengan cara yang ditentukan. Vroom menyarankan bahwa kekuatan motivasional adalah valensi dikalikan dengan pengharapan itu sendiri, hanya saja kesulitan terbesar untuk memotivasi dengan uang adalah penentuan besarnya pengharapan dengan rumus tersebut. Selain itu kesulitan terbesar lainnya adalah meyakinkan karyawan bahwa manajemen benar-benar memegang teguh janjinya memberikan janjinya apabila ia berperilaku yang diwajibkan itu dilaksanakan.

Teori pengharapan juga berargumen bahwa kekuatan suatu kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu itu. Dalam istilah praktis teori pengharapan mengatakan seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan menghantar sesuatu penilaian kerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi serta ganjaran-ganjaran yang akan memuaskan tujuan-tujuan pribadi karyawan itu. Oleh karena itu teori ini memfokuskan pada tiga hubungan.

- a. Hubungan upaya kinerja : Probabilitas yang dipresepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja.
- b. Hubungan kinerja - ganjaran : derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.
- c. Hubungan ganjaran – untuk tujuan pribadi : derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran

organisasional memenuhi tujuan-tujuan atau organisasi pribadi seseorang individu dan daya tarik ganjaran-ganjaran potensial untuk individu tersebut.

Berdasarkan uraian di atas maka untuk mengukur motivasi kerja para karyawan dalam bekerja khususnya pada lembaga pendidikan, digunakan tiga buah indikator yang meliputi keinginan/harapan, kebutuhan, tujuan dan dorongan.

Penggunaan indikator tersebut di atas didasarkan pada dimensi tersebut di atas, hal ini dikarenakan indikator tersebut dianggap paling sesuai untuk pengukuran motivasi kerja karyawan pada Universitas Budi Luhur.

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

Visi dan misi Universitas Budi Luhur untuk menciptakan manusia yang cerdas dan berbudi luhur akan menjadi slogan semata tanpa didukung oleh seluruh sumber daya manusia yang ada. Visi dan misi Universitas Budi Luhur hanya dapat dicapai dengan kerja keras dan dengan motivasi yang tinggi.

Banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun dari lingkungan tempat dia bekerja. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan hendaknya Universitas Budi Luhur dapat memberikan dorongan atau stimulan yang dapat memancing motivasi kerja karyawannya. Pemberian kompensasi yang pas dan gaya kepemimpinan yang efektif dapat menjadi sebuah stimulan yang kuat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

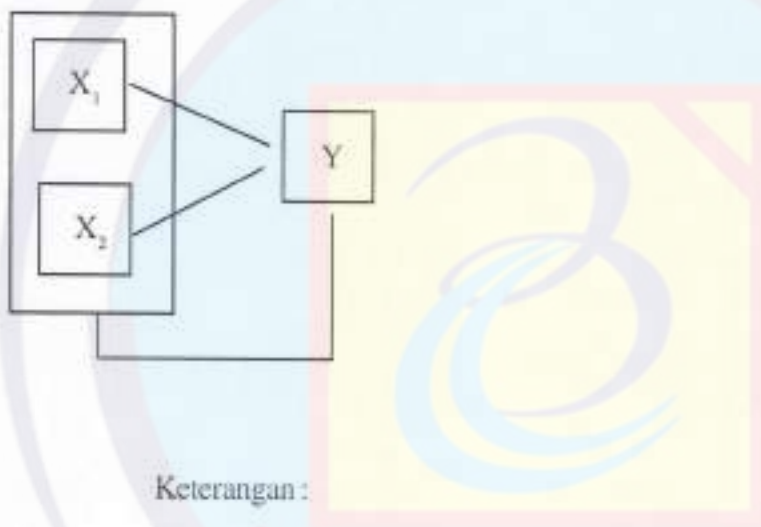
Sebaliknya kompensasi yang tidak sesuai dan gaya kepemimpinan yang tidak efektif akan mengakibatkan rendahnya motivasi karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, atau bahkan mungkin akan muncul kecenderungan untuk menjelek-jelekkan teman ataupun pimpinannya di tempat kerjanya. Lebih ekstrim lagi mungkin akan muncul gejala seperti korupsi, mogok kerja, unjuk rasa,

pengunduran diri dan sebagainya. Kondisi semacam ini akan merugikan organisasi perguruan tinggi yang pada gilirannya apa yang menjadi visi dan misi organisasi tidak dapat tercapai.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat diduga ada pengaruh antara kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur. Semakin baik kompensasi dan gaya kepemimpinan diharapkan akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kerangka berpikir tersebut dapat digambarkan menjadi paradigma penelitian sebagai mana dilikiskan pada gambar 2.2

Gambar 2.2

Pengaruh Kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap  
motivasi kerja karyawan



Keterangan :

$X_1$  : Gaya kepemimpinan

$X_2$  : kompensasi

$Y$  : motivasi kerja karyawan

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Populasi dan sampel

Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Budi Luhur baik yang bersatus masa percobaan, kontrak dan tetap dengan jumlah populasi sebanyak 185 orang.

Dalam penelitian ini digunakan sampel secara random (acak), sejumlah 45 orang atau 25% dari populasi. Sampel bersifat proporsional karena mewakili karakteristik berdasarkan proporsi jumlah karyawan di setiap unit kerja dimana semua individu dalam populasi yang ada pada masing-masing unit diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

Teknik pengambilan sampel yang demikian disebut "teknik sampling" secara random (acak) secara proporsional (proporsional random sampling).<sup>12</sup> Besarnya sampel akan langsung ditentukan berdasarkan presentase tertentu dari seluruh jumlah populasi. Penelitian langsung ini seperti halnya telah dikemukakan oleh Cristina P Parel, sebagai mana yang disampaikan oleh Suparmoko. Model penelitian ini dapat di ambil bila penulis tidak mempunyai pengetahuan tentang besarnya variance dari populasi, maka dalam hal seperti itu cara terbaik cukup mengambil presentase tertentu misalnya 5%, 10%, 20% atau 50% dari seluruh jumlah populasi.

<sup>12</sup> Faizal Sanjipah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rajawali Press Jakarta 1995 hal 63

Tabel 3.1

## Rincian Jumlah Populasi dan Sampel Menurut Unit Kerja

No.	Unit Kerja	Populasi	Sampel
1	FTI	31	7
2	FE	24	5
3	FISIP	15	4
4	ET	16	4
5	BAA	19	5
6	PSS - PMM	5	2
7	BTI	24	5
8	BKM	5	2
9	BAP	10	3
10	BUK	30	6
11	PRP	6	2
	Jumlah	185	45

Sumber : Data Biro Administrasi dan personalia Universitas Budi Luhur Jakarta, Januari 2003

### 3.2 Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan terhadap motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur tersebut menggunakan metode penelitian dengan survei dan berbentuk studi korelasi.

### 3.3 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berbentuk kuesioner (daftar pertanyaan) yang disampaikan kepada sampel (karyawan) sebagai responden. Instrumen penelitian dalam bentuk penelitian tersebut harus diisi oleh responden secara obyektif. Pengisian oleh responden dengan cara memberi tanda pada salah satu huruf di depan pertanyaan yang menjadi pilihan responden. Pilihan jawaban terdiri dari lima alternatif. Adapun tujuan dari kuesioner tersebut untuk mengumpulkan data dan informasi dari variabel-variabel yang digunakan. Variabel-variabel yang terdiri dari kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur yang menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Kompensasi
  - a. Gaji pokok
  - b. Tunjangan
  - c. Kemudahan
  - d. Penghargaan
2. Gaya Kepemimpinan
  - a. Otoriter
  - b. Demokrasi
  - c. Laissez faire

3. Motivasi Kerja
  - a. Pemenuhan kebutuhan
  - b. Kepuasan dalam bekerja
  - c. Pengharapan

Selain instrumen penelitian yang berbentuk kuesioner Penyusun juga menggunakan data sekunder, yaitu data yang mencakup unit kerja, nama karyawan dan jumlah karyawan Universitas Budi Luhur Jakarta. Data ini diperoleh dari Biro Administrasi dan Personalia Universitas Budi Luhur Jakarta.

### **3.4 Analisis Data**

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif, yang dilakukan terdiri dari tiga tahap, tapi sebelum dilakukan analisis kuantitatif yang meliputi tiga tahap tersebut akan dilakukan uji validitas dan rentabilitas butir instrumen.

### 3.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung setiap butir dengan skor total untuk mengetahui apakah suatu butir dapat dinyatakan valid atau tidak. pengujian ini dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi product moment (pearson) yaitu<sup>33</sup>:

$$r_{x,y} = \frac{n\sum X_i Y - (\sum X_i)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2] [n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{x,y}$  = Koefisien Korelasi  
 $X$  = Skor item  
 $Y$  = Skor total  
 $n$  = Jumlah responden

Untuk pengujian Selanjutnya dengan menggunakan program SPSS 11.0 for Windows. Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $R_{tabel}$ .

### 3.4.2 Uji Rentabilitas Butir Instrumen

Uji rentabilitas atau keandalan digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan suatu indikator dari variabel. Rentabilitas intrumen dihitung dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach yang menggunakan sistem SPSS versi 11.0. Suatu variabel dikatakan reliable atau handal jika memberikan nilai Alpha Cronbach > 0.60

### 3.4.3 Analisis Tahap I

Analisis untuk mengetahui kondisi gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $Y$ ) karyawan Budi Luhur. Penilaian terhadap jawaban responden menggunakan skala LIKERT, sebagai berikut :

<sup>33</sup> Sugiono, *Statistik untuk penelitian*. CV. Alfabeta, Bandung 1999 hal 218

- Sangat Setuju (SS) = nilai 5
- Setuju (S) = nilai 4
- Ragu (R) = nilai 3
- Tidak Setuju (TS) = nilai 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = nilai 1

dari hasil perhitungan yang telah dilakukan kemudian dilakukan rentan nilai yaitu nilai tertinggi dan terendah yang dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Kelas interval} = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{I}$$

$$\text{Kelas Interval} = \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} / I$$

Catatan : I angkanya harus ganjil bisa 3, 5 atau 7<sup>34</sup>

Setelah diketahui nilainya kemudian dibuat tabel kemudian untuk menghitung tendensi sentral dari sebaran nilai digunakan perhitungan mean (X) dengan rumus sebagai berikut :

$$X = \frac{\Sigma X}{n}$$

keterangan :

X = Mean (nilai rata-rata)

$\Sigma X$  = Jumlah Skor

n = Jumlah sampel

<sup>34</sup>. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Perencanaan Sumber Daya Manusia* Gajah Mada University Press, Yogyakarta 1992

Setelah mean diketahui kemudian dihitung berapa jumlah prosentase nilai distribusi (%) yang berada dibawah mean (nilai rata-rata) dan di atas nilai rata-rata. Besarnya prosentase di bawah nilai rata-rata menunjukkan bahwa nilai rata-rata motivasi rendah. Demikian juga besarnya prosentase di atas nilai rata-rata menunjukkan bahwa nilai rata-rata motivasi kerja tinggi. Dengan rumus dan cara yang sama juga dilakukan perhitungan untuk mengetahui bagaimana pula kondisi kompensasi dan gaya kepemimpinan di Universitas Budi Luhur.

#### 3.4.4 Analisis Tahap II

Analisis tahap II dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada korelasi positif yang signifikan antara variabel independen kompensasi dengan variabel dependen motivasi kerja karyawan. langkah selanjutnya perlu dibuatkan tabel persiapan korelasi antara variabel kompensasi dengan motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 3.2  
Tabel Persiapan Korelasi antara Kompensasi dengan Motivasi

No Sampel	X1	Y	$X_1^2$	$Y^2$	XY

Kemudian untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel  $X_1$  dengan variabel Y dilakukan perhitungan korelasi sederhana melalui korelasi Product Moment dari Pearson seperti pada rumus sebelumnya. Untuk pengujian Selanjutnya dengan menggunakan program SPSS 11.0 for Windows.

Dengan cara dan rumus yang sama juga dilakukan perhitungan koefisien korelasi ( $R_{xy}$ ) untuk mengetahui apakah korelasi positif yang signifikan antara variabel independen kompensasi ( $X_1$ ) dengan variabel dependen motivasi kerja karyawan (Y) serta koefisien korelasi ( $R_{x_1y}$ )

Hasil dari perhitungan koefisien korelasi ( $R_{xy}$ ) kemudian dibandingkan dengan skala kekuatan hubungan menurut Guilford. Guilford menyutakan kekuatan hubungan antara variabel dengan koefisien korelasi sebagai berikut :

- $> 0,20$  : tak ada korelasi
- $0,20 - 0,40$  : korelasi rendah
- $0,40 - 0,70$  : korelasi sedang
- $0,70 - 0,90$  : korelasi tinggi
- $0,90 - 1,00$  : korelasi sangat tinggi
- $1,0$  : korelasi sempurna<sup>35</sup>

### 3.4.5 Analisis tahap III

analisis tahap III dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada korelasi atau hubungan positif yang signifikan antara variabel independen gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variabel kompensasi ( $X_2$ ) dengan variabel dependen motivasi kerja Karyawan ( $Y$ ). Untuk kepentingan ini perlu dibuat tabel persiapan korelasi ganda sebagai berikut.

Tabel 3.3  
Tabel Persiapan Korelasi antara Variabel dependen dengan Independen

No. Sampel	Y	$X_1$	$X_2$	$X_1Y$	$X_2Y$	$Y^2$	$X_1^2$	$X_2^2$

Keterangan :

Y : variabel motivasi kerja karyawan

<sup>35</sup>. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, Op. Cit, hal 208

$X_1$  : variabel Kompensasi

$X_2$  : variabel Gaya kepemimpinan

Untuk menghitung koefisien korelasi ganda dapat digunakan dengan rumus sebagai berikut:<sup>36</sup>

$$R_{0,12} = \frac{\sqrt{r_{0,1}^2 + r_{0,2}^2 - 2r_{01} r_{02} r_{12}}}{1 - r_{12}^2}$$

Keterangan :

Simbol  $R_{0,12}$  = koefisien korelasi ganda

Simbol 0 = variabel prediktor Y

Simbol 1 = variabel  $X_1$

Simbol 2 = variabel  $X_2$

Untuk pengujian Selanjutnya dengan menggunakan program SPSS 11.0 for Windows.

### 3.4.6 Uji Hipotesis

Hipotesis untuk hubungan sederhana antara variabel independen dengan variabel dependen diuji dengan korelasi sederhana product moment (R). Jika didapat  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $R_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Sedangkan hipotesis hubungan berganda (antara dua variabel independen dengan

<sup>36</sup>. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, Op. Cit, hal 143

variabel dependen) diuji dengan menggunakan uji korelasi berganda. Untuk memprediksi bagaimana pengaruh variabel independen dengan variabel dependen dianalisis dengan regresi sederhana dan regresi berganda.

**a. Rumus regresi sederhana adalah :**

$$Y = a + bX_1$$

a = konstanta

b = koefisien regresi

$X_1$  = variabel independen

**b. Rumus regresi berganda adalah :**

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Sedangkan untuk mengetahui apakah hasil dari koefisien korelasi ganda dapat digeneralisasi atau tidak maka harus diuji signifikansinya dengan uji F. Uji signifikansi koefisien korelasi ganda menggunakan rumus :<sup>37</sup>

$$F = \frac{R^2 (n-m-1)}{m(1-R^2)}$$

n : jumlah sampel

m : jumlah prediktor

Data dianalisis dengan menggunakan program SPSS 11.0 melalui uji anova. Setelah didapat nilai  $F_{hitung}$  selanjutnya dikonsultasikan dengan  $F_{tabel}$  yang didasarkan pada dk pembilang =2 dan dk penyebut  $(45-2-1) = 42$ , dengan taraf kesalahan 5%. Jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka koefisien korelasi ganda adalah signifikan, yaitu dapat diberlakukan untuk seluruh populasi.

