



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)  
KEBUN KERTOSARI JEMBER**

*The Effect Of Motivation, Compensation, Organizational Culture,  
And Loyalty On Employee Performance At  
PT Perkebunan Nusantara X (Persero)  
Kebun Kertosari Jember*

**SKRIPSI**

Oleh

**Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien**

**NIM 110810201212**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember**

**2016**



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)  
KEBUN KERTOSARI JEMBER**

*The Effect Of Motivation, Compensation, Organizational Culture,  
And Loyalty On Employee Performance At  
PT Perkebunan Nusantara X (Persero)  
Kebun Kertosari Jember*

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
Untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien**  
**NIM 110810201212**

**Jurusan Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**Universitas Jember**  
**2016**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER– FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Widan Firdaus Muttaqien  
NIM : 110810201212  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : **Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya organisasi, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember**

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 21November 2016

Yang menyatakan,

Muhammad Wildan Firdaus  
Muttaqien

NIM 110810201212

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember

Nama Mahasiswa : Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien

NIM : 110810201212

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 18 November 2016

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Wiji Utami, SE, MSi.

Dra. Susanti Prasetyaningtiyas M.Si

NIP. 197401202000122001

NIP. 196609181992032002

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE., MM

NIP 197805252003122002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI BUDAYA ORGANISASI, DAN  
LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT  
PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)  
KEBUN KERTOSARI JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama : Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien**

**NIM : 110810201212**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal :

30 November 2016

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

1. **Ketua : Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si (.....)  
NIP.197501062000032001**
2. **Sekretaris : Chairul Saleh S.E., M.Si. (.....)  
NIP.196903061999031001**
3. **Anggota : Drs. Adi PrasodjoM.P. (.....)  
NIP. 195505161987031001**

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Dekan,

**FOTO**

**4 x 6  
cm**

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M.  
NIP. 197107271995121001**

### **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini dipersembahkan kepada :

1. Untuk kedua orang tuaku yang sangat aku sayangi, alm Bapak Makrufin dan Ibu Endah handayani S,Pd. M,Pd tercinta. Terima kasih atas kasih sayang yang tulus, doa, dan dukungan moral dan moril yang tidak akan pernah bisa terbalaskan.
2. Terimakasih untuk pendamping dan penyemangat hidupku Rizky Hayina S,Pd, atas semangat dan motivasi yang sudah setia menemani awal kuliah hingga proses terbentuknya skripsi ini. Sukses selalu.
3. Untuk adik – adikku yang aku sayangi yakni Muhammad Ghiffari Z.W, dan Izzani Maghfiroh Maulania, terima kasih atas segala dukungan dan semangatnya.
4. Rekan – rekan seperjuangan seluruh mahasiswa manajemen 2011 Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNVERSITAS JEMBER.
5. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

## MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah,6-8)

*“Love of the world is the root of all evil”*

"Cinta dunia adalah akar dari segala kejahatan." : (H.R. Baihaqi)

“Orang yang kuat bukanlah yang pandai bergulat, namun orang yang kuat adalah orang yang memiliki jiwanya ketika marah. ” : (H.R. Bukhari)

*"You may have to fight a battle more than once to win it."*

"Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh." (Confusius)

"Bersikaplah kokoh layaknya seperti batu karang yang tidak putus-putus-nya dipukul ombak. Ia tidak hanya tetap berdiri kokoh, bahkan ia menenteramkan amarah ombak dan gelombang itu." (Marcus Aurelius)





**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN  
LOYALITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT PERKEBUNAN NUSANTARA X (PERSERO)  
KEBUN KERTOSARI JEMBER**

**The Effect Of Motivation, Compensation, Organizational Culture,  
And Loyalty On Employee Performance At  
PT. Perkebunan Nusantara X (Persero)  
Kebun Kertosari Jember**

**SKRIPSI**

Oleh

**Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien**

**NIM 110810201212**

Pembimbing :

**Dosen Pembimbing I : Wiji Utami S.E., M.Si**

**Dosen Pembimbing II : Dra. Susanti Prasetyaningtiyas M.Si**



## RINGKASAN

**Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember;** Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien, 110810201212; 2016; 95 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (persero) Kebun Kertosari Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di PTPN X Kebun Kertosari Jember yang berjumlah 154 orang. Penelitian menggunakan metode *simple random sampling* (cara acak) dengan jumlah responden sebanyak 54 orang. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variabel motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## SUMMARY

**The Effect Of Motivation, Compensation, Organizational Culture, And Loyalty On Employee Performance At PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember;** Muhammad Wildan Firdaus Muttaqien, 110810201212; 2016; 95 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Bussiness, University of Jember.

This study, entitled "Effects of Motivation, compensation, Organizational Culture, and Loyalty on Employee performance At PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember ". This study aimed to know and analyze the effect of motivation, compensation, organizational culture, and loyalty on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara X (persero) Kebun Kertosari Jember. The population in this study are all permanent employees at PT. Perkebunan Nusantara X (persero) Kebun Kertosari Jember numbered 154 people. Research using method simple random sampling the number of respondents as many as 54 people. The analytical method used is the Multiple Linear Regression Analysis. The results showed simultaneously that motivation, compensation, organizational culture, and loyalty significantly effect on employee performance. Partially motivation, compensation, organizational culture, and loyalty significantly effect on employee performance.

## PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, karena tanpa-Nya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sangat besar kepada ;

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M, selaku Ketua Progam Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Dr. Handriyono, SE., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Ibu Wiji utami S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Dra. Susanti Prasetiyaningtiyas M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan waktu dan pemikiran untuk membimbing dengan perhatian dan kesabaran, juga nasehat yang diberikan sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Terima kasih kepada pihak PTPN X Kertosari, Bapak karmaji selaku manajer sumber daya manusia dan ibu Wulandari selaku wakil yang sudah sangat membantu dalam proses penelitian ini, serta seluruh staff dan karyawan atas bantuan informasinya
7. Untuk kedua orang tuaku yang sangat aku sayangi, alm Bapak Makrufin dan Ibu Endah handayani S.Pd. M.Pd tercinta. Terima kasih atas kasih sayang yang tulus, doa, dan dukungan moral dan moril yang tidak akan pernah bisa terbalaskan.
8. Terimakasih untuk pendamping dan penyemangat hidupku Rizky Hayina S,pd, atas semangat dan motivasi yang sudah setia menemani awal kuliah hingga proses terbentuknya skripsi ini. Sukses selalu.

9. Untuk adik – adikku yang aku sayangi yakni Muhammad Ghiffari Z.W, dan Izzani Maghfiroh Maulania, terima kasih atas segala dukungan dan semangatnya.
10. Terima kasih untuk teman – teman kosan belitung II atas kebersamaan dan kekompakan yang telah terjalin selama ini.
11. Seluruh rekan senasib dan seperjuangan mahasiswa manajemen angkatan 2011 Fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Jember, terimakasih untuk dukungan dan kerja samanya yang bermanfaat selama kuliah.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 21 November 2016

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	6
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	6
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	6
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	7
<b>2.1.1 Motivasi</b> .....	7

2.1.2 Kompensasi.....	10
2.1.3 Budaya Organisasi .....	12
2.1.4 Loyalitas .....	14
2.1.5 Kinerja.....	18
2.1.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	20
2.1.7 PengaruhKompensasi Terhadap Kinerja.....	21
2.1.8 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	22
2.1.9 Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja.....	23
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual.....</b>	<b>27</b>
<b>2.4 Hipotesis.....</b>	<b>28</b>
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 Sumber Data.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>29</b>
<b>3.4 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>29</b>
3.4.1 Populasi .....	29
3.4.2 Sampel .....	30
<b>3.5 Identifikasi Operasional Variabel.....</b>	<b>30</b>
<b>3.6 Definisi Pengukuran dan Skala Pengukuran Variabel .....</b>	<b>30</b>
3.6.1 Definisi Operasioanal Variabel.....	30
3.6.2 Skala Pengukuran.....	34
<b>3.7 Uji Instrumen .....</b>	<b>34</b>
3.7.1 Uji Validitas .....	34
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	35



3.7.3 Uji Normalitas.....	36
3.7.4 Analisis Linear Berganda.....	36
3.7.5 Uji asumsi Klasik.....	36
1. Uji Multikolinieritas.....	37
2. Uji Heteroskedastisitas.....	37
3. Uji Normalitas Model.....	37
3.7.6 Uji Hipotesis.....	38
a. Uji Simultan (Uji F).....	38
b. Uji Parsial (Uji t).....	38
c. Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ ).....	39
<b>3.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....</b>	<b>41</b>
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....</b>	<b>43</b>
4.1.1 Sejarah PTPNX Kebun Kertosari Jember .....	43
4.1.2 Visi dan Misi PTPN X Kebun Kertosari Jember .....	43
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	44
<b>4.2 Deskripsi karakteristik Responden dan Variabel Peneliti.....</b>	<b>45</b>
4.2.1 Karakteristik Responden .....	45
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	47
<b>4.3 Uji Instrumen .....</b>	<b>53</b>
4.3.1 Uji Validitas .....	53
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	54
4.3.3 Uji Normalitas.....	55
4.3.4 Uji Regresi Linear Berganda.....	56
4.3.5 Uji Asumsi Klasik.....	57