<sup>37</sup>. Sugiono, *op.cit* hal 191

### 3.4.7 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Uji penyimpangan terhadap asumsi klasik meliputi

- a. Uji Multikolinearitas
- b. Uji Heterodastisitas
- c. Uji Normalitas



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM

#### 4.1 Sejarah Berdirinya

Universitas Budi Luhur adalah salah satu organisasi di bawah Yayasan Pendidikan Budi Luhur. Universitas Budi adalah penggabungan dari empat perguruan tinggi yang telah ada yang berada pada naungan Yayasan Pendidikan Budi Luhur. Diawali dengan menyewa kantor di jalan raya senen No. 30 dan menyewa tempat kuliah di Jl Budi Utomo No. 11 Drs Djaetun HS pada tanggal 1 April 1979 mendirikan akademi ilmu komputer. Pada tahun 1981 ijin operasional didapat oleh Akademi Ilmu Komputer Budi Luhur, sekaligus memberikan predikat sebagai perguruan tinggi komputer perintis/pertama di Indonesia.<sup>38</sup>

Dengan pengakuan tersebut Akademi Ilmu Komputer Budi Luhur semakin mantap dalam melangkah walau harus diakui masih banyak kekurangannya. Tahun 1983 AIK Budi Luhur mendapatkan Akreditasi terdaftar dan resmi diakui keberadaannya oleh pemerintah. Menyadari pentingnya sarana dan prasarana untuk kuliah maka pada tahun 1984 dengan sisa dana yang ada AIK Budi luhur membangun 2 unit gedung di atas tanah seluas 5000 m<sup>2</sup>, di Jalan Raya Ciledug no 999 kebayoran lama Jakarta Selatan.

Pada Tanggal 17 Januari 1985 seluruh kegiatan perkuliahan dan ke sekretariatan pindah menempati gedung baru tersebut. Sampai saat ini AIK Budi Luhur yang telah berubah dan menjelma Menjadi Universitas Budu Luhur telah memiliki 6 unit gedung (tidak termasuk ASTRI dan gedung yang sedang dibangun).

#### 4.2 Visi dan Misi

Dengan visinya menjadi universitas unggulan di Indonesia, untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dengan dilandasi oleh budi pekerti yang luhur. Sedang misinya adalah untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, menyelenggarakan riset-riset unggulan untuk

---

<sup>38</sup>. Sutrisna Hari, *20 Tahun Yayasan Pendidikan Budi Luhur*. Yayasan Pendidikan Budi Luhur, Jakarta, 1999

mensejahterakan masyarakat dan berperan aktif mewujudkan perdamaian, kesatuan dan keutuhan umat manusia.

Visi yang dapat disamakan dengan tujuan dan maksud, tak hanya merupakan hal ideal bagi para lulusan, tetapi juga menjadi filosofi dan budaya dari Universitas Budi Luhur. Dan misi sebagaijabaran dari visi yang memberi ciri khas akan menjadi panduan demi tercapainya setiap sasaran yang hendak dicapai Universitas Budi Luhur.

Manusia cerdas yang berbudi luhur sebagai visi Universitas Budi Luhur tidak mendikotomikan intitusionalisme versus rasionalisme. tetapi menyeimbangkan keduanya. Manusia cerdas yang berbudi luhur adalah manusia yang rasional sekaligus intusional! Tidak hanya mengandalkan rasio (kecerdasan otak) tetapi juga mempertimbangkan intuisi (kecerdasan perasaan dan spiritual)

### 4.3 Kesejahteraan

Setelah dirasa cukup mewadai sarana dan prasarana yang ada Bp. Djaetun H.S (Pendiri UBL) mulai berusaha untuk menyejahterakan para karyawan Universitas Budi Luhur. Dengan menggunakan Teori kebutuhan Prof. Abraham Maslow, bahwa kebutuhan yang paling mendasar dan terbesar bagi setiap karyawan adalah kebutuhan untuk melangsungkan hidup (*survival need*) Mengingat hal tersebut maka, maka yayasan Pendidikan Budi Luhur lebih menekankan upaya membantu memenuhi kebutuhan karyawan ialah sandang, pangan dan papan.

#### 4.3.1 Pangan dan Sandang

Berkenaan dengan kebutuhan makan Yayasan Budi Luhur memberikan (disamping tunjangan uang makan) tunjangan innatura berupa beras berkualitas Delanggu kepada seluruh karyawan. bagi karyawan yang belum berkeluarga diberikan 15 Kg, karyawan yang sudah berkeluarga tapi belum punya anak diberikan 25 Kg, bagi yang sudah mempunyai 1 anak diberikan 30 Kg dan bagi yang mempunyai anak dua atau lebih diberi 35 Kg.

Adapun kebutuhan pokok kedua (sandang), dipenuhi dengan memberikan pakaian

seragam minimal dua stel dalam satu tahun lengkap dengan uang jahitannya.

Selain sandang dan pangan seperti tertulis di atas tunjangan in-natura yang juga diberikan tiap bulannya pada para karyawan adalah : sabun mandi, Pasta gigi, sikat gigi dan terkadang sabun cuci atau deterjen. Bahkan untuk karyawan yang berprestasi pihak Yayasan juga memberikan Rice Cooker, Majig Jar, kompor gas untuk masak dan mesin cuci (diantaranya diberikan lewat door price).

#### 4.3.2 Papan

Kebutuhan pokok ketiga (rumah), adalah yang paling susah dijangkau oleh karyawan, maka Yayasan Budi Luhur sejak tahun 1989 mulai membangun kompleks perumahan sederhana (direncanakan untuk karyawan golongan I), di Karang Tengah, Cileduk, Tangerang. Dimulai dengan pembangunan kompleks di Jalan Karyawan IV sebanyak 3 unit, karyawan III 14 Unit dan Karyawan II 18 Unit. Seluruh rumah dinas yang disediakan pihak Yayasan Budi Luhur pada tahun 1996 sudah dapat dimiliki oleh para karyawan penghuninya (kecuali mess di Jalan Karyawan III) yang harus dibeli dengan angsuran ringan selama 10 tahun.

Selain memberikan fasilitas perumahan untuk golongan I yayasan Budi Luhur juga memberikan fasilitas perumahan untuk golongan II dan III, tentunya dengan memperhatikan kemampuan yang bersangkutan, serta prestasi, loyalitas dan dedikasi yang bersangkutan. Secara tidak terbuka/diam-diam karyawan seperti tersebut di atas ada yang mendapat bantuan berupa uang untuk membeli rumah, beberapa orang mendapat bantuan untuk uang muka kredit pemilikan rumah, bantuan angsuran kredit BTN tiap bulan serta bantuan untuk kontrak rumah. Tidak hanya itu saja, karyawan yang sudah mempunyai rumahpun tetap memperoleh tunjangan perumahan yang besarnya bervariasi sesuai dengan pangkat dan jabatannya.

Menyadari pentingnya rumah bagi para karyawannya maka pada tahun 1997 Yayasan Pendidikan Budi Luhur melakukan pembebasan tanah yang cukup luas di daerah Ciseeng, Parung, Bogor. Tanah tersebut diolah menjadi kavling-kavling yang siap bangun dalam suatu kompleks yang dilengkapi dengan jalan, listrik, taman dan vasilitas umum lainnya termasuk bis

antar jampud.

#### 4.4 Pengembangan Karyawan

Pembinaan karyawan, tentu tidak hanya menyangkut bidang kesejahteraan. Justru yang lebih utama adalah pembinaan mental, perilaku dan pengembangan pengetahuan, kecakapan/ ketrampilan serta kemampuan.

Dalam rangka itu, usaha-usaha yang telah dilakukan adalah : penataran-penataran, pelatihan, penugas belajaran dan pemberian ikatan dinas.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Uji Validitas dan Reabilitas

##### 5.1.1 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas dari Variabel Kompensasi

Berdasarkan hasil uji validitas dari semua instrumen variabel kompensasi, maka diketahui bahwa terdapat 1 butir instrumen yang tidak valid sehingga data terkumpul yang akan dianalisis selanjutnya berjumlah 11 butir instrumen. Sedangkan hasil dari uji reabilitas untuk variabel kompensasi didapat nilai Alpha Cronbach sebesar 0,7752 angka tersebut di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen kompensasi adalah reliabel.

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.1  
Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Kompensasi

No. Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,213	0,297	0,01	Tidak Valid
2	0,647	0,297	0,01	Valid
3	0,703	0,297	0,01	Valid
4	0,599	0,297	0,01	Valid
5	0,460	0,297	0,01	Valid
6	0,525	0,297	0,01	Valid
7	0,739	0,297	0,01	Valid
8	0,538	0,297	0,01	Valid
9	0,575	0,297	0,01	Valid
10	0,617	0,297	0,01	Valid
11	0,316	0,297	0,01	Valid
12	0,542	0,297	0,01	Valid
Koefisien Reliabilitas Alpha = 0,7752				

### 5.1.2 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas dari Variabel Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil uji validitas dari semua instrumen variabel kompensasi, maka diketahui bahwa terdapat 1 butir instrumen yang tidak valid sehingga data terkumpul yang akan dianalisis selanjutnya berjumlah 11 butir instrumen. Sedangkan hasil dari uji reabilitas untuk variabel kompensasi didapat nilai Alpha Cronbach sebesar 0,7720 angka tersebut di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen kompensasi adalah reliable.

Hasil uji validitas dan reabilitas butir instrumen dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.2  
Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No. Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,586	0,297	0,01	Valid
2	0,622	0,297	0,01	Valid
3	0,702	0,297	0,01	Valid
4	0,518	0,297	0,01	Valid
5	0,617	0,297	0,01	Valid
6	0,631	0,297	0,01	Valid
7	0,433	0,297	0,01	Valid
8	0,684	0,297	0,01	Valid
9	0,562	0,297	0,01	Valid
10	0,603	0,297	0,01	Valid
11	0,258	0,297	0,01	Tidak Valid
12	0,384	0,297	0,01	Valid
Koefisien Reliabilitas Alpha = 0,7720				

### 5.1.3 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas dari Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji validitas dari semua instrumen variabel kompensasi, maka diketahui bahwa terdapat 1 butir instrumen yang tidak valid sehingga data terkumpul yang akan dianalisis selanjutnya berjumlah 11 butir instrumen. Sedangkan hasil dari uji reabilitas untuk variabel kompensasi didapat nilai Alpha Cronbach sebesar 0,6989 angka tersebut di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen kompensasi adalah reliable.

Hasil uji validitas dan reabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.3  
Nilai Validitas dan Reabilitas Variabel Motivasi Kerja

No. Pertanyaan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Signifikansi	Keterangan
1	0,519	0,297	0,01	Valid
2	0,387	0,297	0,01	Valid
3	0,605	0,297	0,01	Valid
4	0,484	0,297	0,01	Valid
5	0,391	0,297	0,01	Valid
6	0,569	0,297	0,01	Valid
7	0,290	0,297	0,01	Tidak Valid
8	0,570	0,297	0,01	Valid
9	0,595	0,297	0,01	Valid
10	0,369	0,297	0,01	Valid
11	0,448	0,297	0,01	Valid
12	0,678	0,297	0,01	Valid
Koefisien Reliabilitas Alpha = 0,6989				

### 5.2 Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disampaikan kepada responden (45 karyawan) mempunyai (tiga) variabel penelitian yakni kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, maka diperoleh data sebagai berikut (tabel nilai jawaban terlampir).

## 5.2 Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Sosio Demografi

### 5.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang terkumpul didapatkan bahwa responden laki-laki sebesar 46,67 % dan perempuan sebesar 53,33 %

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.4

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	21	46,67%
2	Perempuan	24	53,33%
	Jumlah	45	100 %

### 5.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.5

Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	Kurang dari 25 tahun	14	31,11%
2	Antara 26 tahun s.d 30 tahun	14	31,11%
3	Antara 31 tahun s.d 35 tahun	9	20%
4	Antara 36 tahun s.d 40 tahun	3	6,67%
5	Antara 41 tahun s.d 45 tahun	1	2,22%
6	Lebih dari 46 tahun	4	8,89%
	Jumlah	45	100 %

Berdasarkan data yang terkumpul dapat dilihat bahwa responden yang terbanyak adalah yang berasal dari kelompok usia dibawah 25 tahun dan kelompok usia 25 sampai 30 tahun yang masing-masing sebanyak 31,1% dari seluruh responden dalam penelitian

ini. Responden terbanyak berikutnya adalah yang berasal dari kelompok usia 31 tahun sampai 35 tahun yakni sebesar 20%, untuk usia 36 tahun sampai 40 tahun sebanyak 3 orang atau 6,67%, usia 41 tahun sampai 45 tahun sebanyak 1 orang atau 2,22% dan untuk kelompok usia di atas 46 tahun sebanyak 4 orang atau 8,89%

Pada bagian ini akan ditampilkan pendapat responden terhadap kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, pada Universitas Budi Luhur.

### 5.3.1 Variabel Kompensasi

Pada bagian ini dibahas mengenai variabel kompensasi yang diberikan Universitas Budi Luhur yang meliputi a) gaji pokok b) tunjangan c) kemudahan dan d) penghargaan.

#### 5.3.1.1 Gaji Pokok

Tabel 5.6  
Pendapat Karyawan Tentang Gaji Pokok

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Beban Kerja	0	11	20	13	1	45
Penyesuaian Gaji	7	5	18	14	1	45
Kenaikan Berkala	8	26	8	3	0	45
Jumlah	15	42	46	30	2	135
Persentase	11,1%	31,1%	34,1%	22,2%	1,5%	100%

Data di atas menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11,1%, responden yang menyatakan setuju sebanyak 31,1%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 34,1%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 22,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1,5%.

### 5.3.1.2 Tunjangan

Tabel 5.7  
Pendapat Karyawan Tentang Tunjangan

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Perumahan	10	15	14	5	1	45
THR	17	27	1	0	0	45
Natura	15	26	3	1	0	45
Asuransi	7	15	14	7	2	45
Jumlah	49	83	32	13	3	180
Persentase	27,2%	46,1%	17,8%	7,2%	1,7%	100%

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari responden mengenai tunjangan yang diberikan Universitas Budi Luhur ditemukan bahwa sebagian besar responden, yaitu 46,1% Menyatakan setuju, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27,2%, ragu-ragu sebanyak 17,8%, tidak setuju sebanyak 7,2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju hanya sebesar 1,7%

### 5.3.1.3 Kemudahan

Berdasarkan data yang diperoleh mengenai kemudahan yang diberikan Universitas Budi Luhur terhadap para karyawan ditemukan bahwa tidak satupun responden yang menyatakan sangat tidak setuju sementara yang menyatakan setuju sebanyak 54,8%, sangat setuju sebanyak 16,3% , ragu-ragu sebanyak 23,7% dan tidak setuju sebanyak 5,2%

Berikut dapat dilihat rincian dari hasil kuesener

Tabel 5.8  
Pendapat Karyawan Tentang Kemudahan

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Lembur	6	23	13	3	0	45
Rekreasi, Olahraga Kesenian	9	29	6	1	0	45
SPJ	7	22	13	3	0	45
Jumlah	22	74	32	7	0	135
Persentase	16,3%	54,8%	23,7%	5,2%	0	100%

#### 5.3.1.4 Penghargaan

Berdasarkan data yang diperoleh diketahui bahwa tidak satupun responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Rincian data tentang penghargaan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.9  
Pendapat Karyawan Tentang Penghargaan

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Semangat Kerja	10	19	10	6	0	45
Kerajinan	8	11	22	4	0	45
Jumlah	18	30	32	10	0	90
Persentase	20%	33,3%	35,6%	11,1%	0	100%

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah sebesar 20%, yang menyatakan setuju sebesar 33,3%, ragu-ragu sebesar 35,6%, tidak setuju sebesar 11,1% dan tidak ada satupun responden yang menyatakan

sangat tidak setuju.

Atas dasar kuesioner yang telah disebarakan pada responden dapat diketahui bahwa nilai terendah adalah sebesar 36 dan nilai tertinggi adalah sebesar 55

$$\text{maka kelas interval} = \frac{55 - 36}{1 - 3} = \frac{21}{3} = 7$$

interval = 3

Tabel 5.10

Sebaran Nilai Kompensasi Kerja Karyawan

No	Kelas Interval	f	Prosentase (%)
1.	36 - 38	8	17.78%
2.	39 - 41	10	22.20%
3.	42 - 44	11	24.44%
4.	45 - 47	3	6.67%
5.	48 - 50	7	15.55%
6.	51 - 53	2	4.44%
7.	54 - 55	4	8.89%
	Jumlah	45	100%

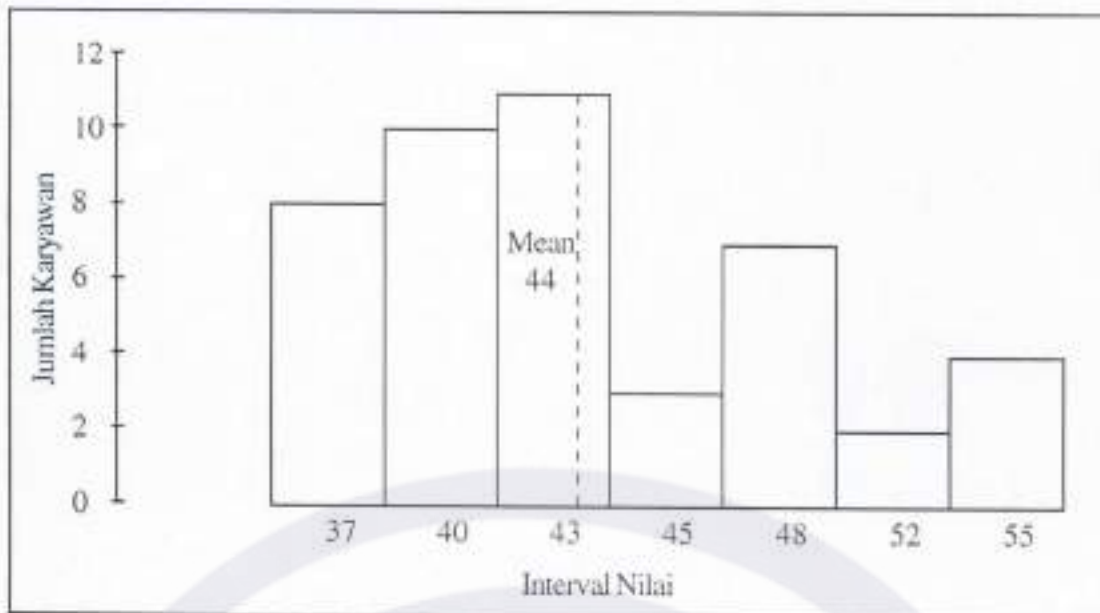
$$\text{Mean } (\bar{x}) = \frac{\sum x_i}{N} = \frac{1981}{45} = 44$$

$$\text{Prosentase di bawah rata-rata (Mean)} = \frac{10 + 8}{45} \times 100 \% = 40 \%$$

$$\text{Prosentase di atas rata-rata (Mean)} = \frac{3 + 7 + 2 + 4}{45} \times 100 \% = 35.56 \%$$

Atas perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa Kompensasi yang diberikan Yayasan Pendidikan Budi Luhur kepada karyawan adalah cukup, yaitu dengan Mean 44 dan 40 % di antaranya dengan kompensasi di bawah rata-rata serta 35.56% di antaranya dengan kompensasi di atas rata-rata.

Grafik 5.1.  
Sebaran Nilai Kompensasi Karyawan



### 5.3.2 Variabel Gaya Kepemimpinan

Pada bagian ini dibahas mengenai variabel gaya kepemimpinan yang di Universitas Budi Luhur yang meliputi gaya : Otoriter, Demokratis, Laissez-Faire

#### 5.3.2.1 Gaya Otoriter

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari responden mengenai gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter di Universitas Budi Luhur ditemukan bahwa sebagian besar responden, yaitu 58,3% Menyatakan setuju, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13,3%, ragu-ragu sebanyak 22,2%, tidak setuju sebanyak 5,6% dan yang menyatakan sangat tidak setuju hanya sebesar 0,6%

Rincian data tentang gaya kepemimpinan yang otoriters untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5.11  
Pendapat Karyawan Tentang Gaya kepemimpinan Yang Otoriter

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Prosedur Kerja	8	30	7	0	0	45
Pembagian Kerja	7	28	8	2	0	45
Arahan Spesifik	3	23	12	6	1	45
Dominasi Kritik dan Pujian	6	24	13	2	0	45
Jumlah	24	105	40	10	1	180
Persentase	13,3%	58,3%	22,2%	5,6%	0,6%	100%

### 5.3.2.2 Demokratis

Rincian data tentang gaya kepemimpinan yang demokratis untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5.12  
Pendapat Karyawan Tentang Gaya kepemimpinan Yang Demokratis

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Koordinasi	5	16	19	5	0	45
Alternatif Tugas	6	19	12	8	0	45
Penentuan Personel	8	27	9	1	0	45
Obyektifitas Penilaian	5	16	19	4	1	45
Jumlah	24	78	59	18	1	180
Persentase	13,3%	43,3%	32,2%	10%	0,6%	100%

Data yang terkumpul menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan

setuju yakni sebesar 43,3%, sangat setuju sebesar 13,3%, ragu-ragu sebesar 32,2%, tidak setuju sebesar 10% dan sangat tidak setuju sebesar 0,6%.

### 5.3.2.3 Laissez-Faire

Data yang diperoleh dari responden mengenai gaya kepemimpinan Laissez-Faire menunjukkan bahwa 8,3% menyatakan sangat setuju, 36,7% menyatakan setuju, 26,7% menyatakan ragu-ragu, 25% menyatakan tidak setuju dan hanya 3,3% yang menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 5.13  
Pendapat Karyawan Tentang Gaya kepemimpinan Laissez Faire

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju Setuju	Sangat Tidak	Jumlah
Dukungan dan dorongan	3	16	11	14	1	45
Diskusi Kelompok	3	23	14	5	0	45
Partisipasi Pimpinan	6	7	12	18	2	45
Komentar aktifitas Kerja	3	20	11	8	3	45
Jumlah	15	66	48	45	6	180
Persentase	8,3%	36,7%	26,7%	25%	3,3%	100%

Atas dasar kuesioner yang dibagikan kepada 45 responden dapat diketahui bahwa

Nilai terendah untuk variabel gaya kepemimpinan = 33

Nilai tertinggi untuk variabel gaya kepemimpinan = 55

sehingga kelas intervalnya =  $\frac{55 - 32}{1 - 3} = 7,6$

interval = 3

Tabel 5.14  
Sebaran Nilai Gaya kepemimpinan

No.	Kelas Interval	$f$	Prosentase (%)
1.	32 - 34	5	11,1%
2.	35 - 37	5	11,1%
3.	38 - 40	5	11,1%
4.	41 - 43	10	22,2%
5.	44 - 46	11	24,4%
6.	47 - 49	6	13,3%
7.	50 - 52	2	4,44%
8.	53 - 55	1	2,22%
	Jumlah	45	100%

$$\text{Mean } (\bar{x}) = \frac{\sum x_i}{N} = \frac{1901}{45} = 42.2$$

$$N = 45$$

$$\text{Prosentase di bawah rata-rata (Mean)} = \frac{5 + 5 + 5}{45} \times 100\% = 33.3\%$$

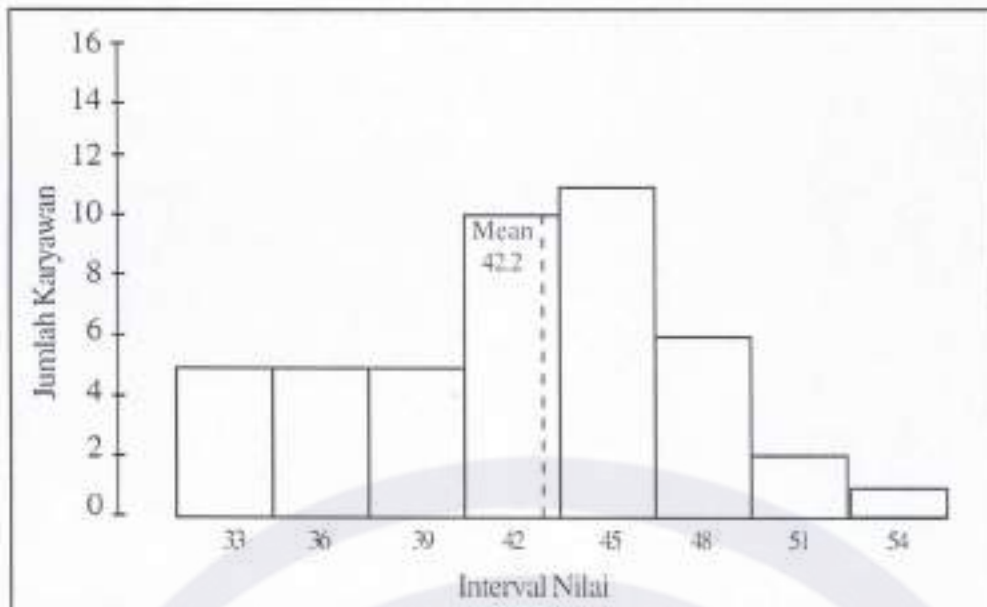
$$45$$

$$\text{Prosentase di atas rata-rata (Mean)} = \frac{11 + 6 + 2 + 1}{45} \times 100\% = 44.4\%$$

$$45$$

Atas perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang berada pada lingkungan Universitas Budi Luhur adalah sedang atau cukup, yaitu dengan Mean 42.17, dan 42.85 % di antaranya di bawah rata-rata serta 37.14 % di antaranya di atas rata-rata.

Grafik 5.2  
Sebaran Nilai Gaya kepemimpinan



### 5.3.3 Variabel Motivasi Kerja

Pada bagian ini dibahas mengenai variabel motivasi kerja karyawan di Universitas Budi Luhur yang meliputi indikator : pemenuhan kebutuhan , kepuasan dalam bekerja, pengharapan

#### 5.3.3.1 Pemenuhan Kebutuhan

Dari kuesener yang disebar kepada responden terkumpul data sebagai berikut : sebesar 26,7% menyatakan sangat setuju, sebagian besar responden menyatakan setuju yakni sebesar 62,2%, sebesar 8,9% ragu-ragu dan tidak setuju sebesar sebesar 2,2% dan tidak satupun responden menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 5.15  
Pendapat Karyawan Tentang Pemenuhan Kebutuhan

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju Setuju	Sangat Tidak	Jumlah
Kebutuhan Fisik	22	20	2	1	0	45
Keamanan	5	36	2	2	0	45
Perasaan Ikut Serta	7	31	7	0	0	45
Harga Diri	14	25	5	1	0	45
Jumlah	48	112	16	4	0	180
Persentase	26,7%	62,2%	8,9%	2,2%	0	100%

### 5.3.3.2 Kepuasan Dalam Bekerja

Untuk mengetahui pendapat karyawan mengenai dimensi dari hygiene factor maka dapat dilihat dari pada tabel berikut ini :

Tabel 5.16  
Pendapat Karyawan Tentang Kepuasan Dalam Bekerja

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Perwujutan diri	17	26	2	0	0	45
Penghargaan	23	18	1	3	0	45
Sosial	1	27	14	2	1	45
Fisiologis	7	11	16	7	4	45
Jumlah	48	82	33	12	5	180
Persentase	26,7%	45,6%	18,3%	6,7%	2,7%	100%

Berdasarkan dari tabel di atas diketahui bahwa 26,7% responden menyatakan setuju, 45,6% menyatakan setuju, 18,3% menyatakan ragu-ragu, 6,7% menyatakan tidak setuju dan 2,7% menyatakan sangat tidak setuju.

### 5.3.3.3 Pengharapan

Data yang diperoleh menyatakan bahwa tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju sementara responden yang menyatakan sangat setuju sebesar sebesar 45%, yang setuju sebesar 38,9%, ragu-ragu sebesar 11,1% dan yang tidak setuju sebesar 5%.

Data yang diperoleh dari responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.17

#### Pendapat Karyawan Tentang Penghargaan

Indikator	Sangat Setuju	Setuju	Ragu ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Jumlah
Pemenuhan kebutuhan	11	11	16	7	0	45
Peningkatan penghasilan	27	14	3	1	0	45
Pemberian Penghargaan	17	26	1	1	0	45
Promosi	26	19	0	0	0	45
Jumlah	81	70	20	9	0	180
Persentase	45%	38,9%	11,1%	5%	0	100%

Atas dasar kuesener

Nilai terendah = 41

Nilai tertinggi = 55

sehingga kelas intervalnya =  $\frac{55 - 41}{3} = \frac{14}{3} = 4,7$

1 3

interval = 3

Tabel 5.17  
Sebaran Nilai Motivasi kerja karyawan

No	Kelas Interval	f	Prosentase (%)
1.	41 - 43	8	22.85%
2.	44 - 46	11	20.0%
3.	47 - 50	9	20.0%
4.	50 - 52	9	28.57%
5.	53 - 55	8	8.58%
	Jumlah	45	100%

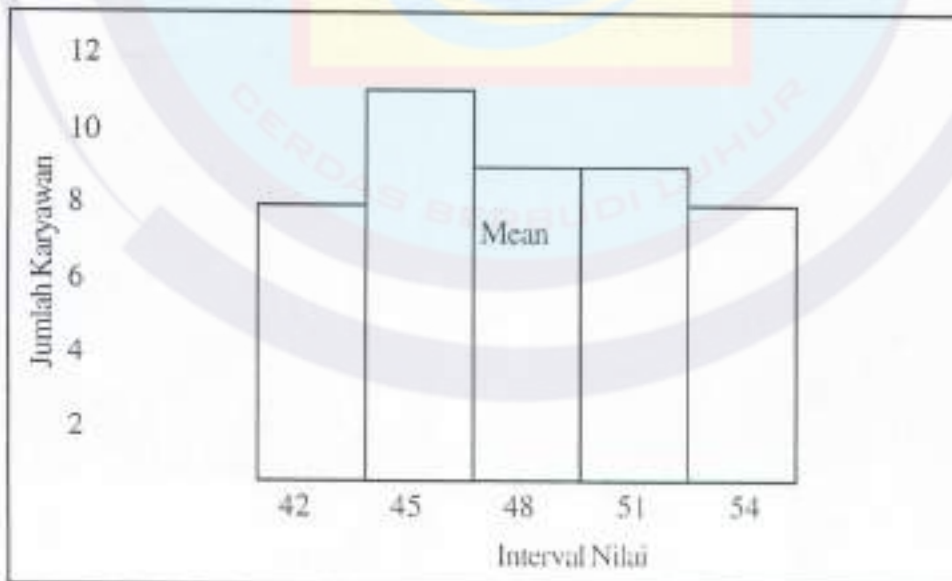
$$\text{Mean } (\bar{x}) = \frac{\sum x_j}{N} = \frac{2205}{45} = 49$$

$$\text{Prosentase di bawah rata-rata (Mean)} = \frac{8 + 11}{45} \times 100\% = 42.22\%$$

$$\text{Prosentase di atas rata-rata (Mean)} = \frac{9 + 8}{45} \times 100\% = 37.78\%$$

Atas perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur adalah sedang atau cukup, yaitu dengan Mean 48. Karyawan yang motivasi kerjanya di bawah rata-rata adalah sebesar 42.22 % dan motivasi di atas rata-rata sebesar 37.78 %.