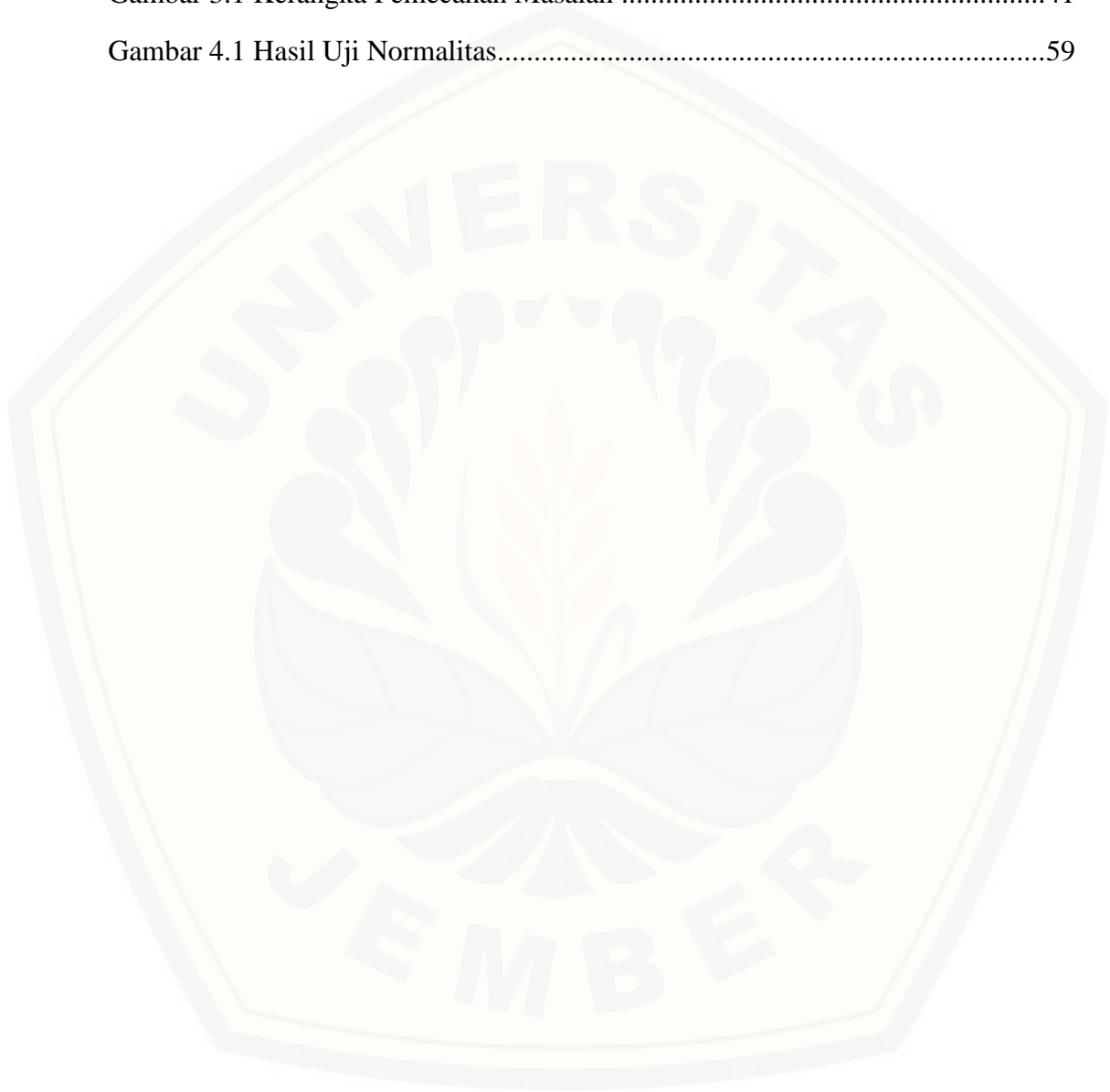
1.. Uji Multikolinearitas .....	57
2. Uji Heteroskedastisitas .....	58
3.Uji Normalitas Model.....	59
4.3.6 Uji Hipotesis.....	60
a. Uji Simultan (Uji F).....	60
b. Uji Parsial (Uji t).....	60
c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	62
<b>4.4 Pembahasan .....</b>	<b>62</b>
4.4.1 Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas Secara Simultan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	62
4.4.2 Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	63
4.4.3 Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	64
4.4.4 Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan...	66
4.4.5 Loyalitas berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.....	67
<b>4.5 Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>69</b>
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>70</b>
<b>5.2 Saran .....</b>	<b>71</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	45
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkatpendidikan.....	47
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Motivasi .....	48
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kompensasi.....	49
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	50
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Loyalitas.....	51
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja.....	52
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas.....	53
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	55
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas .....	56
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	56
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas .....	58
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	58
Tabel 4.15 Hasil Uji t.....	60

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	28
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	41
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	59



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	75
Lampiran 2. Karakteristik Responden .....	80
Lampiran 3. Jawaban Responden.....	82
Lampiran 4. Hasil Uji Validitas .....	89
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas .....	92
Lampiran 4. Hasil Uji Normalitas.....	93
Lampiran 5. Hasil Analisis Linear Berganda.....	94
Lampiran 6. Hasil Uji Multikolinearitas .....	95
Lampiran 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	95
Lampiran 6. Hasil Uji Normalitas Model .....	95
Lampiran 7. Hasil Uji F .....	96
Lampiran 7 Hasil Uji t.....	96
Lampiran 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	96
Lampiran 8. R Tabel .....	97
Lampiran 9. F Tabel.....	98
Lampiran 10. t Tabel.....	99
Lampiran 11. Rekapitulasi Kuisisioner .....	100

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berlimpah merupakan salah satu potensi kekayaan yang dimiliki negara Indonesia. Dengan berlimpahnya sumber daya manusia secara tidak langsung menimbulkan pemikiran bagaimana cara memanfaatkan sumber daya manusia agar menjadi potensi yang optimal. Salah satu cara untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yakni melalui peningkatan kualitas pendidikan, penyediaan fasilitas sosial, dan kesehatan serta lapangan pekerjaan yang memadai (Notoatmodjo, 2009: 18). Peningkatan kualitas pendidikan sumber daya manusia akan berdampak pada kemampuan yang dimiliki, baik secara kemampuan intelektual maupun kemampuan keterampilan teknis.

Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi akan berdampak positif terhadap tingkat keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan tersebut tidak akan lepas dari kinerja karyawan. Sejalan dengan pemikiran tersebut, Sulistiyani (2003: 34) memaparkan bahwa kinerja karyawan merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Seringkali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya, masalah tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan. Karena keberhasilan manajemen perusahaan itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya.

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2008: 141) adalah penggerak daya yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam pemberian motivasi, seluruh perusahaan mempunyai kesamaan tujuan

untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar bersedia bekerja semaksimal mungkin perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja, dimana suatu kinerja akan baik apabila sikap mental yaitu motivasi kerja dimiliki karyawan dan kinerja akan baik apabila ketenangan bekerja dan semangat bekerja dimiliki karyawan.

Fenomena yang terjadi pada PT Perkebunan Nusantara X Jember terkait dengan motivasi, masih terdapat beberapa kekurangan yakni pemimpin kurang memberikan kesempatan berkreasi kepada karyawan dimana karyawan hanya melakukan pekerjaan itu saja sesuai apa yang harus dikerjakan dan kurang memberikan kesempatan pada karyawan agar melakukan inisiatif-inisiatif guna untuk kepentingan perusahaan dimasa mendatang, sikap acuh tak acuh pada karyawan dimana karyawan diberikan tugas yang berat sehingga kurang berinteraksi satu sama lain. Selain itu perusahaan juga kurang memberikan kesempatan lebih banyak kepada karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Milkovich dan Neyman (2005: 6) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang nyata, serta keuntungan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan. Kompensasi disini sebagai balas jasa atas kerja yang diberikan oleh perusahaan yang bisa berupa gaji, manfaat dan pelayanan, atau fasilitas yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap atau permanen. Kompensasi merupakan fungsi strategi sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atau fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja perusahaan.

Fenomena terkait kompensasi pada PT Perkebunan nusantara X Jember. Karyawan tentu saja mengharapkan adanya timbal balik yang berupa penghargaan atas kontribusi yang dilakukan terhadap perusahaan yaitu dengan adanya adanya



kompensasi, tetapi bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan belum optimal seperti pemberian upah, gaji, maupun pemberian insentif. Karyawan merasa apa yang telah diberikan perusahaan kurang memuaskan hal ini dikarenakan pemberian insentif yang kurang berpihak pada karyawan, dengan pemberian insentif yang rendah maka juga akan berpengaruh pada kinerja karyawan kedepannya.

Menurut Kreinter dan Kinicki (2005: 79), budaya organisasi adalah satu wujud yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya organisasi berkaitan erat dengan cara pemimpin membentuk dan mengatur karakteristik budaya pada perusahaannya dan cara karyawan memahami karakteristik budaya pada perusahaan tersebut.

Fenomena yang terjadi terkait budaya organisasi pada PT Perkebunan Nusantara X Jember diketahui adanya ketidakpuasan yang terjadi pada karyawan, ini disebabkan oleh beberapa hal yaitu hubungan pimpinan dengan bawahan dimana pimpinan jarang berinteraksi dengan karyawan karyawan dibawahnya karena pimpinan sering pergi keluar kota, rendahnya budaya organisasi berkaitan dengan waktu kerja hal ini dikarenakan karyawan sering pulang karena jarak rumah yang berdekatan dengan perusahaan, kurangnya frekuensi sosialisasi terhadap peraturan yang ditetapkan dimana pemberitahuan akan peraturan jarang disosialisasikan terlebih dahulu dengan jelas.

Menurut Steer dan Porter (1987: 62), mendefinisikan loyalitas adalah suatu kekuatan yang relatif dari karyawan untuk mengidentifikasi organisasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, yang meliputi kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan bekerja keras demi kepentingan organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya.

Fenomena yang terjadi adalah dimana karyawan senior jarang mengikuti pelatihan dikarenakan mereka merasa sudah mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan arena yang sudah dianggap menjadi kebiasaan.



Selain loyalitas, karyawan yang memiliki masa kerja lama adalah karyawan yang memiliki loyalitas atau kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan. Kondisi yang ada pada perusahaan saat ini terlihat bahwa ada beberapa karyawan senior dalam hal ini adalah mereka yang memiliki pengalaman kerja sudah lama, memiliki kerja standar, tidak terlalu bagus juga tidak terlalu buruk. Selain itu dengan pengalaman kerja yang lama dapat disebut bahwa loyalitas mereka terhadap perusahaan sudah baik, namun yang menjadi perhatian adalah sedikitnya karyawan yang mau mengikuti pelatihan. Sebagian besar karyawan senior memiliki anggapan bahwa pelatihan hanya diperlukan bagi karyawan baru dan bukan merupakan bagian dari rencana kerja perusahaan dalam peningkatan kinerja.

Menurut Hakim (2006: 13), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan oleh peran dan tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai dan standart tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Untuk itu setiap karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan juga harus memiliki motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja yang tinggi, sehingga kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat.