Grafik 5.3  
Sebaran Nilai Motivasi Kerja



## 5.4 Analisis Kuantitatif

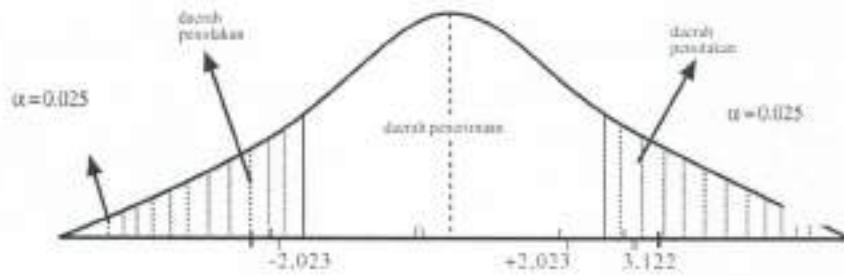
### 5.4.1 Hubungan antara Variabel Kompensasi dengan Variabel Motivasi

Pada bagian ini dilakukan analisis untuk menguji hipotesis penelitian yang pertama yaitu : Diduga terdapat hubungan antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji dua pihak (*two tail test*) dan menggunakan tingkat kepercayaan (signifikansi) 95% atau  $\alpha = 0.05$ . Untuk uji dua pihak, maka taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0.05 dibagi 2, sehingga kanan kiri masing-masing  $\alpha$  sebesar 0.025. Dengan menetapkan derajat kebebasan atau *degree of freedom* (*df*) dengan rumus  $(n-1)$ , maka indeks tabel koreksi korelasi dapat diketahui pada tabel korelasi product moment, yaitu sebesar 0.297.

Hasil perhitungan diperoleh korelasi antara variabel kompensasi dengan motivasi kerja karyawan sebesar 0,429. Untuk menguji apakah koefisien korelasi ini signifikan atau tidak maka perlu dikonsultasikan dengan  $R_{tabel}$ . Diketahui  $R_{tabel} = 0,297$  dan didapatkan  $R_{hitung} > R_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja karyawan. Hal ini berarti apabila variabel kompensasi ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur.

Untuk mengetahui apakah hasil koefisien korelasi ganda dapat digeneralisasi atau tidak maka harus diuji dengan uji t. Berdasarkan analisis yang dilakukan diketahui  $t_{hitung} = 3,112$  dengan tingkat signifikansi 0,003, nilai ini kemudian dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$ , dan dengan tingkat signifikansi 95% maka didapat  $t_{tabel} = 2,023$ . dalam hal ini berlaku ketentuan bila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka koefisien korelasi tunggal antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi adalah signifikan.

Gambar 5.4  
Gambar Distribusi Normal



Dengan menggunakan regresi sederhana melalui program SPSS versi 11.0 didapat koefisien determinasi  $R^2 = 0,184$ . Hal ini berarti bahwa motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh varian yang terjadi pada variabel kompensasi dan selebihnya dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 5.19  
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.429 <sup>a</sup>	.184	.165	3.95483

a. Predictors: (Constant), KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Berdasarkan analisis sederhana didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 34,411 + 0,331x_1$$

Hal ini berarti bahwa apabila variabel kompensasi ( $X_1$ ) konstan maka motivasi sebesar 34,411. Jika terjadi peningkatan satu unit kompensasi maka akan mengakibatkan naiknya motivasi kerja karyawan sebesar 0,331

Tabel 5.20

Hasil Analisis untuk Persamaan Regresi Sederhana

**Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34,411	4,725		7,282	,000
	KOMPENSA	,331	,106	,429	3,112	,003

a. Dependent Variable: MOTIVASI

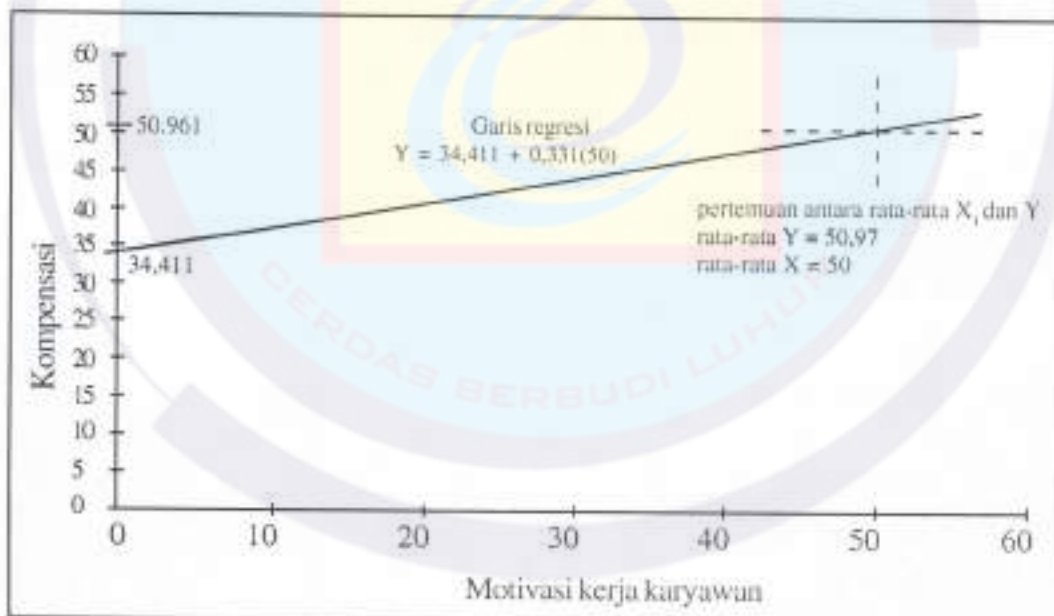
Persamaan regresi yang telah ditemukan dapat digunakan untuk melakukan prediksi (ramalan) bagaimana individu dalam variabel dependen akan terjadi bila individu dalam variabel independen ditetapkan. Misalnya nilai kompensasi = 50, maka nilai rata-rata motivasi kerja karyawan adalah :

$$Y = 34,411 + 0,331(50)$$

$$Y = 50,961$$

Grafik 5.5

Garis regresi kompensasi dan nilai rata-rata motivasi kerja karyawan.



#### 5.4.2 Hubungan antara Variabel gaya kepemimpinan dengan Variabel Motivasi

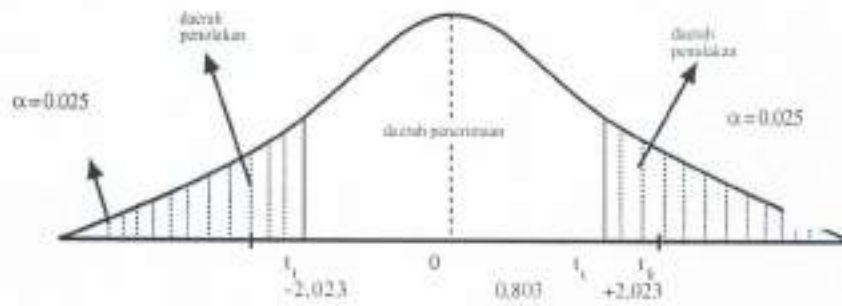
Pada bagian ini dilakukan analisis untuk menguji hipotesis penelitian yang pertama yaitu : Diduga terdapat hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji dua pihak (*two tail test*) dan menggunakan tingkat kepercayaan (signifikansi) 95% atau  $\alpha = 0.05$ . Untuk uji dua pihak, maka taraf signifikansi ( $\alpha = 0.05$ ) dibagi 2, sehingga kanan kiri masing-masing  $\alpha$  sebesar 0.025. Dengan menetapkan derajat kebebasan atau *degree of freedom* ( $\alpha f$ ) dengan rumus  $(n - 1)$ , maka indeks tabel koreksi korelasi dapat diketahui pada tabel korelasi product moment, yaitu sebesar 0.297.

Hasil perhitungan diperoleh korelasi antara variabel gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan sebesar 0,122. Untuk menguji apakah koefisien korelasi ini signifikan atau tidak maka perlu dikonsultasikan dengan  $R_{tabel}$ . Diketahui  $R_{tabel} = 0,297$  dan didapatkan  $R_{hitung} > R_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima dan hipotesis  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja karyawan. Hal ini berarti apabila variabel kompensasi ditingkatkan, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur.

Untuk mengetahui apakah hasil koefisien korelasi ganda dapat digeneralisasi atau tidak maka harus diuji dengan uji t. Berdasarkan analisis yang dilakukan diketahui  $t_{hitung} = 0,803$  dengan tingkat signifikansi 0,426, nilai ini kemudian dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dan dengan tingkat signifikansi 95% maka didapat  $t_{tabel} = 2,023$ . dalam hal ini berlaku ketentuan bila  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka koefisien korelasi tunggal antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi adalah signifikan.

Gambar 5.6

Gambar Distribusi Normal



Dengan menggunakan regresi sederhana melalui program SPSS versi 11.0 didapat koefisien determinasi  $R^2 = 0,015$ . Hal ini berarti bahwa motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh varian yang terjadi pada variabel kompensasi dan selebihnya dijelaskan oleh variabel lain.

Tabel 5.21

Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.122 <sup>a</sup>	.015	-.008	4,34509

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Berdasarkan analisis sederhana didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 45,076 + 0,093x_2$$

Hal ini berarti bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) konstan maka motivasi sebesar 45,076. Jika terjadi peningkatan satu unit gaya kepemimpinan maka akan mengakibatkan naiknya motivasi kerja karyawan sebesar 0,093.

Tabel 5.22

Hasil Analisis untuk Persamaan Regresi Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45,076	4,931		9,142	,000
	GAYAKEPE	9,289E-02	,116	,122	,803	,426

a. Dependent Variable: MOTIVASI

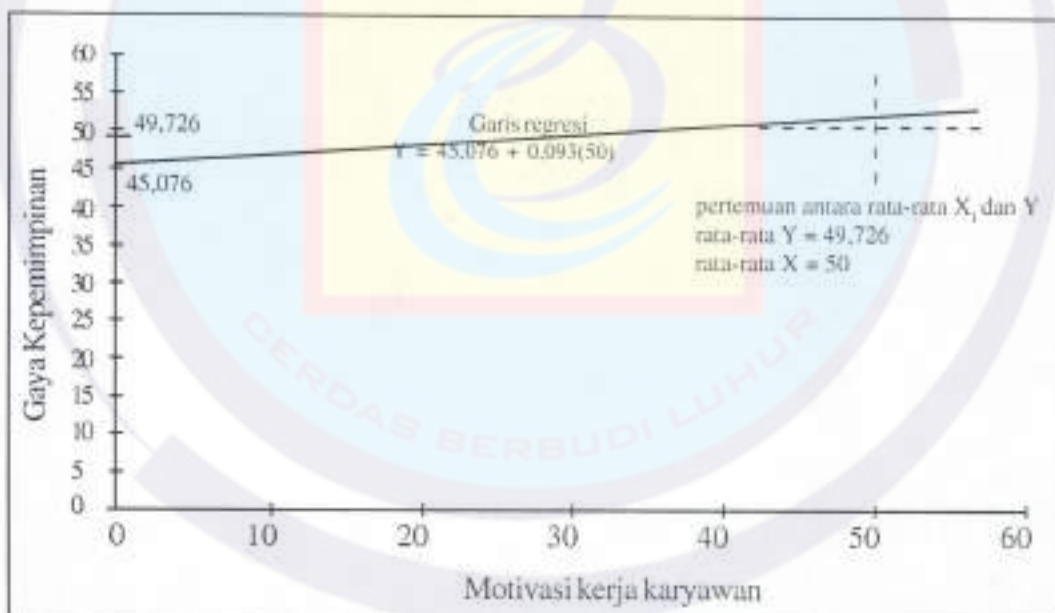
Persamaan regresi yang telah ditemukan dapat digunakan untuk melakukan prediksi (ramalan) bagaimana individu dalam variabel dependen akan terjadi bila individu dalam variabel independen ditetapkan. Misalnya nilai kompensasi = 50, maka nilai rata-rata motivasi kerja karyawan adalah :

$$Y = 45,076 + 0,093(50)$$

$$Y = 49,726$$

Grafik 5.7

Garis regresi Gaya Kepemimpinan dan nilai rata-rata motivasi kerja karyawan.



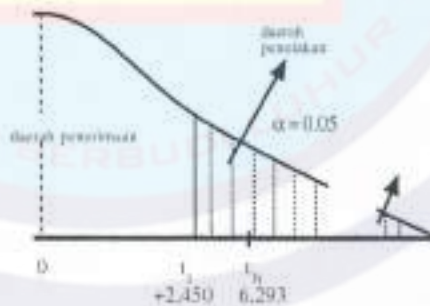
### 5.4.3 Pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan

Pada bagian ini akan dilakukan analisis untuk menguji hipotesis penelitian yaitu diduga secara serentak ada hubungan antara variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur.

Untuk menguji hipotesis tersebut dilakukan analisis korelasi ganda yaitu untuk mengetahui hubungan antara variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan secara serentak terhadap variabel motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur. Hasil perhitungan didapat nilai  $R_{hitung}$  sebesar 0,480 atau lebih besar dari  $R_{tabel}$ . Hal ini berarti bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan kata lain terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kedua variabel independen tersebut di atas secara serentak dengan variabel independent.

Untuk mengetahui apakah hasil koefisien korelasi ganda dapat digeneralisasi atau tidak maka harus diuji dengan uji F. Berdasarkan uji anova diketahui  $F_{hitung} = 6,293$  dengan tingkat signifikansi 0,004. nilai ini kemudian dikonsultasikan dengan  $F_{tabel}$  yang didasarkan pada dk pembilang = 2 dk penyebut =  $(45-2-1) = 42$ , dan dengan tingkat signifikansi 95% maka didapat  $F_{tabel} = 2,450$ . dalam hal ini berlaku ketentuan bila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka koefisien korelasi ganda adalah signifikan, yaitu dapat diberlakukan untuk seluruh populasi dimana sampel diambil.