Pada hakekatnya setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu mengarah pada kinerja karyawan yang optimal dan berusaha menjaga kelangsungan hidup untuk berkembang dan memenuhi kebutuhan yang beranekaragam. Dalam upaya pencapaian tersebut, maka pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam menentukan kebijakan dalam suatu perusahaan. Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang dimiliki perusahaan, teknologi yang digunakan ataupun sarana dan prasarana yang tersedia. Tetapi perusahaan juga memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki motivasi serta loyalitas yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus mampu memberikan motivasi kepada karyawannya agar memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap

perusahaan. Salah satu cara perusahaan untuk memberikan motivasi kepada karyawan yaitu dengan cara pemberian kompensasi. Realita yang sering terjadi dalam beberapa perusahaan sehingga menimbulkan beberapa permasalahan seperti kurangnya motivasi dan menurunnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka adalah dengan cara pemberian kompensasi pada karyawan yang diharapkan memotivasi karyawan dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Tidak hanya motivasi, loyalitas, dan kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tetapi budaya organisasi juga berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Memberdayakan sumber daya manusia untuk mewujudkan visi misi suatu perusahaan melalui kegiatan sehari-hari, bekerja sama, dan berinteraksi satu sama lain akan membentuk budaya organisasi yang baik, misalnya budaya disiplin dapat mempengaruhi kinerja karyawan diperusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara adalah salah satu BUMN yang dimiliki pemerintah Indonesia. Posisi Indonesia dengan luas 5.193.250 km<sup>2</sup> yang membentang dari Sabang sampai Meraoke tanah dan iklim yang menunjang membuat perkebunan menjadi primadona dalam perekonomian Indonesia. Hal ini bisa dilihat sejak zaman kolonial Belanda dan penjajahan Jepang hingga saat ini. Pada zaman kolonial belanda, perkebunan menjadi alat Belanda dalam mengeruk keuntungan dari negara jajahannya. Dipelopori oleh Johannes Van Den Bosch dengan program sistem tanam paksa pada tahun 1830, rakyat Indonesia dipaksa untuk menanam komoditas perkebunan yang laku dalam perdagangan dunia, antara lain kopi, tebu, dan tarum. Pada zaman penjajahan Jepang, komoditas perkebunan tersebut diganti dengan tanaman jarak yang berfungsi sebagai bahan bakar pesawat tempur Jepang dalam menghadapi Perang Dunia II.

PT.Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember berusaha memberikan yang terbaik bagi karyawannya agar kinerja para karyawan efektif, sehingga berdampak positif pada perusahaan. Melalui penjelasan yang telah di jabarkan diataspeneliti sangat tertarik untuk menelaah lebih jauh khususnya

mengenai motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah: Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas terhadap kinerja karyawan secara simultan dan parsial pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Bagi Akademisi

Hasil ini diharapkan bisa menjadi proses pembelajaran dan menambah pengetahuan secara praktis.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam perkembangan ilmu pengetahuan.

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan teori

#### 2.1.1 Motivasi

Menurut Kusnadi (2003: 330), motivasi adalah upaya-upaya yang memunculkan semangat dari dalam orang itu sendiri melalui fasilitas penyediaan kepuasan. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala upayanya. Sedangkan menurut Mathis (2006: 114), motivasi adalah keinginan dari dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting, karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi, dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Menurut Maslow (dalam Siagian, 2004: 287) manusia memiliki lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu:

#### 1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang sangat primer dan mutlak harus dipenuhi untuk memelihara kelangsungan hidup bagi setiap manusia. Kebutuhan fisiologis meliputi oksigen, cairan, makanan dan minuman, eliminasi, istirahat, tidur, terbebas dari rasa nyeri, pengaturan suhu tubuh, seksual, dan lain sebagainya.

#### 2. Kebutuhan keamanan

Keamanan dan keselamatan merupakan kebutuhan dasar manusia yang merupakan kebutuhan prioritas kedua setelah kebutuhan fisiologis. Keamanan tidak hanya pencegahan kecelakaan dan injuri tetapi juga mengizinkan seseorang untuk merasakan bebas dalam beraktivitas tanpa bahaya. Tidak hanya dalam arti fisik, tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual.

#### 3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan masalah sosial, seperti rasa cinta, rasa kasih, rasa memiliki, ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan dan sebagainya. Seorang individu yang berada dalam sebuah kelompok memerlukan rasa kasih sayang dari seseorang yang berada disekitarnya. Ia memerlukan suasana kekeluargaan dan mencari seseorang yang dapat mendengarkan keluh kesahnya. Untuk mencapai hal ini, seseorang akan berupaya lebih giat lagi.

#### 4. Kebutuhan akan Penghargaan

Ketika manusia sudah berinteraksi secara intens dengan lingkungan sosialnya, maka muncul keinginan dari dalam diri sendiri untuk ingin merasa dihormati, diapresiasi, serta diakui akan keahlian maupun kemampuannya dalam melakukan suatu hal. Intinya manusia membutuhkan penghargaan diri atas segala sesuatu yang telah dicapainya.

#### 5. Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Menurut Arep (2003: 51) ada sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu:

##### a. Faktor Kebutuhan Manusia

###### 1) Kebutuhan Dasar (Ekonomis)

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus dipenuhi.

###### 2) Kebutuhan Rasa Aman (Psikologis)

Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan, dan lain- lain.



Menurut Arep (2003: 61), keinginan karyawan untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang “tokoh”, bukan saja berarti bahwa karyawan harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga harus bersedia menerima kewajiban - kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi untuk meraih status yang diidam - idamkan akan melekat kuat dalam dirinya.

### 3) Kebutuhan Sosial

Satu cara meyakinkan para karyawan tetap bekerja adalah dengan meyakinkan bahwa dirinya memiliki banyak mitra di organisasi. Karyawan dalam suatu organisasi memerlukan interaksi dengan sesama karyawan dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

#### b. Faktor Kompensasi

Menurut Handoko (2001: 155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan, karena kompensasi mencerminkan nilai karya karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat.

#### c. Faktor Komunikasi

Menurut Arep (2003: 81), komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya. Dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya miss komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpangsiuran dalam melaksanakan pekerjaan di organisasi. Dengan komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan lebih mudah dimengerti.

d. Faktor Kepemimpinan

Menurut Arep (2003: 93), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan, yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya *democratic leadership*, *autocratic leadership*, *paternalistic leadership*, dan *free rain leadership*.

e. Faktor Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya, baik yang diselenggarakan di dalam maupun di luar organisasi. Menurut Arep (2003: 108), pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap.

f. Faktor Prestasi

Penilaian prestasi kerja bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi karyawan penilaian prestasi dapat mengacu semangat kerja, guna peningkatan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

### 2.1.2 Kompensasi

Menurut Simamora (2004: 442) kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti atas kontribusi mereka pada organisasi. Menurut Timpe (1999:72) kompensasi adalah paket upah dan tunjangan untuk memberi



penghargaan kepada pegawai yang ditukar dengan sumbangan mereka untuk mencapai sasaran perusahaan, hal mana yang sangat mendasar dalam pengertian pertukaran adalah sampai pada tingkat seberapa pegawai menganggap penghargaan yang ditawarkan itu bernilai. Jika dalam kenyataannya penghargaan itu dianggap sangat bernilai oleh pegawai, dampaknya adalah penghargaan itu akan memotivasi tingkah laku yang konsisten dengan penerimaan yang berlanjut dari penghargaan itu.

Sedangkan Mangkunegara (2000: 82) mengemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (sering disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (1995: 137) antara lain:

- a. Ikatan Kerja Sama, dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara perusahaan dengan karyawan dimana karyawan harus menyelesaikan tugas perusahaan dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- b. Kepuasan Kerja, dengan adanya kompensasi maka karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja.
- c. Pengadaan Efektif, jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.
- d. Motivasi, dengan kompensasi yang memadai maka perusahaan lebih mudah untuk memotivasi karyawannya.
- e. Stabilitas Karyawan, dengan program kompensasi yang adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.
- f. Disiplin, dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan akan semakin baik, karyawan lebih mentaati peraturan yang berlaku.

- g. Pengaruh Serikat Buruh, dengan kompensasi yang memadai pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- h. Pengaruh Permintaan, jika program kompensasi perusahaan sesuai dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku seperti (upah minimum regional) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Simamora (2004: 445) adapun macam - macam dalam kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan, dan tahunan

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau luar gaji atau apa yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan jiwa, liburan ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh dari fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansi dari kompensasi terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Menurut Gibson (1997: 372) budaya organisasi adalah sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, norma yang ada disetiap organisasi. Kultur organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan, norma- norma yang dianut.

Sedangkan menurut Robbins (1999: 282) semua organisasi mempunyai budaya yang tidak tertulis yang mendefinisikan standart-standart perilaku yang dapat diterima dengan baik maupun tidak untuk para karyawan. Dan proses akan berjalan beberapa bulan, kemudian setelah itu kebanyakan karyawan akan memahami budaya organisasi mereka seperti bagaimana berpakaian untuk bekerja dan lain sebagainya.

Mulyono (2003: 21) mengatakan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

- a. Budaya organisasi mempunyai peran pembeda, hal ini menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.
- b. Budaya membawa ras identitas bagi anggota organisasi
- c. Budaya mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individu
- d. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar (2001: 64), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas, mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan dalam organisasi.
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang berlaku dalam masyarakat, misalnya kesopansantunan, tata krama, dan kebersihan.
- c. Faktor-faktor yang spesifik dalam organisasi, dalam menghadapi permasalahan yang ada dalam organisasi, baik internal maupun eksternal, organisasi memiliki penyelesaian tersendiri. Keberhasilan dalam mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins (1996: 289), ada tujuh indikator budaya organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

- b. Perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharap menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail
- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.
- f. Keagresifan, berkaitan dengan agresifitas karyawan.
- g. Stabilitas, suatu tingkatan dimana kegiatan organisai menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan

#### **2.1.4 Loyalitas**

Loyalitas merupakan suatu sikap patuh atau kesetiaan karyawan pada perusahaan. Apabila karyawan bekerja pada suatu perusahaan, dan perusahaan tersebut telah memberikan fasilitas-fasilitas yang memadai dan diterima oleh karyawannya, maka kesetiaan karyawan terhadap perusahaan akan semakin besar, maka timbul dorongan yang menyebabkan karyawan melakukan pekerjaan menjadi lebih giat lagi. Fasilitas- fasilitas yang diterima oleh karyawan sehingga karyawan mau bekerja sebaik mungkin dan tetap loyal pada perusahaan, hendaknya perusahaan memberikan imbalan yang sesuai kepada karyawannya. Semua itu tergantung pada situasi dan kondisi perusahaan tersebut serta tujuan yang ingin dicapai. (<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/loyalitas-dan-sikap-kerja-karyawan-html>)

Loyalitas para karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang tinggi. Untuk dapat menimbulkan loyalitas para karyawan terhadap perusahaan maka pihak perusahaan harus mengusahakan agar para karyawan merasa senasib dengan perusahaan. Dengan perasaan senasib seperti ini maka kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh para karyawan.

### Indikasi-Indikasi Turunnya Loyalitas Kerja

Menurut Nitisemito (2002: 106), indikasi-indikasi turunnya loyalitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya produktivitas kerja

Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2. Tingkat absensi yang naik atau tinggi

Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja. Apalagi kompensasi atau upah yang diterimanya tidak dikenakan potongan saat mereka tidak masuk bekerja. Dengan demikian dapat menimbulkan penggunaan waktu luang untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi meski hanya untuk sementara.

3. *Labour turn over* atau tingkat perpindahan karyawan yang tinggi

Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaknyamanan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja. Manajer harus waspada gejala-gejala seperti ini.

4. Tingkat kerusakan yang meningkat

Meningkatnya tingkat kerusakan sebenarnya menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang. Selain itu dapat juga terjadi kecerobohan dalam pekerjaan dan sebagainya. Dengan naiknya tingkat kerusakan merupakan indikasi yang cukup kuat bahwa semangat kerja telah menurun.

5. Kegelisahan dimana-mana

Kegelisahan tersebut dapat berbentuk ketidaktenangan dalam bekerja, keluh kesah serta hal-hal lain. Terusiknya kenyamanan karyawan memungkinkan akan berlanjut pada perilaku yang dapat merugikan organisasi itu sendiri.

6. Tuntutan yang sering terjadi



Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadai tuntutan secara masal dari pihak karyawan.

#### 7. Pemogokan

Pemogokan adalah wujud dari ketidakpuasan, kegelisah, dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut maka akan berujung pada munculnya tuntutan dan pemogokan.

Loyalitas kerja atau rasa kesetiaan terhadap perusahaan tidak lepas dari komitmen organisasi. Menurut Robbins (2008: 100) komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Menurut Saydam (2000: 484) bentuk - bentuk dalam loyalitas kerja antara lain:

##### 1. Ketaatan atau Kepatuhan

Ketaatan yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

##### 2. Bertanggung Jawab

Merupakan kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

##### 3. Pengabdian

Pengabdian yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

##### 4. Kejujuran

Kejujuran adalah keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan.

Menurut Nitisemito (2002: 168), ada beberapa cara untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan. Caranya dapat bersifat materi maupun nonmateri, diantaranya:

- a. Gaji yang sesuai dengan pekerjaan
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana kerja yang santai yang dapat mengurangi beban kerja
- d. Harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian
- e. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
- f. Berikan kesempatan pada mereka yang berprestasi
- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- h. Usahakan para karyawan memiliki loyalitas dan kepedulian terhadap organisasi
- i. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding untuk membahas kepentingan bersama
- j. Pemberian insentif yang terarah dalam aturan yang jelas
- k. Fasilitas kerja yang menyenangkan yang dapat membangkitkan gairah kerja

- Faktor- faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja

Loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Selanjutnya Steers dan Porter (dalam jurnal Vannecia Marchelle Soegandhi, dkk. 2013), menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- 1) Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan beberapa sifat kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, berupa tantangan kerja, *job stress*, kesempatan berinteraksi sosial, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
- 3) Karakteristik desain perusahaan, menyangkut pada intern perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai



tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

- 4) Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan, meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.

### 2.1.5 Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai oleh karyawan dan digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Menurut Mangkunegara (2006: 67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja atau *performance*, Moehariono (2012: 96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sesuai dengan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang telah dilaksanakan dalam waktu tertentu. Tercapainya tujuan suatu perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para perilaku yang terdapat dalam organisasi perusahaan tersebut. Dalam mengelola organisasi berarti mengelola berbagai ragam sikap dan kemampuan manusia agar mereka bekerja demi mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Namun dalam pelaksanaannya selalu ada kemungkinan terjadinya benturan-benturan karena adanya perbedaan kepentingan yang mengakibatkan prestasi kerja tidak optimal. Sebenarnya ada hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja perusahaan (*corporate*

*performance*). Dengan kata lain, bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga ikut baik.

Menurut Bernadin (1993: 156) menjelaskan bahwa terdapat 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus yang dihasilkan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat aktifitas diselesaikan pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.

4. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan.

5. Kemandirian

Karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan dari orang lain.

6. Komitmen

Karyawan memiliki tanggung jawab penuh dalam pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2007: 377), instrumen penilaian kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang karyawan yang meliputi:

1. Prestasi kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain- lain.

3. Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
4. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

Menurut Mangkunegara (2006: 68) bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja yang tinggi adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kerja yang dilakukannya
- f. Mencari kesempatan untuk merelisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **2.1.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Dalam suatu perusahaan, seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan memberikan upaya yang maksimal dalam kinerjanya. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individu. Dengan demikian motivasi berarti aktivitas yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapatjuga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Perusahaan tentunya harus memberikan motivasi yang cukup terhadap karyawan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara umum terbagi menjadi dua, yaitu:

- a. Motivasi Internal

Motivasi internal merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Efek motivasi terhadap kinerja karyawan akan tercipta jika motivasi internal ini sudah ada. Motivasi internal berperan penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan terus menerus. Perlakuan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan motivasi internal, antara lain memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan serta membuka peluang bagi promosi karir, dan sebagainya.

b. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal merupakan motivasi yang berasal dari luar diri seseorang. Motivasi ini berasal dari luar dan diinternalisasikan kedalam diri karyawan. Perlakuanannya dapat dilakukan secara alami maupun dibuat-buat. Motivasi eksternal bersifat langsung jadi, sehingga dari penjelasan di atas pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan terletak pada motivasi internal. Motivasi internal harus menjadi elemen yang harus ada dalam setiap karyawan. Bagi perusahaan, elemen inilah yang menjadi pertimbangan ketika merekrut karyawan baru.

### **2.1.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2002: 118), secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka terhadap perusahaan.

Simamora (2004: 32), mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial yang penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan sehingga kompensasi dalam bentuk nonfinansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Menurut Prawirosentono (2008: 28), kinerja karyawan akan baik bila digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian. Dengan kompensasi yang sesuai maka

karyawan merasa bahwa perusahaan menghargai akan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **2.1.8 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Budaya organisasi sebagai sesuatu kesepakatan bersama yang diambil para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan karyawan maupun perusahaan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Secara individu maupun kelompok, seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang dalam bertindak

Kartono (1994: 138) mengatakan bahwa bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja diperusahaan-perusahaan berasal dari macam-macam sumber, antara lain dari stratifikasi kelas sosial asal buruh/ pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh pimpinan, para direktur, dan manajer-manajer yang melatar belakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil-kecil yang informal.

Kotter dan Heskett (1992) mengatakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Sedangkan menurut Buchanan dan Hauczysy (1997: 518), elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan pendapat-pendapat, sikap-sikap, dan norma-norma.

Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Dalam organisasi implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan.

Menurut Arnold dan Feldman (1986: 24), perilaku individu berkenaan dengan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang dapat diartikan bahwa dalam melakukan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang dapat diartikan bahwa dalam melakukan tindakan seseorang pasti akan tidak terlepas dari



perilakunya. Dari pendapat tersebut kita bisa mengetahui seberapa besar pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja yang dilakukan karyawan dalam bekerja pada perusahaan.

### **2.1.9 Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja**

Menurut Reichheld dalam Utomo (2002: 9), semakin tinggi loyalitas para karyawan disuatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan- tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Loyalitas merupakan suatu proses yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbagi baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan, maupun pada perusahaannya. Hal ini menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat. Keinginan seseorang untuk berbakti inilah yang membuat seseorang bekerja tanpa menghiraukan besarnya imbalan, tetapi yang lebih penting lagi ialah hasil kerja yang menjadi prestasi kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengetahuan, kemampuan yang dimiliki dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan tidak akan berpengaruh besar pada kinerja karyawan, apabila karyawan tersebut tidak memiliki sikap loyal dan rasa memiliki kepada perusahaan, kinerja yang baik merupakan salah satu tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Salah satu peran penting yang akan menentukan kualitas suatu penelitian dimiliki oleh kajian hasil- hasil penelitian sebelumnya. Hasil- hasil penelitian tersebut dapat dijadikan dasar dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Mustika (2012) melakukan penelitian pada industri jasa perhotelan di Kabupaten Bandung dan Kota Denpasar dengan variabel-variabel yang digunakan adalah budaya organisasi ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ), komitmen ( $Z$ ), dan *intent to leave* ( $Y$ ). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja melalui komitmen terhadap *intent to leave*. Metode analisis data yang digunakan adalah metode *path analysis*, dengan sampel sebanyak 145



orang. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen masing-masing berpengaruh signifikan terhadap *intent to leave* karena memiliki tingkat *probability* diatas 0,05.

1. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dari Mustika (2012) dengan penelitian saat ini adalah alat analisisnya adalah Analisis jalur atau *path analysis*, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.
2. Persamaan antara penelitian sebelumnya dari Mustika (2012) dengan penelitian saat ini adalah sama-sama memiliki variabel budaya organisasi pada variabel independen (bebas).

Rizka Afrisalia Nitasari (2012) melakukan penelitian Intervening pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus. Penelitian tersebut menggunakan Analisis Regresi Linier dengan menggunakan dengan menggunakan sampel karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus sebanyak 119 responden dengan metode *purposive sampling*. Kesimpulan yang dapat diambil, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil analisis regresi linier yang dilakukan uji mediasi (*intervening*) diketahui bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening dari hasil perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dari Rizka Afrisalia Nitasari (2012) dengan penelitian saat ini adalah alat analisisnya adalah Analisis jalur (*path analysis*), sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.
2. Persamaan antara penelitian sebelumnya dari Rizka Afrisalia Nitasari (2012) dengan penelitian saat ini adalah sama-sama memiliki variabel motivasi pada variabel independen (bebas). Variabel dependennya (terikat) sama-sama kinerja.