Gambar 5.6  
Gambar Uji Satu Arah



Tabel 5.23  
Hasil Uji Anova

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.480 <sup>a</sup>	.231	.194	3,88528

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE, KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Berdasarkan hasil analisisregresi berganda didapat koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar  $= 0.231 = 23,1\%$ . Hal ini berarti bahwa varian yang terjadi pada variabel motivasi kerja karyawan 23,1% di pengaruhi secara serentak oleh variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan dan sisanya 76,9% dipengaruhi oleh Variabel lain.

Tabel 5.24  
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37,230	4,968		7,497	,000
	KOMPENSA	,479	,140	,620	3,432	,001
	GAYAKEPE	-,220	,138	-,288	-1,598	,118

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Hal ini berarti bahwa apabila variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) konstan maka motivasi sebesar 37,230. Jika terjadi peningkatan salah satu unit kompensasi dan gaya kepemimpinan secara serentak maka akan mengakibatkan naiknya motivasi kerja karyawan sebesar 0,259.

Tabel 5.25  
Hasil Analisis Untuk Persamaan Regresi Berganda

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189,993	2	94,997	6,293	,004 <sup>b</sup>
	Residual	634,007	42	15,095		
	Total	824,000	44			

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE, KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

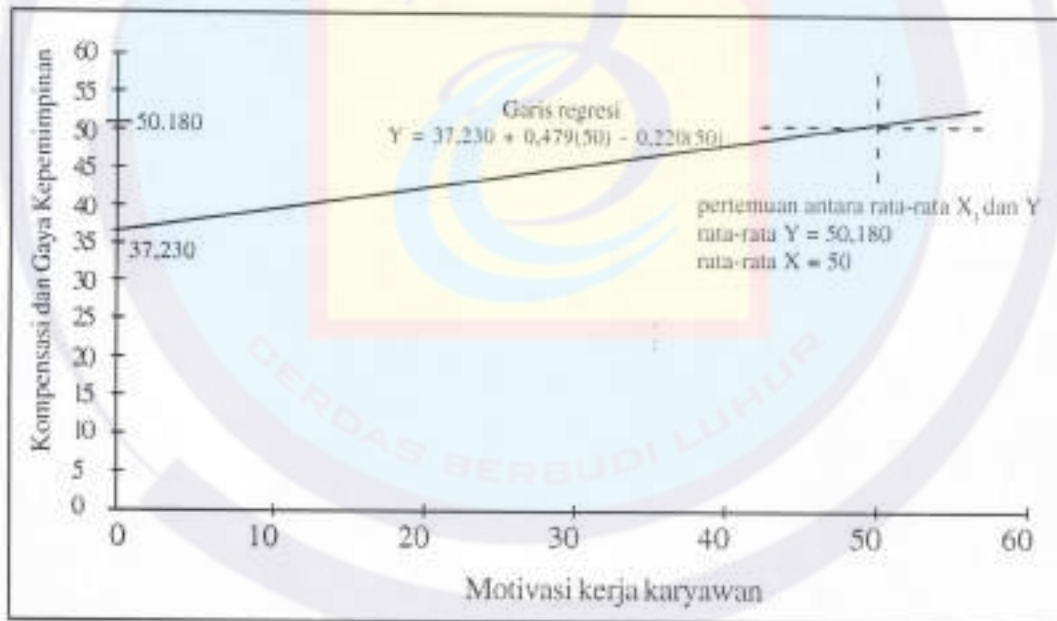
Persamaan regresi yang telah ditemukan dapat digunakan untuk melakukan prediksi (ramalan) bagaimana individu dalam variabel dependen akan terjadi bila individu dalam variabel independen ditetapkan. Misalnya nilai kompensasi dan gaya kepemimpinan masing masing = 50, maka nilai rata-rata motivasi kerja karyawan adalah :

$$Y = 37,230 + 0,479(50) - 0,220(50)$$

$$Y = 50,180$$

Grafik 5.8

Garis regresi antara kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan



<sup>a</sup> Singgih Santoso, SPSS Versi 10.00 Elex Media Komputindo edisi 2 Jakarta 2002 hal 357

## 5.5 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

### 5.5.1 Uji Multikolinearitas

Hasil perhitungan dengan program bantuan SPSS juga menunjukkan nilai VIP berada pada angka sekitar satu (1.779) dan Tolerant mendekati satu (0.562). Jadi dapat dikatakan bahwa antara variabel independen tidak terjadi bubungan multikolinearitas, multikolinearitas antar variabel bebas dianggap bermasalah apabila nilai  $VIP > 5^{39}$

Tabel 5.26  
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>									
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	37.890	4.365		7.467	.000	27.208	47.262		
	KOMPENSA	.479	.140	.620	3.432	.001	.197	.761	.562	1.779
	GAYAKEPE	-.220	.135	-.208	-1.600	.115	-.490	.058	.562	1.779

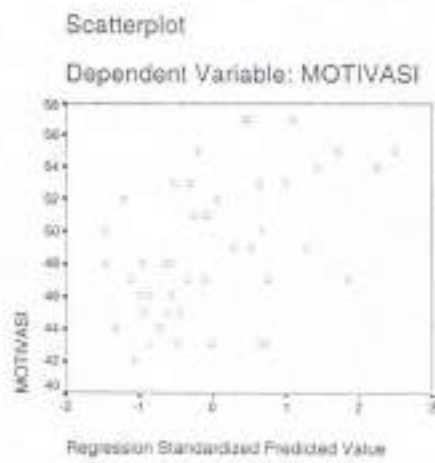
a. Dependent Variable: MOTIVASI

### 5.5.2 Uji Heterokedastisitas

Uji klasik heterokedastisitas digunakan untuk menguji sebuah regresi tidak terjadi homogenitas varian dari suatu pengamatan dengan pengamatan yang lainnya. Jika dalam uji terjadi kesamaan maka terjadi homokedastisitas, suatu model yang baik dikatakan jika terjadi suatu heterodastisitas.

Pada diagram scatterplot terlihat titik-titik menyebar luas secara acak, yang menunjukkan bahwa dalam model terjadi heterokedastisitas bukan homokedastisitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa model ini layak untuk memprediksi motivasi kerja berdasarkan variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan.

Gambar 5.9  
Hasil Uji Heterodastisitas

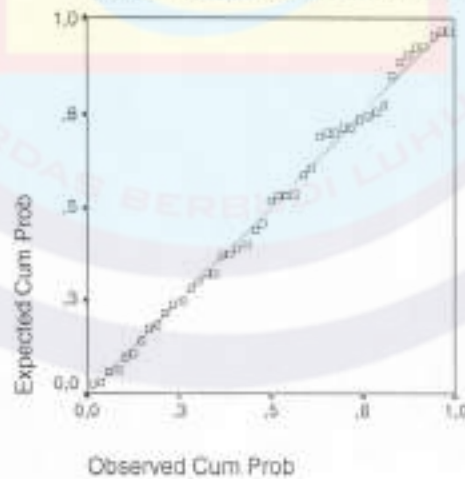


### 5.5.3 Normalitas

Untuk menguji apakah setiap variabel baik dependen maupun independen mempunyai distribusi normal maka digunakan uji normalitas

Hasil uji normalitas memperlihatkan bahwa penyebaran data terjadi pada sekitar garis normal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi dapat disebut telah memenuhi syarat asumsi normalitas.

Gambar 5.10  
Hasil Uji normalitas  
Normal P-P Plot of Regression  
Dependent Variable: MOTIVAS



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan atas hasil diskripsi dan analisis data maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat korelasi yang signifikan antara kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, dengan koefisien korelasi ( $R_{hitung}$ ) sebesar = 0,480. koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,2304 , artinya 23,04% motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur dipengaruhi oleh variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan dan selebihnya 76,96% dipengaruhi oleh variabel yang lain.
2. Berdasarkan  $R_{hitung}$  (=0,429) yang lebih besar dari  $R_{tabel}$  dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi dengan motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur Jakarta. Hal ini berarti bahwa apabila faktor kompensasi ditingkatkan, maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur Jakarta.
3. Berdasarkan  $R_{hitung}$  (=0,122) yang lebih kecil dari  $R_{tabel}$  dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan di lingkungan Universitas Budi Luhur Jakarta.
4. Berdasarkan analisis regresi linear sederhana antara variabel kompensasi dengan variabel motivasi kerja karyawan didapat persamaan regresi  $Y = 34,311 + 0,311x_1$ , yang berarti apabila kompensasi konstan maka motivasi kerja karyawan sebesar 34,311 jika variabel kompensasi naik sebesar satu unit maka motivasi kerja karyawan naik sebesar 0,311 unit
5. Berdasarkan analisis regresi linear sederhana antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel motivasi kerja karyawan didapat persamaan regresi  $Y = 45,076 + 0,093x_2$ , yang berarti apabila gaya kepemimpinan konstan maka motivasi kerja karyawan sebesar 45,076

- jika variabel gaya kepemimpinan naik sebesar satu unit maka motivasi kerja karyawan naik sebesar 0,093 unit
6. Berdasarkan analisis regresi linear berganda antara variabel kompensasi dan variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja karyawan didapat persamaan regresi  $Y = 37,230 + 0,479x_1 - 0,220x_2$ , yang berarti apabila kompensasi dan gaya kepemimpinan konstan maka motivasi kerja karyawan sebesar 37,230 jika variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan masing-masing naik sebesar satu unit maka motivasi kerja karyawan naik sebesar 0,259 unit
  7. Diduga hasil minus pada variabel gaya kepemimpinan di dalam hasil analisis berganda dikarenakan jumlah responden yang sebagian besar masih berusia muda, yaitu sejumlah 28 orang dari 45 responden atau sekitar 62,22% masih berusia di bawah 30 tahun.
  8. Dari hasil kuesioner variabel kompensasi diketahui bahwa indikator Fringe Benefits berupa tunjangan (tunjangan hari raya) diperoleh hasil tertinggi yaitu sebesar 197. Ini berarti bahwa pihak Universitas Budi Luhur telah memberikan Fringe Benefits berupa tunjangan (tunjangan hari raya) kepada para karyawan.
  9. Kondisi kompensasi yang diberikan Yayasan Pendidikan Budi Luhur kepada karyawan adalah cukup, yaitu dengan Mean 44 dan 40 % di antaranya dengan kompensasi di bawah rata-rata serta 35.56% di antaranya dengan kompensasi di atas rata-rata.
  10. Kondisi gaya kepemimpinan Universitas Budi Luhur adalah sedang atau cukup yaitu dengan Mean 42.17, dan 42.85 % di antaranya di bawah rata-rata serta 37.14 % di antaranya di atas rata-r
  11. Kondisi rata-rata motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur adalah sedang atau cukup, yaitu dengan Mean 49. Karyawan yang motivasi kerjanya di bawah rata-rata adalah sebesar 42.22 % dan motivasi di atas rata-rata sebesar 37.78 %.
  12. Dari hasil kuesioner variabel kompensasi diketahui bahwa indikator gaji pokok yang

salah satunya meliputi jumlah kenaikan penghasilan/gaji memperoleh nilai terendah yaitu sebesar 130. Dari hasil survai yang dilakukan melalui wawancara dengan beberapa responden, responden memberi komentar yang menunjukkan kurang puasnya karyawan terhadap sistem kenaikan penghasilan atau gaji yang diberikan pihak Universitas Budi Luhur kepada para karyawannya.

13. Dari hasil kuesioner variabel kompensasi diketahui bahwa indikator gaji pokok memperoleh nilai terendah yaitu sebesar 439 dengan mean sebesar 146. Sedangkan indikator Frince Benefits berupa tunjangan memperoleh jumlah nilai tertinggi yaitu sebesar 549 dengan mean sebesar 183. Sedang untuk indikator yang lainnya, yakni Fringe Benefits berupa kemudahan memperoleh jumlah nilai sebesar 498 dengan mean sebesar 166 dan indikator penghargaan memperoleh total nilai sebesar 495 dengan mean sebesar 165.
14. Dari hasil kuesioner variabel gaya kepemimpinan diketahui bahwa indikator otoriter yang terdiri dari 4 pertanyaan memperoleh jumlah nilai sebesar 676 dengan mean setiap pertanyaan sebesar 169. jumlah ini adalah jumlah yang tertinggi dibandingkan dengan indikator indikator yang lainnya yaitu demokratis dan Laissez-Faire. yang masing masing memperoleh nilai 650 dengan mean 163 dan nilai 575 dengan mean 144.
15. Dari hasil kuesioner variabel motivasi kerja diketahui bahwa indikator pengharapan pada soal no 7 (Dalam melaksanakan tugas saya ingin mendapat penghasilan yang terus meningkat) memperoleh nilai paling tinggi. Hal ini sejalan dengan pertanyaan no 2 pada variabel kompensasi yang memperoleh nilai paling rendah.
16. Dari hasil kuesioner variabel motivasi kerja diketahui bahwa indikator pengharapan yang terdiri dari 4 pertanyaan memperoleh nilai tertinggi yaitu sebesar 764 dengan mean 191 sementara indikator Pemenuhan kebutuhan memperoleh total nilai sebesar 744 dengan mean 186 sedangkan indikator kepuasan dalam bekerja dari memperoleh total nilai 697 dengan mean 174.

## 6.2 Implikasi

Dalam kondisi tersebut di atas, maka akan menimbulkan dampak pada upaya peningkatan motivasi kerja karyawan seperti tersebut dibawah ini :

1. Kompensasi yang merupakan salah satu faktor penting dalam upaya peningkatan motivasi kerja para karyawan terutama di lingkungan Universitas Budi Luhur, memberikan dampak yang paling signifikan bagi peningkatan motivasi kerja karyawan. Hal ini dapat dimaklumi karena kompensasi yang mereka terima merupakan alat untuk mencukupi kebutuhan hidup mereka sehari hari.
2. Menyadari pentingnya kompensasi bagi karyawan, maka dalam kurun enam bulan terakhir pihak Universitas Budi Luhur telah memberikan dua kenaikan kompensasi. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sekaligus untuk meningkatkan kesejahteraan daripada karyawan itu sendiri.
3. Kekurang sesuaian gaya kepemimpinan yang dimiliki para pemimpin di lingkungan Universitas Budi Luhur memberi dampak yang kurang baik bagi para pimpinan di lingkungan Universitas Budi Luhur tersebut dalam rangka meningkatkan motivasi kerja para karyawan / bawahannya. Sehingga para pemimpin yang ada pada lingkungan Universitas Budi Luhur tidak dapat meningkatkan motivasi kerja para bawahannya.

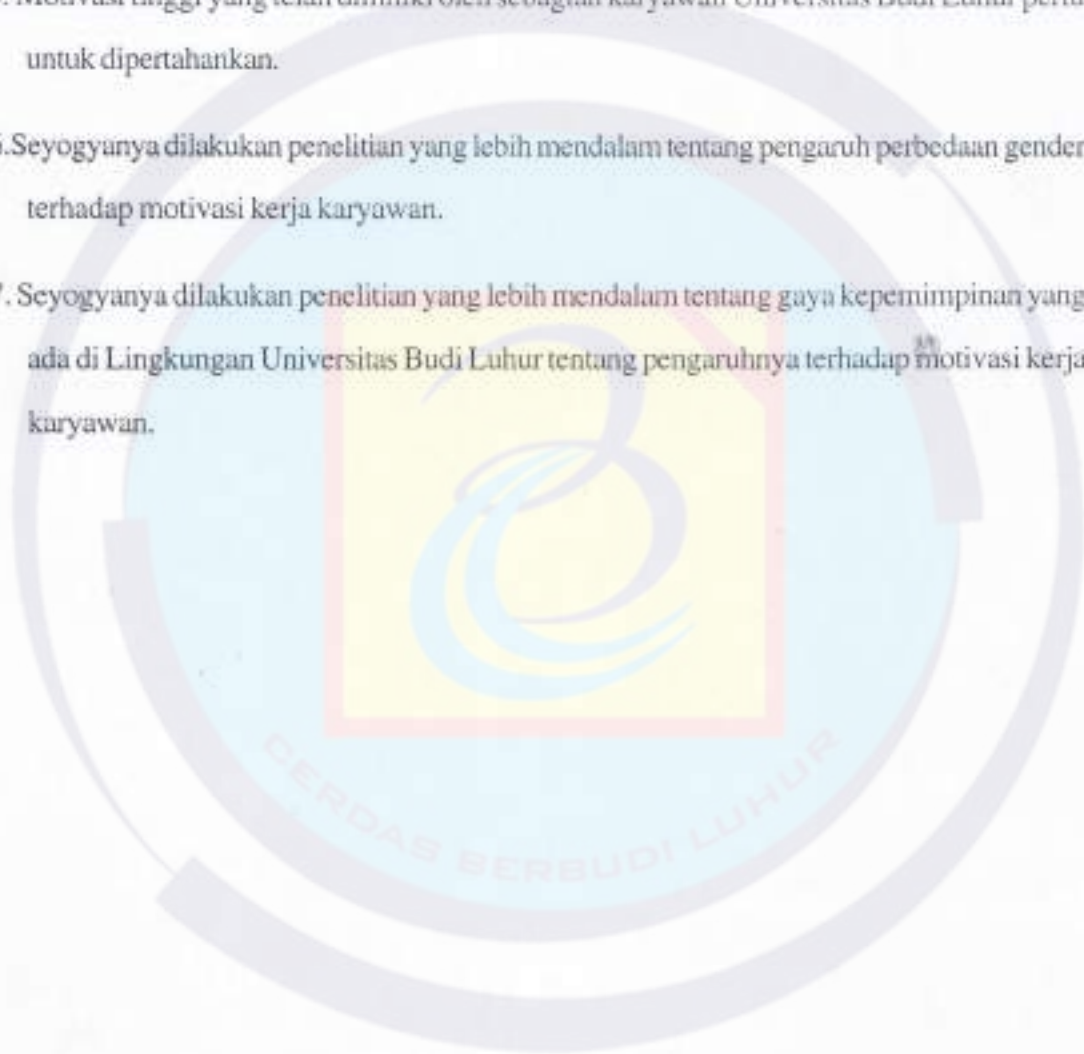
## 6.3 Saran

Dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan Universitas Budi Luhur maka beberapa implementasi dan saran dibawah ini perlu dipertimbangkan.

1. Untuk membangkitkan motivasi kerja maka seyogyanya indikator pemenuhan kebutuhan, penghargaan dan kepuasan dalam bekerja perlu ditingkatkan.
2. Indikator Fringe Benefits berupa tunjangan dan kemudahan yang selama ini telah diberikan

pihak Universitas Budi Luhur perlu dipertahankan.

3. Untuk indikator gaji yang meliputi jumlah gaji pokok dan sistem kenaikan gaji berkala seyogyanya dapat ditinjau kembali.
3. Seyogyanya ditingkatkannya peran pimpinan dalam melakukan pengkoordinasian dengan para bawahannya serta dikembangkannya komunikasi dua arah agar tercipta hubungan yang lebih baik.
4. Pemberian tugas dan tanggung jawab dari pimpinan kepada bawahan harus disesuaikan dengan tugas dan fungsinya.
5. Motivasi tinggi yang telah dimiliki oleh sebagian karyawan Universitas Budi Luhur perlu untuk dipertahankan.
6. Seyogyanya dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang pengaruh perbedaan gender terhadap motivasi kerja karyawan.
7. Seyogyanya dilakukan penelitian yang lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan yang ada di Lingkungan Universitas Budi Luhur tentang pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan.



## Daftar Pustaka

- Basu Swata dan Ibnu Sukotjo, *Pengantar Bisnis Modern*, Liberty, Yogyakarta 1995
- Flipo. Edwin B, *Manajemen Personalia Jilid 2*. Erlangga, Jakarta, 1984
- David. Fred R, *Manajemen Strategik*, Prehallindo, Jakarta 2002
- Faisal Sanapiah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rujawali Press, Jakarta 1995
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi*, Erlangga, Jakarta 1985
- Hagemen. Gisela, *Motivasi untuk Pembinaan Organisasi*, Erlangga, Jakarta 1993
- Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Gajah Mada Universiti Press 1992
- Koontz o' Donnel and Weirich, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta 1984
- Mulyadi, *Kumpulan bahan-bahan Kuliah (Tidak dipublikasikan)*
- Schuler. Randall S dan Jackson. Susan E, *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 2* Erlangga, Jakarta 1997
- Sutrisna Hari, *20 Tahun Yayasan Pendidikan Budi Luhur*, Yayasan Pendidikan Budi Luhur, Jakarta 1999
- Singgih Santoso, *SPSS Versi 10 edisi 2* Elex Media Komputindo Jakarta 2002
- Robinson. Stephen P, *Perilaku Organisasi (konsep, kontroversi dan aplikasi edisi 7)*, Prehallindo, Jakarta 2001
- Robinson. Stephen P, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Arcan Jakarta 1994
- Sugiono, *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung 1999
- Uma Sekaran, *Research Methods for business*, Jonh Wiley and Sons, New York 1992
- Wahana Komputer, *10 Model Penelitian dan Pengolahannya dengan SPSS 10.01*. Andi Offsed, Yogyakarta 2002
- Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta, 2000

# **lampiran**



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Variabel Kompensasi
- Lampiran 3. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 4. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 5. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompensasi
- Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 8. Hasil Uji Realibilitas Instrumen Variabel Kompensasi
- Lampiran 9. Hasil Uji Realibilitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan
- Lampiran 10. Hasil Uji Realibilitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja Karyawan
- Lampiran 11. Hasil Uji Regresi Sederhana Antara Variabel Kompensasi dengan Variabel Motivasi
- Lampiran 12. Hasil Uji Regresi Sederhana Antara Variabel Gaya Kepemimpinan dengan Variabel Motivasi
- Lampiran 13. Hasil Uji Regresi Berganda Antara Variabel Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan dengan Variabel Motivasi

## KUESIONER KOMPENSASI

Petunjuk :

1. Pilihlah jawaban/ Pernyataan saudara dengan memberi tanda silang (X) padapada salah satu huruf di depan pernyataan ini.
  2. Mohon dipilih secara obyektif sesuai dengan yang saudara alami di tempat kerja.
- 

1. Penghasilan yang saya terima telah sepadan dengan beban kerja saya.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
2. Setiap beberapa tahun sekali saya mendapat Kenaikan gaji.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
3. Setiap kenaikan pangkat/golongan saya akanmendapat tambahan penghasilan.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
4. Perusahaan tempat saya bekerja memberikan kredit tanah/perumahan dengan angsuran ringan kepada karyawan yang berminat.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
5. Setiap menjelang lebaran saya selalu mendapatkan tunjangan hari raya.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuj

6. Selain gaji perusahaan tempat saya bekerja juga memberikan tunjangan natura kepada saya
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
7. Oleh perusahaan dimana saya bekerja saya diikutkan dalam program asuransi dan jaminan hari tua
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
8. Setiap pekerjaan diluar jam kerja yang saya lakukan, saya akan mendapatkan uang lembur
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
9. Untuk menghilangkan kejenuhan dalam bekerja perusahaan memberikan fasilitas untuk berolahraga, kesenian dan terkadang menyelenggarakan rekreasi
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
10. Setiap pekerjaan luar kantor saya selalu mendapatkan uang dinas luar
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
11. Tanpa Penghargaan yang sesuai, saya kurang bersemangat dalam bekerja
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju

12. Saya bekerja dengan rajin dan mendapat penghargaan khusus  
a. Sangat setuju    b. Setuju    c. Ragu    d. Tidak setuju    e. Sangat tidak setuju



## KUESIONER MOTIVASI KERJA

Petunjuk :

1. Pilihlah jawaban/ Pernyataan saudara dengan memberi tanda silang (X) padapada salah satu huruf di depan pernyataan ini.
2. Mohon dipilih secara obyektif sesuai dengan yang saudara alami di tempat kerja
3. Mohon juga dicantumkan usia dan jenis kelamin, karena akan digunakan dalam perhitungan perhitungan statistik.

Usia : .....th

Jenis kelamin : Pria/wanita

---

1. Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup saya dan keluarga.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
2. Kondisi tempat saya bekerja cukup aman sehingga saya dapat bekerja dengan tenang.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
3. Dalam bekerja saya dan teman-teman saya saling bekerja sama dan saling hormat menghormati satu sama lain.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
4. Dengan bekerja saya akan dihargai di tengah-tengah masyarakat.
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju

5. Saya akan melaksanakan tugas yang diberikan kepada saya dengan penuh rasa tanggung jawab
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju
6. Dalam bekerja saya ingin mencapai prestasi yang lebih tinggi
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju
7. Lingkungan kerja saya sangat mendukung dalam pelaksanaan tugas sehari hari
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju
8. Dengan bekerja saya dapat menabung untuk masa depan saya
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju
9. Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup saya minimal 1 bulan
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju
10. Dalam melaksanakan tugas saya ingin mendapat penghasilan yang terus meningkat
- Sangat setuju
  - Setuju
  - Ragu
  - Tidak setuju
  - Sangat tidak setuju

11 Dalam melaksanakan tugas saya ingin mendapatkan penghargaan sesuai dengan kemampuan

saya

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Ragu
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju

12 Dalam bekerja saya berkeinginan untuk terus naik pangkat

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Ragu
- d. Tidak setuju
- e. Sangat tidak setuju



KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN

Petunjuk :

1. Pilihlah jawaban/ Pernyataan saudara dengan memberi tanda silang (X) padapada salah satu huruf di depan pernyataan ini.
  2. Mohon dipilih secara obyektif sesuai dengan yang saudara alami di tempat kerja
- 

1. Saya melaksanakan pekerjaan berdasarkan kebijakan yang telah diambil oleh pimpinan
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
2. Saya bekerja sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepada saya
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
3. Dalam bekerja saya selalu mendapat arahan dan bimbingan dari pimpinan
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
4. Pimpinan selalu menegur saya apabila saya melakukan kesalahan
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
5. Sebelum melakukan pekerjaan saya dan teman sekerja saya selalu diajak bermusawarah oleh pimpinan
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju

6. Dalam menjalankan tugas saya, saya selalu diberikan alternatif yang dapat saya pilih
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
7. Pimpinan saya memberikan kebebasan bagi saya dan teman sekerja saya dalam melakukan pembagian tugas
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
8. Setiap pekerjaan yang telah saya selesaikan selalu dinilai oleh atasan saya
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
9. Saya kurang bersemangat dalam bekerja jika tidak mendapat pengarahan dari pimpinan saya
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
10. Dalam diskusi pimpinan saya memberi bahan dan masukan untuk didiskusikan bersama
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju
  
11. Pimpinan saya tidak pernah melakukan pemantauan terhadap pekerjaan saya
  - a. Sangat setuju
  - b. Setuju
  - c. Ragu
  - d. Tidak setuju
  - e. Sangat tidak setuju

12. Pimpinan saya terkadang memberi komentar spontan kepada semua pekerjaan yang saya lakukan, tetapi tidak bermaksud menilai hasil pekerjaan saya.
- a. Sangat setuju      b. Setuju      c. Ragu      d. Tidak setuju      e. Sangat tidak setuju



Soal/Sampel		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FTI 1	1	3	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3
FTI 2	2	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3
FTI 3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
FTI 4	4	2	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3
FTI 5	5	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3
FTI 6	6	3	3	4	2	4	4	2	4	4	4	2	3
FTI 7	7	1	1	4	1	5	4	3	4	4	3	4	3
FE 1	8	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	2	3
FE 2	9	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
FE 3	10	2	2	4	2	4	4	4	4	4	3	5	2
FE 4	11	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
FE 5	12	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4
FISIP 1	13	2	1	2	4	4	5	2	4	4	4	4	2
FISIP 2	14	2	2	2	5	5	5	1	3	3	3	3	3
FISIP 3	15	4	3	3	5	5	5	2	2	3	2	3	3
FISIP 4	16	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3
FT 1	17	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3
FT 2	18	3	2	4	2	4	4	1	3	4	2	4	5
FT 3	19	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	5
FT 4	20	3	2	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
BAA 1	21	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4
BAA 2	22	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	2	3
BAA 3	23	3	3	5	3	5	5	3	5	5	4	4	5
BAA 4	24	2	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4
BAA 5	25	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3
PSS -PMM 1	26	3	1	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3
PSS -PMM 2	27	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3
BTI 1	28	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
BTI 2	29	4	1	3	3	5	3	3	2	4	3	4	3
BTI 3	30	3	2	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3
BTI 4	31	2	4	4	2	5	5	4	2	4	5	5	2
BTI 5	32	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
BKM 1	33	3	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3
BKM 2	34	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4
BAP 1	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
BAP 2	36	2	2	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
BAP 3	37	3	3	3	5	5	4	3	3	4	3	2	2
BUK 1	38	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	5	4
BUK 2	39	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	5	3
BUK 3	40	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
BUK 4	41	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4
BUK 5	42	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5
BUK 6	43	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
PRP 1	44	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	3
PRP 2	45	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
		130	135	174	162	197	190	153	164	181	169	168	158

Tabel Distribusi Nilai Dari Hasil Kuesener Gaya Kepemimpinan

Soal/Sampel		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FTI 1	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4
FTI 2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2
FTI 3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2
FTI 4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4
FTI 5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4
FTI 6	6	4	4	4	5	4	2	3	4	3	3	4	4
FTI 7	7	4	4	2	4	3	2	4	3	4	3	2	2
FE 1	8	5	5	4	5	4	5	2	4	2	4	1	4
FE 2	9	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
FE 3	10	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	3	4
FE 4	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
FE 5	12	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4
FISIP 1	13	4	3	2	2	4	2	4	4	2	2	2	3
FISIP 2	14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
FISIP 3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
FISIP 4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
FT 1	17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3
FT 2	18	3	3	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3
FT 3	19	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4
FT 4	20	4	5	1	4	5	5	4	3	1	5	2	1
BAA 1	21	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
BAA 2	22	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	2	2
BAA 3	23	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4
BAA 4	24	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4
BAA 5	25	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	2	2
PSS -PMM 1	26	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5
PSS -PMM 2	27	4	4	3	4	2	2	4	3	2	2	2	4
BTI 1	28	3	4	3	3	3	3	7	3	3	3	5	3
BTI 2	29	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
BTI 3	30	4	4	4	4	3	5	4	4	2	4	2	2
BTI 4	31	5	4	2	5	2	2	4	4	2	4	2	2
BTI 5	32	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
BKM 1	33	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
BKM 2	34	4	3	2	3	3	4	5	2	4	3	4	4
BAP 1	35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
BAP 2	36	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	1
BAP 3	37	3	4	3	3	2	3	4	1	1	3	5	1
BUK 1	38	4	4	3	2	5	2	3	3	2	4	3	3
BUK 2	39	5	5	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4
BUK 3	40	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	2	2
BUK 4	41	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	4
BUK 5	42	4	4	4	3	3	3	4	5	3	4	2	3
BUK 6	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
PRP 1	44	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	3
PRP 2	45	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4
		180	174	154	168	157	158	180	155	138	159	133	145