Bambang (2013) melakukan penelitian pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Rumpun Bisnis sekota Semarang”. Variabel yang digunakan dalam penelitiannya ini yaitu Komunikasi Internal ( $X_1$ ), Motivasi kerja ( $X_2$ ), Loyalitas ( $X_3$ ) dan Kinerja (Y). Dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda, penelitian ini menunjukkan komunikasi internal, motivasi, dan loyalitas mempengaruhi kinerja guru SMK Bisnis di Semarang.

1. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dari Bambang (2013) hanya pada variabel independen (bebas) yaitu terdapat variabel komunikasi internal, sedangkan pada penelitian ini tidak terdapat variabel komunikasi internal.
2. Persamaan antara penelitian sebelumnya dari Bambang (2013) dengan penelitian saat ini adalah sama-sama memiliki variabel independen (bebas) yaitu motivasi dan loyalitas serta variabel dependen (terikat) yaitu kinerja.

Juniarti (2014) melakukan penelitian pada Karyawan Perbankan Bagian Keuangan di Tanjungpinang, bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediating. Data yang digunakan adalah melalui kuesioner yang diperoleh dari sampel 42 orang karyawan perbankan bagian keuangan di Tanjungpinang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdasarkan analisis mediating menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan perbankan bagian keuangan di Tanjungpinang.

1. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dari Juniarti (2014) dengan penelitian saat ini adalah alat analisisnya adalah Regresi Linear Berganda dengan Uji mediating, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Dan motivasi sebagai variabel mediating sedangkan dalam penelitian ini motivasi sebagai variabel independen (bebas).

2. Persamaan antara penelitian sebelumnya dari Juniarti (2014) dengan penelitian saat ini adalah sama-sama memiliki variabel kompensasi pada variabel independen (bebas). Variabel dependennya (terikat) sama-sama kinerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

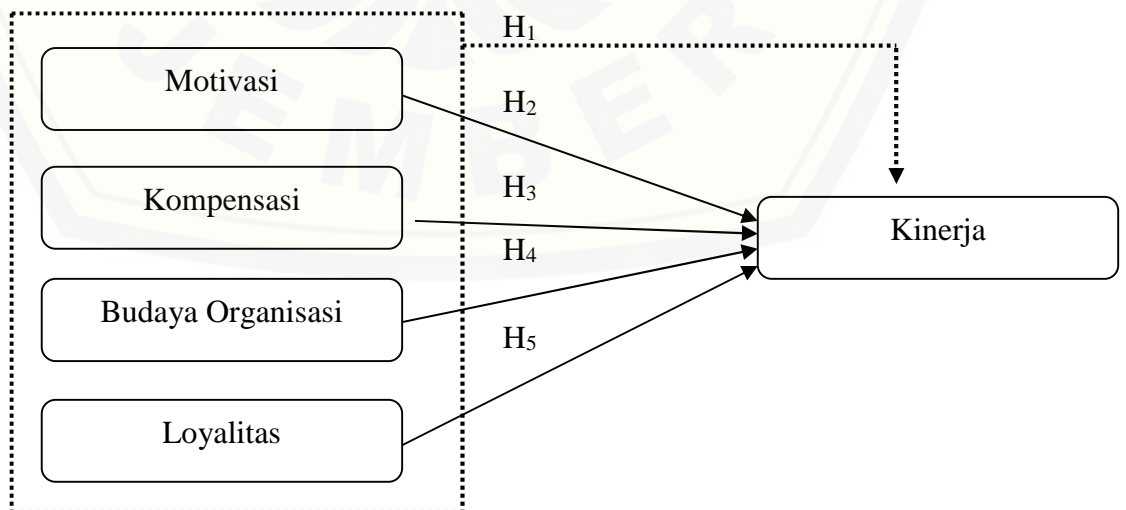
Peneliti (tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Mustika (2012)	Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) Kepuasan kerja (X <sub>2</sub> ) Komitmen (Z) <i>Intent to leave</i> (Y)	Analisis jalur atau <i>path</i> <i>analysis</i>	Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan komitmen masing-masing berpengaruh signifikan terhadap <i>intent to</i> <i>leave</i> karena memiliki tingkat <i>probability</i> diatas 0,05
Rizka Afrisalia Nitasari (2012)	Motivasi (X <sub>1</sub> ) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Karyawan (Z)	Analisis jalur ( <i>path</i> <i>analysis</i> )	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Bambang Kristianto Wibowo (2013)	Komunikasi Internal (X <sub>1</sub> ) Motivasi kerja (X <sub>2</sub> ) Loyalitas (X <sub>3</sub> ) Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal motivasi dan loyalitas mempengaruhi kinerja guru SMK Bisnis di Semarang

Juniarti (2014)	Kompensasi (X)	Regresi Linear Berganda dengan Uji mediating	Variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan , variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
	Kinerja Karyawan (Y)		
	Motivasi Kerja (Z)		

Sumber : Jurnal – Jurnal Terkait Penelitian.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menjadikan motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas sebagai variabel bebas karena empat variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah gambar kerangka konseptual yang menjadi dasar pemikiran penelitian ini:



Keterangan: —————▶ : Parsial  
.....▶ : Simultan

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu maka dapat diajukan hipotesis:

- H1: Motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember
- H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember
- H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember
- H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember
- H5: Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember.



## BAB III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006: 12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel-variabel yang diajukan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, disamping itu untuk menguji hipotesis yang diujikan (Singarimbun, 1992).

### 3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya (Santoso dan Tjiptono, 2001: 59). Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuisioner yaitu pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, telah disimpulkan, dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk publikasi (Santoso dan Tjiptono, 2001:59). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku dan penelitian terdahulu.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Survey, merupakan suatu aktifitas atau kegiatan penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan satu kepastian informasi.

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut Arikunto (2006: 130) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember yang berjumlah 154 orang.

#### 3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiono, 2011: 61). Menurut Arikunto (2006: 131), apabila subyek penelitian ini kurang dari 100, lebih baik diteliti semuanya, namun apabila subyek yang diteliti lebih dari 100 maka diambil 15%-30% dari populasi yang ada. Karena jumlah populasi 154 orang, maka populasi yang akan dijadikan sampel 30% dan berjumlah 54 orang. Metode yang dipakai untuk pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *simple random sampling* (cara acak). Pengambilan sampel secara acak dilakukan dengan menggunakan tabel angka acak, disamping itu juga dilakukan dengan cara pengundian dimana setelah diacak dan diundi keluar nomor, setelah pengundian maka akan keluar salah satu nomor nah itulah yang akan dijadikan responden.

### 3.5 Identifikasi Operasional Variabel

Berdasar dari pokok permasalahan, maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. *Independent variabel* atau variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$ )

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), dan loyalitas ( $X_4$ )

- b. *Dependent variabel* atau variabel terikat ( $Y$ )

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan ( $Y$ )

### 3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

#### 3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel penelitian yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini, definisi operasional dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel *Independent* atau variabel bebas (X)

a. Motivasi (X<sub>1</sub>)

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu perbaikan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut Maslow (dalam Siagian, 2004: 287) . adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan yang sangat primer dan mutlak harus dipenuhi untuk memelihara kelangsungan hidup bagi setiap manusia. Kebutuhan fisiologis meliputi : oksigen, makanan dan minuman, tidur, terbebas dari rasa sakit, pengaturan suhu tubuh, seksual, dll.
2. Kebutuhan keamanan, merupakan kebutuhan dasar manusia yang merupakan kebutuhan prioritas kedua setelah kebutuhan fisiologis. Keamanan tidak hanya pencegahan kecelakaan dan injuri tetapi juga mengizinkan seseorang untuk merasakan bebas dalam beraktifitas tanpa bahaya. Tidak hanya dalam arti fisik, tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, Kebutuhan – kebutuhan yang berkaitan dengan masalah sosial, seperti seperti rasa cinta, rasa kasih, rasa memiliki, ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan dan sebagainya. Seorang individu yang berada dalam sebuah kelompok memerlukan rasa kasih sayang dari seseorang yang berada disekitarnya ia memerlukan suasana kekeluargaan dan mencari seseorang yang dapat mendengarkan keluh kesahnya.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ketika manusia sudah berinteraksi secara intens dengan lingkungan sosialnya, maka muncul keinginan dari dalam diri sendiri untuk merasa ingin dihormati, diapresiasi, serta diakui akan keahlian maupun kemampuan dalam melakukan semua hal. Intinya manusia membutuhkan penghargaan diri atas segala sesuatu yang telah dicapainya.
5. Aktualisasi diri, tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

b. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi adalah imbalan, gaji, dan balas jasa yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Menurut Simamora (2004: 445) adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Upah dan Gaji, upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja – pekerja produksi dan pemeliharaaa. Gaji umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan, dan tahunan.
2. Insentif, tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau apa yang diberikan oleh organisasi
3. Tunjangan, tambahan benefit (imbal jasa) yang ditawarkan pada pekerja. Contohnya asuransi jiwa, makan siang gratis, pemakaian mobil perusahaan, progam pensiun, dll.
4. Fasilitas, sarana untuk melancarkan fungsi dalam artian kemudahan. Contoh tempat parkir khusus, fasilitas tempat tinggal, ruangan ber ac dan bersih, dsb.

c. Budaya Organisasi ( $X_3$ )

Budaya organisasi merupakan kemampuan pegawai dalam memaknai dan melakukan norma, keyakinan, atau sikap yang dianut didalam organisasi. Menurut Robbins (1996 : 289) adapun indikator yang digunakan antara lain:

1. Inovasi memperhitungkan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan berani mengambil resiko
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharapkan dapat menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail dalam tiap pekerjaan
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen fokus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang – orang didalam organisasi

5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan secara tim bukannya individu
6. Keagresifan, agresif dalam setiap melakukan pekerjaan
7. Stabilitas, suatu tingkatan dimana kegiatan organisasi menekankan kestabilan kerja dari pada pertumbuhan

d. Loyalitas ( $X_4$ )

Loyalitas merupakan sikap yang menunjukkan kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Menurut Saydam (2000: 484) adapun indikator-indikator yang digunakan antara lain:

1. Ketaatan atau Kepatuhan, kesanggupan pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan
2. Bertanggung Jawab, kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan
3. Pengabdian, sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan
4. Kejujuran, keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan

2. Variabel *Dependent* atau variabel terikat (Y)

Kinerja (Y)

Kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernadin (1993: 156) adapun indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:



1. Kualitas kerja, merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan
2. Kuantitas kerja, jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu, tingkat aktifitas diselesaikan pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan
4. Efektifitas, merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan
5. Kemandirian, karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan dari orang lain.
6. Komitmen, karyawan memiliki tanggung jawab penuh dalam pekerjaannya.