Tabel Distribusi Nilai Dari Hasil Kuesener Motivasi Kerja

Soal/Sampel		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FTI 1	1	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
FTI 2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
FTI 3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	5	5
FTI 4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	2	5	5	5
FTI 5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5
FTI 6	6	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4
FTI 7	7	4	2	3	4	5	4	3	1	3	4	4	5
FE 1	8	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
FE 2	9	5	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4
FE 3	10	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
FE 4	11	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4
FE 5	12	5	4	4	5	5	5	4	1	3	5	5	5
FISIP 1	13	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5
FISIP 2	14	5	2	3	5	4	4	1	4	3	5	5	4
FISIP 3	15	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
FISIP 4	16	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
FT 1	17	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	5	5
FT 2	18	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5
FT 3	19	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
FT 4	20	4	4	3	2	5	5	3	3	5	5	4	4
BAA 1	21	4	4	4	4	4	5	4	1	2	5	2	4
BAA 2	22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
BAA 3	23	3	4	4	4	5	5	4	2	3	5	4	4
BAA 4	24	5	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	5
BAA 5	25	5	4	4	3	4	2	4	3	2	4	4	4
PSS -PMM 1	26	5	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4
PSS -PMM 2	27	3	5	4	3	4	5	4	1	3	4	4	4
BTI 1	28	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	5	5
BTI 2	29	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	5
BTI 3	30	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
BTI 4	31	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
BTI 5	32	5	3	3	4	4	5	3	3	3	5	4	5
BKM 1	33	4	4	4	4	5	5	4	3	3	5	5	4
BKM 2	34	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	4	5
BAP 1	35	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
BAP 2	36	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	4	4
BAP 3	37	5	4	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5
BUK 1	38	5	4	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5
BUK 2	39	4	3	4	5	3	4	3	2	5	5	5	5
BUK 3	40	5	4	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5
BUK 4	41	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5
BUK 5	42	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5
BUK 6	43	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
PRP 1	44	4	4	4	5	3	4	4	3	2	5	5	5
PRP 2	45	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5
		198	179	180	187	195	196	160	146	161	202	194	207

	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>1</sub> Y	X <sub>2</sub> Y	X <sub>1</sub> X <sub>2</sub>	Y <sup>2</sup>	X <sup>2</sup>	X <sup>3</sup>
1	43	36	33	1,548	1,419	1,188	1,849	1,296	1,089
2	54	46	33	2,484	1,782	1,518	2,916	2,116	1,089
3	47	41	39	1,927	1,833	1,599	2,209	1,681	1,521
4	47	40	44	1,880	2,068	1,760	2,209	1,600	1,936
5	52	40	45	2,080	2,340	1,800	2,704	1,600	2,025
6	44	39	44	1,716	1,936	1,716	1,936	1,521	1,936
7	42	37	37	1,554	1,554	1,369	1,764	1,369	1,369
8	53	48	45	2,544	2,385	2,160	2,809	2,304	2,025
9	46	42	46	1,932	2,116	1,932	2,116	1,764	2,116
10	48	40	39	1,840	1,794	1,560	2,304	1,600	1,521
11	45	44	48	1,980	2,160	2,112	2,025	1,936	2,304
12	51	44	43	2,244	2,193	1,892	2,601	1,936	1,849
13	53	38	34	2,014	1,802	1,292	2,809	1,444	1,156
14	45	37	36	1,665	1,620	1,332	2,025	1,369	1,296
15	51	40	36	2,040	1,836	1,440	2,601	1,600	1,296
16	46	41	45	1,886	2,070	1,845	2,116	1,681	2,025
17	48	42	44	2,016	2,112	1,848	2,304	1,764	1,936
18	53	38	32	2,014	1,696	1,216	2,809	1,444	1,024
19	45	42	42	1,890	1,890	1,764	2,025	1,764	1,764
20	47	51	40	2,397	1,880	2,040	2,209	2,601	1,600
21	43	39	36	1,677	1,548	1,404	1,849	1,521	1,296
22	49	46	44	2,254	2,156	2,024	2,401	2,116	1,936
23	47	50	48	2,350	2,256	2,400	2,209	2,500	2,304
24	53	51	48	2,703	2,544	2,448	2,809	2,601	2,304
25	43	48	44	2,064	1,892	2,112	1,849	2,304	1,936
26	43	49	47	2,107	2,021	2,303	1,849	2,401	2,209
27	44	38	36	1,672	1,584	1,368	1,936	1,444	1,296
28	51	44	43	2,244	2,193	1,892	2,601	1,936	1,849
29	48	38	43	1,824	2,064	1,634	2,304	1,444	1,849
30	57	46	42	2,622	2,394	1,932	3,249	2,116	1,764
31	57	44	38	2,508	2,166	1,672	3,249	1,936	1,444
32	47	43	41	2,021	1,927	1,763	2,209	1,849	1,681
33	50	38	43	1,900	2,150	1,634	2,500	1,444	1,849
34	49	49	41	2,401	2,009	2,009	2,401	2,401	1,681
35	49	48	46	2,352	2,254	2,208	2,401	2,304	2,116
36	43	48	51	2,064	2,193	2,448	1,849	2,304	2,601
37	52	40	33	2,080	1,716	1,320	2,704	1,600	1,089
38	50	45	38	2,250	1,900	1,710	2,500	2,025	1,444
39	48	42	47	2,016	2,256	1,974	2,304	1,764	2,209
40	54	56	47	3,024	2,538	2,632	2,916	3,136	2,209
41	55	56	52	3,080	2,860	2,912	3,025	3,136	2,704
42	55	43	42	2,365	2,310	1,806	3,025	1,849	1,764
43	57	57	60	3,249	3,420	3,420	3,249	3,249	3,600
44	48	41	41	1,968	1,968	1,681	2,304	1,681	1,681
45	55	56	45	3,080	2,475	2,520	3,025	3,136	2,025
	2205	1981	1901	97,526	93,280	84,609	108,669	88,587	81,717

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	GAYAKEP
Q1	Pearson Correlation	1	,675**	,452**	,552**	,260	,239	,091	,506**	,224	,431**	-,234	,111	,586**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,000	,064	,113	,551	,000	,139	,003	,122	,469	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q2	Pearson Correlation	,675**	1	,394**	,517**	,322*	,367**	,227	,374*	,105	,565**	-,007	-,051	,622**
	Sig. (2-tailed)	,000		,007	,000	,031	,013	,133	,011	,491	,000	,961	,739	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q3	Pearson Correlation	,452**	,394**	1	,398**	,305*	,401**	,120	,515**	,362*	,280	,041	,359*	,702**
	Sig. (2-tailed)	,002	,007		,007	,041	,006	,432	,000	,015	,063	,791	,015	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q4	Pearson Correlation	,552**	,517**	,398**	1	,169	,293	,073	,350*	,144	,439**	-,229	,079	,518**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007		,266	,051	,632	,018	,345	,003	,130	,605	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q5	Pearson Correlation	,260	,322*	,305*	,169	1	,492**	,158	,592**	,247	,541**	-,001	,028	,617**
	Sig. (2-tailed)	,064	,031	,041	,266		,001	,299	,000	,102	,000	,997	,853	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q6	Pearson Correlation	,239	,367**	,401**	,293	,492**	1	,262	,344*	,154	,451**	,086	,068	,531**
	Sig. (2-tailed)	,113	,013	,006	,051	,001		,082	,021	,312	,002	,575	,856	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q7	Pearson Correlation	,091	,227	,120	,073	,158	,262	1	,246	,191	,210	,269	-,027	,433**
	Sig. (2-tailed)	,551	,133	,432	,632	,299	,062		,103	,209	,166	,074	,860	,003
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q8	Pearson Correlation	,506**	,374*	,515**	,350*	,592**	,344*	,246	1	,244	,464**	-,138	,164	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,000	,018	,000	,021	,103		,107	,001	,366	,283	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q9	Pearson Correlation	,224	,105	,362*	,144	,247	,154	,191	,244	1	,097	,262	,405**	,562**
	Sig. (2-tailed)	,139	,491	,015	,345	,102	,312	,209	,107		,524	,082	,006	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q10	Pearson Correlation	,431**	,565**	,280	,439**	,541**	,451**	,210	,464**	,097	1	-,050	-,151	,603**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,063	,003	,000	,002	,166	,001	,524		,746	,322	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q11	Pearson Correlation	-,234	-,007	,041	-,229	-,001	,086	,269	-,138	,262	-,050	1	,206	,258
	Sig. (2-tailed)	,122	,961	,791	,130	,997	,575	,074	,366	,082	,746		,174	,087
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q12	Pearson Correlation	,111	-,051	,359*	,079	,028	,068	-,027	,164	,405**	-,151	,206	1	,384**
	Sig. (2-tailed)	,469	,739	,015	,605	,853	,656	,860	,283	,006	,322	,174		,009
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
GAYAKEP	Pearson Correlation	,586**	,622**	,702**	,518**	,617**	,631**	,433**	,684**	,562**	,603**	,258	,384**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,087	,009	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	MOTIVASI
Q1	Pearson Correlation	1	,023	,293	,478**	,176	,104	-,091	,247	,115	,236	,230	,414**	,519**
	Sig. (2-tailed)	.	,883	,051	,001	,248	,498	,551	,102	,451	,118	,129	,005	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q2	Pearson Correlation	,023	1	,483**	-,047	,092	,204	,514**	,177	,135	-,081	-,104	,047	,387**
	Sig. (2-tailed)	,883	.	,001	,761	,547	,178	,000	,244	,377	,597	,497	,758	,009
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q3	Pearson Correlation	,293	,483**	1	,285	,071	,291	,389**	,245	,234	,168	,064	,244	,605**
	Sig. (2-tailed)	,051	,001	.	,057	,641	,052	,008	,105	,122	,275	,678	,106	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q4	Pearson Correlation	,478**	-,047	,285	1	,038	,175	-,084	,082	-,033	,247	,449**	,572**	,484**
	Sig. (2-tailed)	,001	,761	,057	.	,804	,250	,584	,548	,802	,102	,002	,000	,001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q5	Pearson Correlation	,176	,092	,071	,038	1	,372*	,093	,082	,208	,037	,148	,163	,391**
	Sig. (2-tailed)	,248	,547	,641	,804	.	,012	,545	,594	,170	,810	,330	,288	,008
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q6	Pearson Correlation	,104	,204	,291	,175	,372*	1	,080	,028	,312*	,270	,174	,484**	,569**
	Sig. (2-tailed)	,498	,178	,052	,250	,012	.	,602	,888	,037	,072	,253	,001	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q7	Pearson Correlation	-,091	,514**	,389**	-,084	,093	,080	1	,051	,108	-,139	-,138	,063	,290
	Sig. (2-tailed)	,551	,000	,008	,584	,545	,602	.	,737	,480	,362	,368	,680	,053
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q8	Pearson Correlation	,247	,177	,245	,082	,082	,028	,051	1	,528**	-,037	,174	,215	,570**
	Sig. (2-tailed)	,102	,244	,105	,548	,594	,866	,737	.	,000	,807	,253	,156	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q9	Pearson Correlation	,115	,135	,234	-,033	,208	,312*	,108	,528**	1	,039	,066	,284	,595**
	Sig. (2-tailed)	,451	,377	,122	,802	,170	,037	,480	,000	.	,799	,665	,069	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q10	Pearson Correlation	,236	-,081	,168	,247	,037	,270	-,139	-,037	,039	1	,304*	,303*	,369*
	Sig. (2-tailed)	,118	,597	,275	,102	,810	,072	,362	,807	,799	.	,042	,043	,013
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q11	Pearson Correlation	,230	-,104	,064	,449**	,148	,174	-,138	,174	,066	,304*	1	,478**	,448**
	Sig. (2-tailed)	,129	,497	,678	,002	,330	,253	,368	,253	,665	,042	.	,001	,002
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q12	Pearson Correlation	,414**	,047	,244	,572**	,163	,464**	,063	,215	,284	,303*	,478**	1	,678**
	Sig. (2-tailed)	,005	,758	,106	,000	,286	,001	,680	,156	,069	,043	,001	.	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
MOTIVASI	Pearson Correlation	,519**	,387**	,605**	,484**	,391**	,569**	,290	,570**	,595**	,369*	,448**	,678**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,009	,000	,001	,008	,000	,053	,000	,000	,013	,002	,000	.
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	KOMPENS
Q1	Pearson Correlation	1	,194	,120	,349*	-,112	,005	,053	-,204	-,124	-,110	-,042	,112	,213
	Sig. (2-tailed)	.	,202	,433	,019	,465	,976	,731	,180	,416	,473	,783	,463	,161
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q2	Pearson Correlation	,194	1	,395**	,425**	,036	,174	,453**	,170	,237	,422**	-,040	,348*	,647**
	Sig. (2-tailed)	,202	.	,007	,004	,812	,253	,002	,265	,117	,004	,793	,019	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q3	Pearson Correlation	,120	,396**	1	,181	,231	,316*	,495**	,392**	,314*	,402**	,187	,551**	,703**
	Sig. (2-tailed)	,433	,007	.	,234	,127	,034	,001	,008	,036	,006	,218	,000	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q4	Pearson Correlation	,349*	,425**	,181	1	,315*	,451**	,426**	,151	,079	,224	-,071	,222	,599**
	Sig. (2-tailed)	,019	,004	,234	.	,035	,002	,004	,323	,607	,140	,641	,143	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q5	Pearson Correlation	-,112	,036	,231	,315*	1	,521**	,245	,108	,429**	,366*	,216	,110	,460**
	Sig. (2-tailed)	,465	,812	,127	,035	.	,000	,104	,479	,003	,013	,155	,473	,001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q6	Pearson Correlation	,005	,174	,316*	,451**	,521**	1	,284	,235	,247	,345*	,101	,034	,525**
	Sig. (2-tailed)	,976	,253	,034	,002	,000	.	,059	,321	,102	,020	,509	,826	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q7	Pearson Correlation	,053	,453**	,495**	,426**	,245	,284	1	,459**	,406**	,469**	,157	,208	,739**
	Sig. (2-tailed)	,731	,002	,001	,004	,104	,059	.	,002	,006	,001	,302	,170	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q8	Pearson Correlation	-,204	,170	,392**	,151	,108	,235	,459**	1	,490**	,481**	,011	,291	,538**
	Sig. (2-tailed)	,180	,265	,008	,323	,479	,121	,002	.	,001	,001	,943	,053	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q9	Pearson Correlation	-,124	,237	,314*	,079	,429**	,247	,406**	,490**	1	,427**	,261	,251	,575**
	Sig. (2-tailed)	,416	,117	,036	,607	,003	,102	,006	,001	.	,003	,084	,096	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q10	Pearson Correlation	-,110	,422**	,402**	,224	,386*	,345*	,469**	,481**	,427**	1	,052	,019	,617**
	Sig. (2-tailed)	,473	,004	,006	,140	,013	,020	,001	,001	,003	.	,737	,901	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q11	Pearson Correlation	-,042	-,040	,187	-,071	,216	,101	,157	,011	,261	,052	1	,279	,316*
	Sig. (2-tailed)	,783	,793	,218	,641	,155	,509	,302	,943	,084	,737	.	,063	,035
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Q12	Pearson Correlation	,112	,348*	,551**	,222	,110	,034	,208	,291	,251	,019	,279	1	,542**
	Sig. (2-tailed)	,463	,019	,000	,143	,473	,826	,170	,053	,096	,901	,063	.	,000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
KOMPENS	Pearson Correlation	,213	,647**	,703**	,599**	,460**	,525**	,739**	,538**	,575**	,617**	,316*	,542**	1
	Sig. (2-tailed)	,161	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,035	,000	.
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