### 3.6.2 Skala Pengukuran

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya skala interval dalam alat ukur. Tipe pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*, yaitu skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam respon pernyataan berkaitan dengan indikator- indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Sanusi, 2014: 60). Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skor dari yang tertinggi sampai yang terendah.

Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Sangat setuju (SS) : skor 5
- b. Setuju (S) : skor 4
- c. Cukup setuju (CS) : skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : skor 1

## 3.7 Uji instrumen

### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006: 218) berpendapat bahwa uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan atau

pertanyaan dengan skor total pengamatan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *pearson product moment* rumusnya yaitu

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n \sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

X = nilai indikator variabel

Y = nilai total variabel

n = jumlah data

Dasar pengambilan keputusan dari uji validitas:

- Jika r positif dan hasil > r tabel, maka variabel tersebut valid
- Jika r positif dan hasil < r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( ) yang digunakan adalah metode *Cronbachy*akni:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana:

= koefisien reliabilitas

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

r = koefisien rata- rata korelasi antar variabel

Pengukuran realibilitas dilakukan dengan menguji statistik *CronbachAlpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,06

### 3.7.3 Uji Normalitas

Menurut Nugroho (2005: 18), uji normalitas sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model- model penelitian. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak yang digunakan dalam penelitian adalah data yang distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan Kolmogorov- Smirnov (K-S). Kuesioner penelitian dikatakan terdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig. lebih besar dari 0,05 (5%).

### 3.7.4 Analisis Linear Berganda

Menurut Indrianto dan Supomo (2002: 12), analisis regresi linear berganda umumnya digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam hal ini rumus regresi linear berganda adalah:

$$Y = + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3 + {}_4X_4 + e$$

Keterangan:

=konstanta

=koefisien regresi

$X_1$  =variabel motivasi

$X_2$  =variabel kompensasi

$X_3$  =variabel budaya organisasi

$X_4$  =variabel loyalitas

Y =variabel kinerja

e =kesalahan (*error*)

### 3.7.5 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linear berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linear Unbised Estomator* ). Merode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Uji asumsi

klasik terdiri atas Uji Multikolinieritas, Uji Heteroskedastisitas, dan Uji Normalitas model.

#### 1. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi dan mengetahui adanya gejala Uji multikolinieritas merupakan uji asumsi yang dilakukan guna untuk mengetahui bahwa antara variabel- variabel independen dalam suatu model tidak ada hubungannya atau tidak berkorelasi antara satu dan lainnya. Menurut (Gujarati: 2007) untuk mendeteksi dan mengetahui adanya gejala multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinieritas.

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah suatu model terdapat varian yang tidak sama dalam semua pengamatan. Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *gletjser*, dilakukan dengan meregresikan nilai residual dan nilai absolut terhadap seluruh variabel bebas, jika nilai signifikan  $> 5\%$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Gujarati, 2007: 93).

#### 3. Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak. Regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013: 42).

Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.7.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

#### a. Uji Signifikansi simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2005: 83), uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (*independent variable*) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

Untuk menguji hipotesis ini digunakan uji statistic F:

1. Taraf signifikan  $\alpha = 0,05$
2. Kriteria pengujian dimana  $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan  $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

#### b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Priyatno (2010: 86), uji statistik t pada dasarnya digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (*independent variable*), secara parsial terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Urutan menguji hipotesis dengan distribusi Uji t.

Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

#### 1. Merumuskan Hipotesis

- a.  $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya variabel bebas bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
- b.  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya variabel bebas merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat

#### 2. Menentukan taraf signifikan

Taraf signifikan menggunakan 0,05

#### 3. Menentukan t hitung dan t tabel

- a. t hitung (tabel Coefficients)
- b. t tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikan  $0,05/2 = 0,025$  (uji 2 sisi) dengan rumus:



$$df = n - k - 1$$

Dimana:

df= *degree of freedom*/ derajat kebebasan

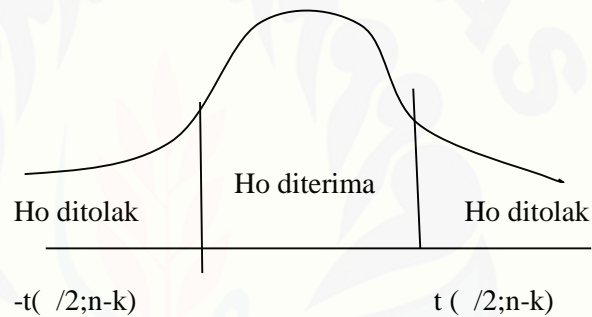
n = jumlah sampel

k = jumlah variabel independen

4. Pengambilan keputusan

- a.  $t$  hitung  $\leq t$  tabel atau  $-t$  hitung  $\geq -t$  tabel jadi  $H_0$  diterima
- b.  $t$  hitung  $> t$  tabel atau  $-t$  hitung  $< -t$  tabel jadi  $H_0$  ditolak

5. Gambar



6. Kesimpulan

c. Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi Berganda)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Adapun formulasi yang digunakan menurut Sugiyono (2008: 83) sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y + b_4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = koefisien penentu berganda

b = koefisien regresi

Y = kinerja

$X_1$  = motivasi

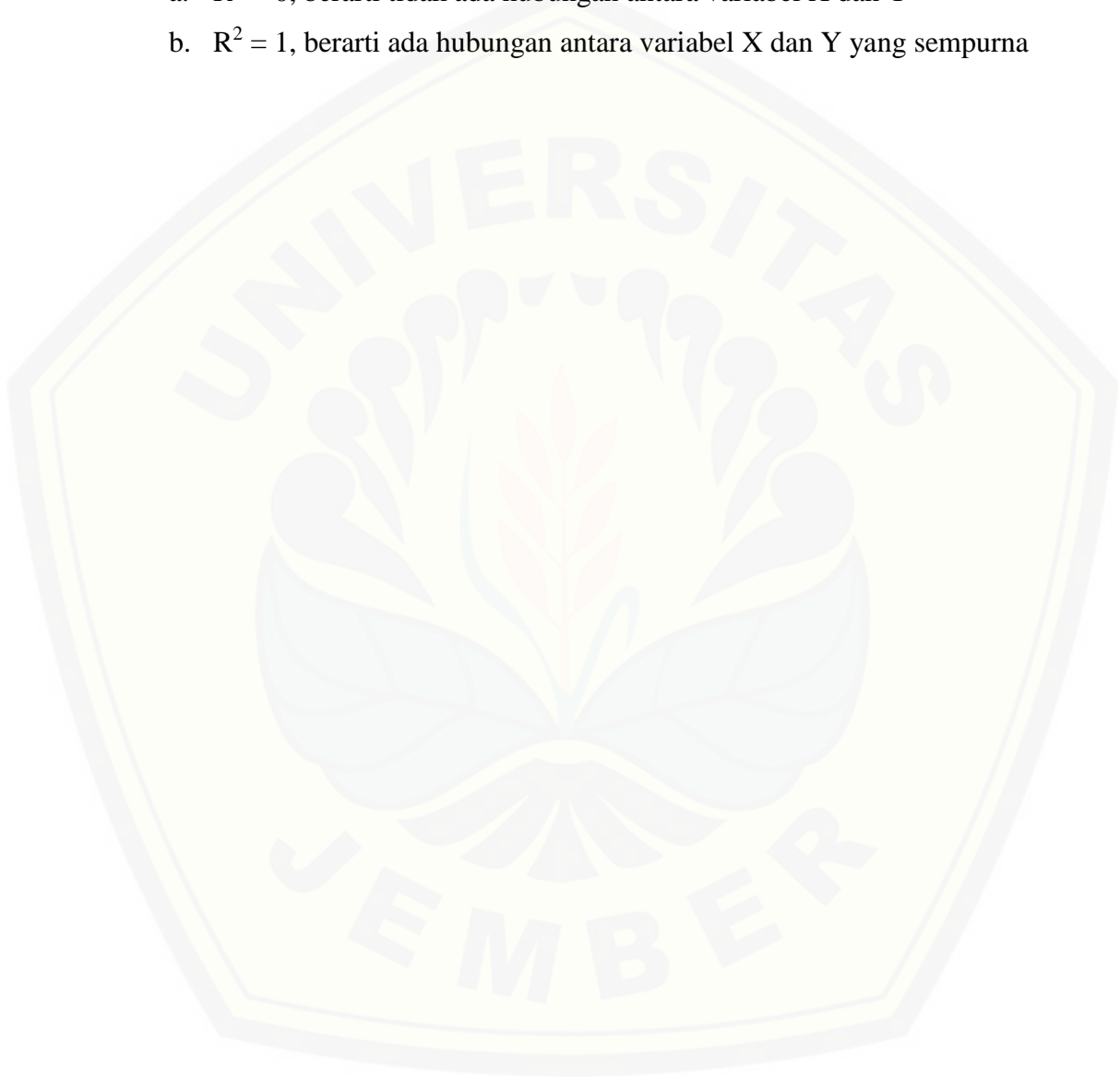
$X_2$  = kompensasi

$X_3$  = budaya organisasi

$X_4$  = loyalitas

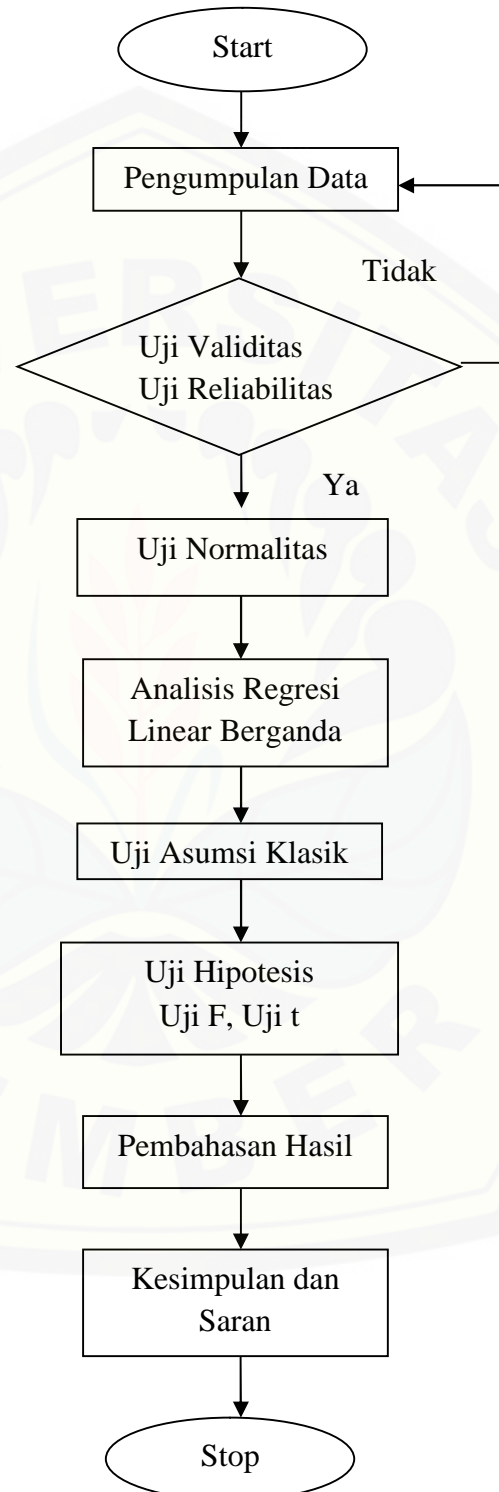
Nilai R terletak antara 0 dan 1, dan artinya:

- a.  $R^2 = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara variabel X dan Y
- b.  $R^2 = 1$ , berarti ada hubungan antara variabel X dan Y yang sempurna



### 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

#### Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1

Keterangan:

1. Start yaitu tahap persiapan sebelum melakukan penelitian
2. Pengumpulan data , yaitu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada respsosnden untuk mendapatkan data primer maupun sekunder
3. Uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas, yaitu melakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui apakah kehandalan instrumen yang digunakan sudah selesai
4. Analisis regresi linier berganda yaitu mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat
5. Uji asumsi klasik, yaitu untuk mengetahui adanya multikolinearitas, heterokedastisitas dan normalitas model
6. Uji hipotesis, pada tahap ini dilakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau ada tidaknya pengaruh variabel motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas
7. Melakukan pembahasan dari hasil analisis data
8. Menarik kesimpulan dari analisis tersebut sesuai dengan perhitungan dan selanjutnya memberikan saran
9. Stop, berakhirnya penelitian.

## BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan makadapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, Loyalitas secara simultan menunjukkan hubungan yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, Loyalitas secara simultan mampu meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal.
2. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Motivasi yang baik mampu meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal.
3. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Kompensasi yang baik mampu meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal.
4. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Budaya Organisasi yang baik mampu meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal.
5. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Loyalitas yang baik mampu meningkatkan Kinerja Karyawan secara optimal.



## 5.2 Saran

1. Bagi perusahaan, sebaiknya perusahaan memberikan perhatian yang lebih terkait dengan kesempatan berkreasi kepada karyawan, pemberian insentif kepada karyawan yang kurang sebanding dengan kerja lembur, pengambilan keputusan yang kurang memperhitungkan hasil kerja karyawan, serta merubah komitmen yang kurang kuat dari karyawan. Hal ini perlu diperbaiki karena mempunyai penilaian paling rendah diantara penilaian yang lain.
2. Bagi peneliti, diharapkan dapat mengembangkan model penelitiannya, variabel-variabel, objek, tempat atau waktu, analisis data dan metode penelitian agar model penelitiannya dapat lebih berkembang dan menemukan sesuatu yang lebih baru yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik diperusahaan dan instansi atau lembaga lain, sehingga dapat memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.
3. Bagi peneliti selanjutnya, di harapkan dapat menggunakan variabel lain selain variabel motivasi, kompensasi, budaya organisasi, dan loyalitas karena sudah cukup banyak digunakan untuk skripsi, sebaiknya menggunakan variabel diluar itu semisal lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, stres kerja, etika kerja, dll.

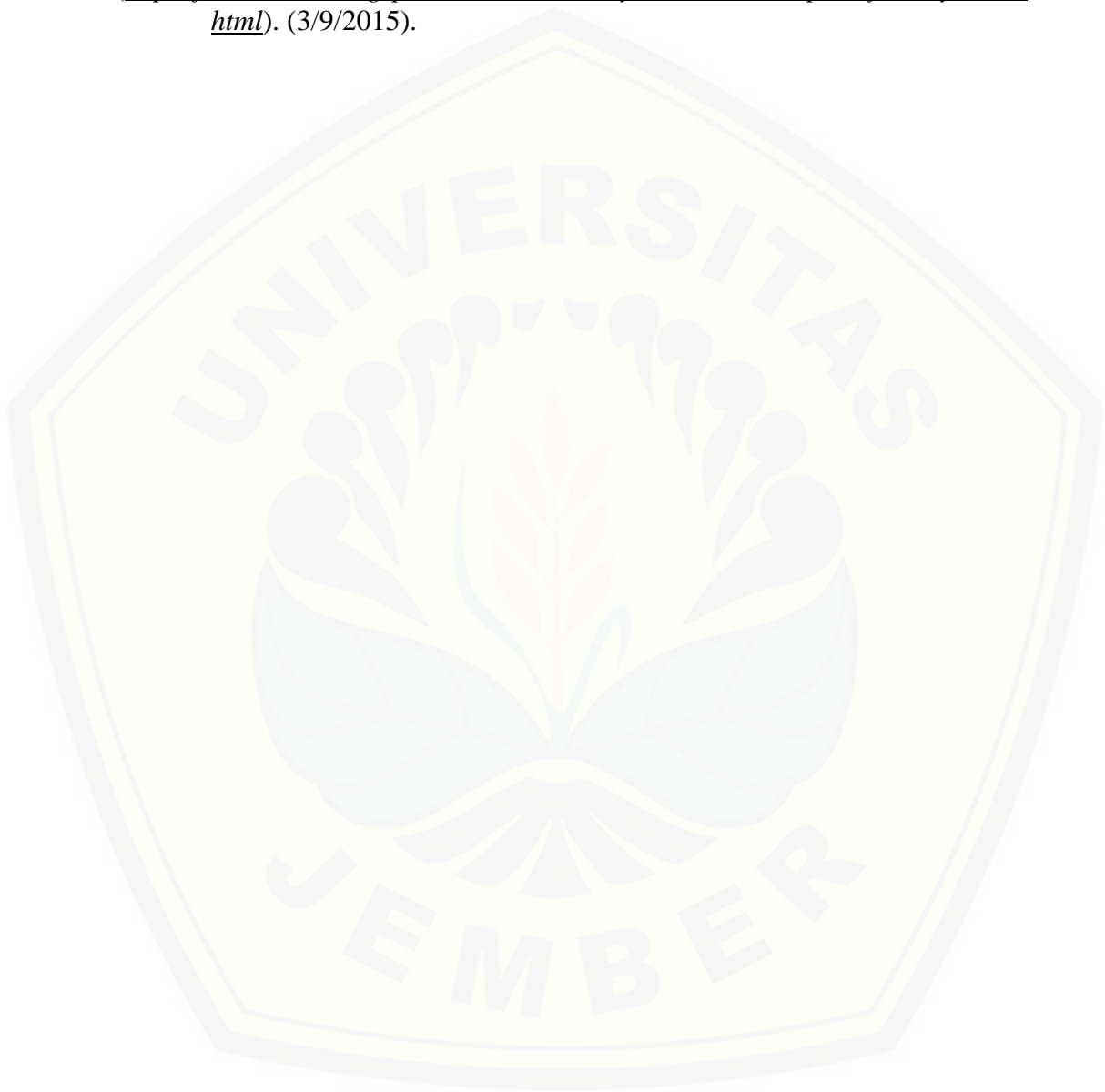
**DAFTAR PUSTAKA**

- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 1003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia. Widiasarana Indonesia
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernadin, H. John dan Russel, Joyce EA. 1993. *Human Resources Management*. MC Graw Hill. New York.
- Gibson, James. L. 1997. *Manajemen. Alih Bahasa Zuhad Ichyandin: Ed 9*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, Malayu, S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Toko Gunung Agung
- Indrianto, Nur dan Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Kusnadi. 2003. *Masalah Kerja Sama, Konflik, dan Kinerja*. Malang: Tanada.
- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Koperasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L. 2006. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Duwi. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisa Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pandadarn*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi jilid 1*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Saydam, Ghazali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro dalam Tanya Jawab*. Jakarta: Penerbit Djambatan
- Siagian, Sondang P. 1997. *Fislasafat Administrasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Steers R. M. Dan Porterr L. W. (1987). *Motivation and Leadership at Work*. New York: Me Graw Hill.
- Timpe, A. Dale. 1999. *Seni Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis "Kinerja"*. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Utomo, Budi. 2002. *Menentukan Faktor-faktor Kepuasan Kerja dan Tingkat Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan*. PT. P Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.

Vannecia Marchelle Soegandhi, dkk. 2013, “Pengaruh Kepuasan kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior” AGORA Vol. 1, No. 1, (2013).

(<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/loyalitas-dan-sikap-kerja-karyawan.html>). (3/9/2015).



**LAMPIRAN 1****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu/ Sdr/i

Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero)

Kebun Kertosari Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/ Sdr untuk memberi informasi dengan mengisi pernyataan yang tersedia dalam kuesioner penelitian ini dengan jujur, lengkap, dan apa adanya. Judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember”**

Informasi yang Bapak/ Ibu/ Sdr/ i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas, dalam artian hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi responden serta jawaban yang diperoleh dari Bapak/ Ibu/ Sdr/ i.

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/ Ibu/ Sdr/ i yang berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, peneliti mengucapkan terimakasih.

Peneliti,

M Wildan Firdaus M

NIM. 110810201212



**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nomor Responden :..... (diisi oleh peneliti)

Nama :.....

Umur :.....

Jenis Kelamin :.....