### Reliability

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 45,0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	3,6667	2,8889	4,3778	1,4889	1,5154	,1946

Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,7608	,2859	1,3636	1,0778	4,7703	,1051

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,2307	-,2036	,5512	,7548	-2,7073	,0333

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	41,1111	30,2374	,0748	,2943	,7914
Q2	41,0000	24,4545	,4959	,5279	,7507
Q3	40,1333	25,9818	,6170	,5997	,7397
Q4	40,4000	25,5182	,4622	,5832	,7543
Q5	39,6222	29,0586	,3818	,5338	,7652
Q6	39,7778	28,0404	,4303	,4710	,7595
Q7	40,6000	23,7455	,6346	,5459	,7306

Q8	40,3556	27,3707	,4207	,5704	,7590
Q9	39,9778	27,7495	,4863	,4864	,7552
Q10	40,2444	26,5071	,5089	,5656	,7497
Q11	40,2889	29,0283	,1514	,2587	,7896
Q12	40,4889	26,8919	,4150	,5865	,7593

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = ,7752      Standardized item alpha = ,7825



### Reliability

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 45,0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	3,5204	2,9556	4,0000	1,0444	1,3534	,1142

Inter-item Covariances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,1718	-,1939	,4596	,6535	-2,3698	,0209

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,2430	-,2340	,6747	,9088	-2,8930	,0418

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	38,2444	28,4162	,5091	,6298	,7514
Q2	38,3778	27,4677	,5331	,6195	,7459
Q3	38,8222	25,6040	,6045	,4796	,7336
Q4	38,5111	28,2101	,4111	,4422	,7566
Q5	38,7556	26,7343	,5076	,5476	,7456
Q6	38,7333	26,2000	,5131	,3943	,7441
Q7	38,2444	28,6889	,3012	,2356	,7669

Q8	38,8000	25,9364	,5845	,5859	,7365
Q9	39,1778	26,6495	,4209	,3326	,7553
Q10	38,7111	27,3010	,5031	,5388	,7474
Q11	39,2889	30,0283	,0610	,3358	,8033
Q12	39,0222	28,6586	,2155	,3337	,7803

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = ,7720

Standardized item alpha = ,7939



## Reliability

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of Cases = 45,0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	4,0833	3,2444	4,6000	1,3556	1,4178	,1801

Inter-item Covariances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,0909	-,0732	,6283	,7015	-8,5793	,0103

Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,1791	-,1390	,5721	,7111	-4,1148	,0301

### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	44,6000	16,1091	,3887	,3753	,5728
Q2	45,0222	17,1131	,2639	,4035	,6893
Q3	45,0000	16,0909	,5123	,4638	,6617
Q4	44,8444	16,2707	,3440	,5120	,6787
Q5	44,6667	17,1364	,2725	,2203	,6885
Q6	44,6444	15,3253	,4175	,4507	,6664
Q7	45,4444	17,4343	,1268	,3766	,7096

Q8	45,7556	14,3707	,3473	,3965	,6861
Q9	45,4222	14,4768	,4048	,4230	,6698
Q10	44,5111	16,9374	,2109	,2261	,6973
Q11	44,6889	16,6737	,3195	,3534	,6825
Q12	44,4000	16,0636	,6089	,5841	,6560

Reliability Coefficients 12 items

Alpha = ,6989

Standardized item alpha = ,7236



## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MOTIVASI	49,0000	4,32750	45
KOMPENSA	44,0222	5,59825	45

### Correlations

		MOTIVASI	KOMPENSA
Pearson Correlation	MOTIVASI	1,000	,429
	KOMPENSA	,429	1,000
Sig. (1-tailed)	MOTIVASI	,	,002
	KOMPENSA	,002	,
N	MOTIVASI	45	45
	KOMPENSA	45	45

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMPENS <sub>a</sub> A	,	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,429 <sup>a</sup>	,184	,165	3,95483	,184	9,683	1	43	,003

a. Predictors: (Constant), KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	151,452	1	151,452	9,683	,003 <sup>a</sup>
	Residual	672,548	43	15,641		
	Total	824,000	44			

a. Predictors: (Constant), KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficient Correlations <sup>a</sup>

Model			KOMPENSA
1	Correlations	KOMPENSA	1,000
	Covariances	KOMPENSA	1,134E-02

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	34,411	4,725		7,282	,000	24,881	43,940
	KOMPENSA	,331	,106	,429	3,112	,003	,117	,546

a. Dependent Variable: MOTIVASI

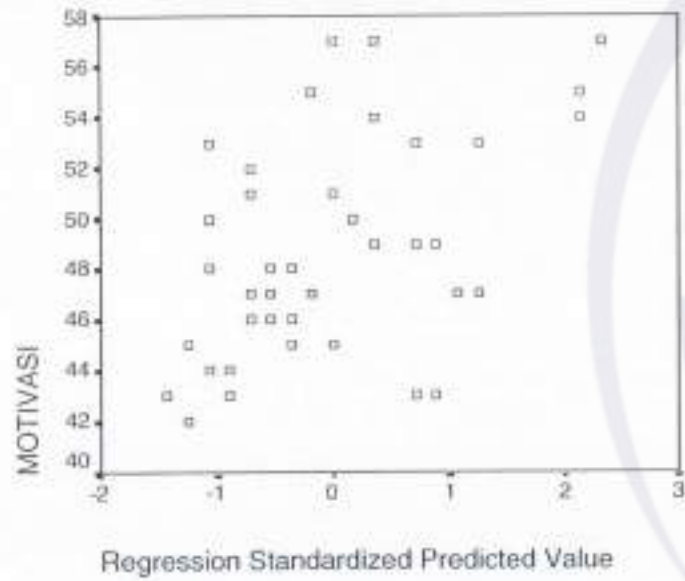
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	46,3414	53,3009	49,0000	1,85529	45
Std. Predicted Value	-1,433	2,318	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,58956	1,50262	,80149	,23229	45
Adjusted Predicted Value	46,5886	52,8206	48,9883	1,81227	45
Residual	-7,6497	8,0074	,0000	3,90963	45
Std. Residual	-1,934	2,025	,000	,989	45
Stud. Residual	-1,974	2,048	,001	1,009	45
Deleted Residual	-7,9700	8,1894	,0117	4,07316	45
Stud. Deleted Residual	-2,046	2,130	,002	1,026	45
Mahal. Distance	,000	5,374	,978	1,314	45
Cook's Distance	,000	,086	,021	,023	45
Centered Leverage Value	,000	,122	,022	,030	45

a. Dependent Variable: MOTIVASI

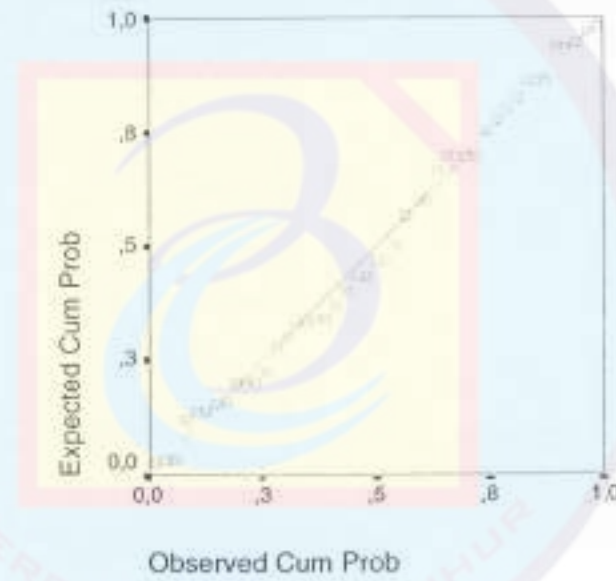
Scatterplot

Dependent Variable: MOTIVASI



Normal P-P Plot of Regression  $\epsilon$

Dependent Variable: MOTIVASI



REGRESI LINIAR

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MOTIVASI	49,0000	4,32750	45
GAYAKEPE	42,2444	5,66149	45

Correlations

		MOTIVASI	GAYAKEPE
Pearson Correlation	MOTIVASI	1,000	,122
	GAYAKEPE	,122	1,000
Sig. (1-tailed)	MOTIVASI	,	,213
	GAYAKEPE	,213	,
N	MOTIVASI	45	45
	GAYAKEPE	45	45

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	GAYAKEPE <sup>a</sup>	,	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,122 <sup>a</sup>	,015	-,008	4,34509	,015	,645	1	43	,426

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,168	1	12,168	,645	,426 <sup>a</sup>
	Residual	811,832	43	18,880		
	Total	824,000	44			

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	45,076	4,931		9,142	,000	35,133	55,019
	GAYAKEPE	9,289E-02	,116	,122	,803	,426	-,140	,326

a. Dependent Variable: MOTIVASI

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model	GAYAKEPE		
1	Correlations	GAYAKEPE	1,000
	Covariances	GAYAKEPE	1,339E-02

a. Dependent Variable: MOTIVASI

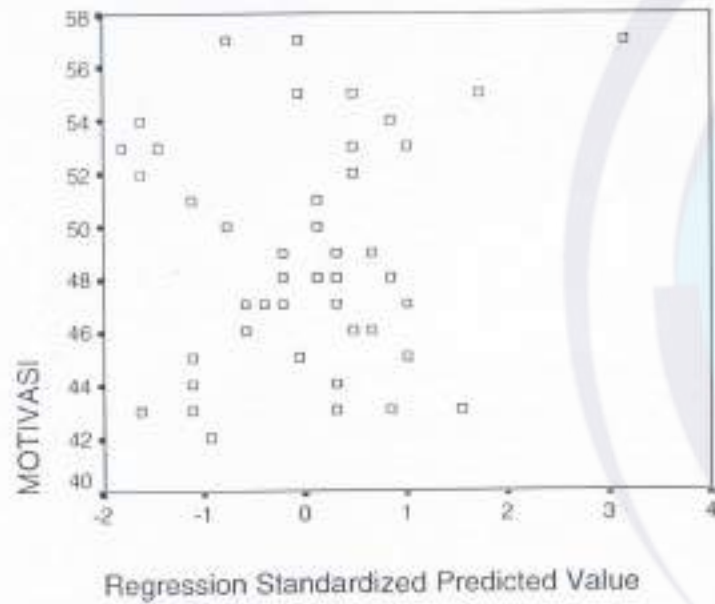
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	48,0484	50,6493	49,0000	,52588	45
Std. Predicted Value	-1,809	3,136	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,64834	2,15405	,87180	,28435	45
Adjusted Predicted Value	47,5187	50,3783	48,9478	,55874	45
Residual	-6,8133	8,3943	,0000	4,29543	45
Std. Residual	-1,568	1,932	,000	,989	45
Stud. Residual	-1,632	1,967	,006	1,019	45
Deleted Residual	-7,3783	8,6987	,0522	4,57108	45
Stud. Deleted Residual	-1,665	2,037	,008	1,031	45
Mahal. Distance	,002	9,836	,978	1,635	45
Cook's Distance	,000	,461	,034	,071	45
Centered Leverage Value	,000	,224	,022	,037	45

a. Dependent Variable: MOTIVASI

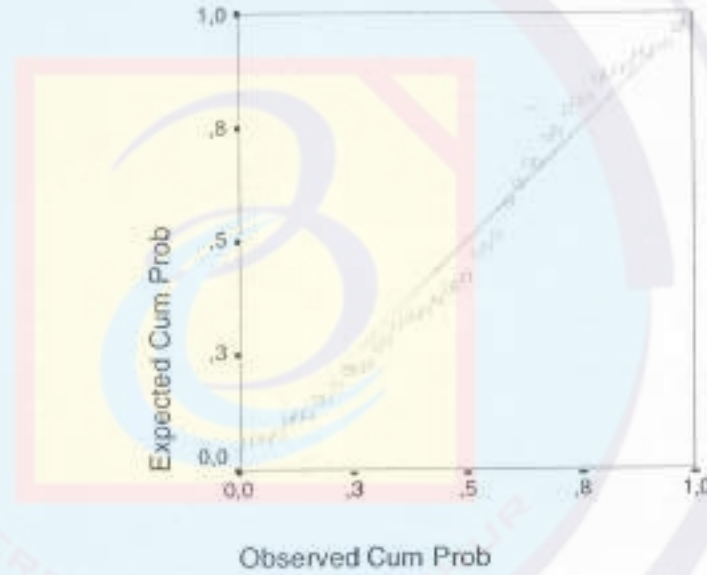
Scatterplot

Dependent Variable: MOTIVASI



Normal P-P Plot of Regression  $\xi$

Dependent Variable: MOTIVASI



## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MOTIVASI	49,0000	4,32750	45
KOMPENSA	44,0222	5,59825	45
GAYAKEPE	42,2444	5,66149	45

### Correlations

		MOTIVASI	KOMPENSA	GAYAKEPE
Pearson Correlation	MOTIVASI	1,000	,429	,122
	KOMPENSA	,429	1,000	,662
	GAYAKEPE	,122	,662	1,000
Sig. (1-tailed)	MOTIVASI	.	,002	,213
	KOMPENSA	,002	.	,000
	GAYAKEPE	,213	,000	.
N	MOTIVASI	45	45	45
	KOMPENSA	45	45	45
	GAYAKEPE	45	45	45

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	GAYAKEPE, KOMPENSA		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,480 <sup>a</sup>	,231	,194	3,88528	,231	6,293	2	42	,004

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE, KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189,993	2	94,997	6,293	,004 <sup>a</sup>
	Residual	634,007	42	15,095		
	Total	824,000	44			

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPE, KOMPENSA

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	37,230	4,966		7,497	,000	27,208	47,252		
	KOMPENSA	,479	,140	,620	3,432	,001	,197	,761	,562	1,779
	GAYAKEPE	-,220	,138	-,288	-1,598	,118	-,499	,058	,562	1,779

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model		GAYAKEPE	KOMPENSA
1	Correlations	GAYAKEPE	1,000
		KOMPENSA	-,662
	Covariances	GAYAKEPE	1,904E-02
		KOMPENSA	-1,274E-02

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Collinearity Diagnostic<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	KOMPENSA	GAYAKEPE
1	1	2,985	1,000	,00	,00	,00
	2	9,198E-03	18,016	,97	,09	,26
	3	5,500E-03	23,297	,03	,91	,74

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	45,9491	54,1291	49,0000	2,07799	45
Std. Predicted Value	-1,468	2,468	,000	1,000	45
Standard Error of Predicted Value	,58886	1,93543	,95946	,29623	45
Adjusted Predicted Value	45,6093	53,9618	48,0594	2,07213	45
Residual	-7,5181	7,0748	,0000	3,79595	45
Std. Residual	-1,935	1,821	,000	,977	45
Stud. Residual	-1,970	1,863	,005	1,013	45
Deleted Residual	-7,7886	7,5802	,0406	4,09084	45
Stud. Deleted Residual	-2,043	1,922	,005	1,030	45
Mahal. Distance	,033	9,941	1,956	1,974	45
Cook's Distance	,000	,315	,027	,050	45
Centered Leverage Value	,001	,226	,044	,045	45

a. Dependent Variable: MOTIVASI