Pendidikan 1. SD/ Sederajat Terakhir :

2. SMP/ Sederajat

3. SMA/ Sederajat

4. Diploma (D3)

5. Srata 1 (S1)

6. Srata 2 (S2)

7. Srata 1 (S1)

8. Srata 3 (S3)

\*coret yang tidak perlu

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Pertanyaan- pertanyaan berikut mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada

2. Berilah tanda (✓) pada salah satu jawaban disetiap pernyataan, sesuai apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat lima pilihan jawaban, yaitu:

a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5

b. Setuju (S) : Skor 4

c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3

d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2

e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

1. Motivasi Kerja ( $X_1$ )

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa perusahaan memberikan kebutuhan fisik yang cukup					
2	Perusahaan memberikan asuransi sehingga saya lebih giat dalam bekerja					
3	Jalinan kerjasama teman sekantor membuat saya merasa nyaman dalam bekerja					
4	Perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang telah saya capai					
5	Untuk meningkatkan prestasi kerja, pemimpin memberikan kesempatan berkreasi kepada saya					

2. Kompensasi ( $X_2$ )

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa upah atau gaji yang diberikan oleh perusahaan memadai					
2	Saya merasa insentif yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur					
3	Saya merasa tunjangan yang diberikan oleh perusahaan memadai					
4	Saya merasa pemenuhan kebutuhan dan fasilitas yang diberikan perusahaan memadai					

3. Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Organisasi saya memberikan inspirasi kepada saya untuk berinovasi dan berani mengambil resiko dalam bekerja					
2	Setiap kali melakukan pekerjaan saya selalu mengutamakan kecermatan, analisis, dan detail pekerjaan yang telah dikerjakan					
3	Organisasi saya mengutamakan perhatian terhadap hasil kerja					
4	Saya merasa bahwa keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan efek hasil pada orang-orang didalam organisasi					
5	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan kerja tim bukan individu					
6	Organisasi saya mengarahkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara kompetitif dan agresif bukan santai-santai					
7	Pekerjaan yang ada selalu menekankan pada kesetabilan daripada pertumbuhan					

4. Loyalitas (X<sub>4</sub>)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya selalu bersedia menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mematuhi perintah dinas yang diberikan atasan					

2	Saya mempunyai komitmen dalam menyelesaikan tanggung jawab saya sebagai karyawan					
3	Saya bersedia memberikan sumbangan pemikiran dan tenaga di luar kewajiban saya kepada perusahaan					
4	Saya selalu jujur di dalam melakukan setiap pekerjaan yang menjadi tugas saya					

## 5. Kinerja (Y)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan kelengkapan yang diberikan perusahaan					
2	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang ditargetkan perusahaan					
3	Saya berusaha menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan perusahaan					
4	Saya menunggu perintah untuk melakukan tugas ekstra					
5	Saya selalu memaksimalkan kemampuan, memiliki keteraturan dan keakuratan dalam bekerja					
6	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan					

## LAMPIRAN 2

## Karakteristik Responden

## Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	37.00	2	3.7	3.7	3.7
	39.00	2	3.7	3.7	7.4
	40.00	1	1.9	1.9	9.3
	43.00	2	3.7	3.7	13.0
	44.00	3	5.6	5.6	18.5
	45.00	4	7.4	7.4	25.9
	46.00	2	3.7	3.7	29.6
	47.00	1	1.9	1.9	31.5
	48.00	7	13.0	13.0	44.4
	49.00	6	11.1	11.1	55.6
	50.00	6	11.1	11.1	66.7
	51.00	3	5.6	5.6	72.2
	52.00	3	5.6	5.6	77.8
	53.00	4	7.4	7.4	85.2
	54.00	3	5.6	5.6	90.7
	55.00	2	3.7	3.7	94.4
	56.00	2	3.7	3.7	98.1
	57.00	1	1.9	1.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

## JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	49	90.7	90.7	90.7
	P	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



## Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	8	14.8	14.8	14.8
	SMA	46	85.2	85.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



## Lampiran 3

## Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	16.7	16.7	16.7
	4.00	38	70.4	70.4	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	4	7.4	7.4	13.0
	4.00	42	77.8	77.8	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	5	9.3	9.3	11.1
	4.00	39	72.2	72.2	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	27	50.0	50.0	51.9
	4.00	21	38.9	38.9	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	10	18.5	18.5	20.4
	4.00	38	70.4	70.4	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	13	24.1	24.1	25.9
	4.00	32	59.3	59.3	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	2.00	1	1.9	1.9	3.7
	3.00	22	40.7	40.7	44.4
	4.00	24	44.4	44.4	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	11	20.4	20.4	22.2
	4.00	36	66.7	66.7	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
Total		54	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	12	22.2	22.2	24.1
	4.00	35	64.8	64.8	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
Total		54	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	23	42.6	42.6	46.3
	4.00	24	44.4	44.4	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
Total		54	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	22	40.7	40.7	40.7
	4.00	27	50.0	50.0	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
Total		54	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	42.6	42.6	42.6
	4.00	24	44.4	44.4	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	27	50.0	50.0	53.7
	4.00	18	33.3	33.3	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	42.6	42.6	42.6
	4.00	22	40.7	40.7	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	13	24.1	24.1	25.9
	4.00	34	63.0	63.0	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	3	5.6	5.6	11.1
	4.00	42	77.8	77.8	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	14	25.9	25.9	27.8
	4.00	31	57.4	57.4	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	17	31.5	31.5	35.2
	4.00	28	51.9	51.9	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	15	27.8	27.8	29.6
	4.00	33	61.1	61.1	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	19	35.2	35.2	35.2
	4.00	28	51.9	51.9	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	19	35.2	35.2	40.7
	4.00	25	46.3	46.3	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	18	33.3	33.3	33.3
	4.00	28	51.9	51.9	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	21	38.9	38.9	38.9
	4.00	26	48.1	48.1	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	24	44.4	44.4	48.1
	4.00	19	35.2	35.2	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	21	38.9	38.9	40.7
	4.00	24	44.4	44.4	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	19	35.2	35.2	35.2
	4.00	26	48.1	48.1	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

## Lampiran 4

## Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.518**	.296*	.078	.357**	.610**
	Sig. (2-tailed)		.000	.030	.575	.008	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.2	Pearson Correlation	.518**	1	.633**	.154	.388**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.266	.004	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.3	Pearson Correlation	.296*	.633**	1	.236	.498**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000		.086	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.4	Pearson Correlation	.078	.154	.236	1	.314*	.556**
	Sig. (2-tailed)	.575	.266	.086		.021	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.5	Pearson Correlation	.357**	.388**	.498**	.314*	1	.746**
	Sig. (2-tailed)	.008	.004	.000	.021		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1	Pearson Correlation	.610**	.775**	.762**	.556**	.746**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

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

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.155	.427**	.642**	.822**
	Sig. (2-tailed)		.263	.001	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.2	Pearson Correlation	.155	1	-.032	.117	.512**
	Sig. (2-tailed)	.263		.819	.398	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.3	Pearson Correlation	.427**	-.032	1	.406**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.001	.819		.002	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.4	Pearson Correlation	.642**	.117	.406**	1	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.398	.002		.000
	N	54	54	54	54	54
X2	Pearson Correlation	.822**	.512**	.614**	.769**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

**Correlations**

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3	
X3.1	Pearson Correlation	1	.320*	.320*	.250	.105	.182	-.065	.524**
	Sig. (2-tailed)		.018	.018	.068	.449	.187	.642	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.2	Pearson Correlation	.320*	1	.475**	.573**	.387**	.127	.113	.687**
	Sig. (2-tailed)	.018		.000	.000	.004	.359	.415	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.3	Pearson Correlation	.320*	.475**	1	.301*	.247	.429**	.332*	.719**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.027	.071	.001	.014	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.4	Pearson Correlation	.250	.573**	.301*	1	.431**	.057	-.032	.600**
	Sig. (2-tailed)	.068	.000	.027		.001	.684	.820	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.5	Pearson Correlation	.105	.387**	.247	.431**	1	.371**	.123	.624**
	Sig. (2-tailed)	.449	.004	.071	.001		.006	.377	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.6	Pearson Correlation	.182	.127	.429**	.057	.371**	1	.486**	.642**



Sig. (2-tailed)	.187	.359	.001	.684	.006		.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.7 Pearson Correlation	-.065	.113	.332*	-.032	.123	.486**	1	.450**
Sig. (2-tailed)	.642	.415	.014	.820	.377	.000		.001
N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3 Pearson Correlation	.524**	.687**	.719**	.600**	.624**	.642**	.450**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
N	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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

**Correlations**

	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4
X4.1 Pearson Correlation	1	.610**	.446**	.380**	.794**
Sig. (2-tailed)		.000	.001	.005	.000
N	54	54	54	54	54
X4.2 Pearson Correlation	.610**	1	.566**	.448**	.848**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
N	54	54	54	54	54
X4.3 Pearson Correlation	.446**	.566**	1	.373**	.774**
Sig. (2-tailed)	.001	.000		.005	.000
N	54	54	54	54	54
X4.4 Pearson Correlation	.380**	.448**	.373**	1	.688**
Sig. (2-tailed)	.005	.001	.005		.000
N	54	54	54	54	54
X4 Pearson Correlation	.794**	.848**	.774**	.688**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	54	54	54	54	54

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

**Correlations**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.320*	.320*	.250	.105	.320*	.572**
Sig. (2-tailed)		.018	.018	.068	.449	.018	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.2 Pearson Correlation	.320*	1	.475**	.573**	.387**	1.000**	.864**

Sig. (2-tailed)	.018		.000	.000	.004	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.3 Pearson Correlation	.320*	.475**	1	.301*	.247	.475**	.649**
Sig. (2-tailed)	.018	.000		.027	.071	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.4 Pearson Correlation	.250	.573**	.301*	1	.431**	.573**	.733**
Sig. (2-tailed)	.068	.000	.027		.001	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.5 Pearson Correlation	.105	.387**	.247	.431**	1	.387**	.596**
Sig. (2-tailed)	.449	.004	.071	.001		.004	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.6 Pearson Correlation	.320*	1.000**	.475**	.573**	.387**	1	.864**
Sig. (2-tailed)	.018	.000	.000	.000	.004		.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y Pearson Correlation	.572**	.864**	.649**	.733**	.596**	.864**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	54	54	54	54	54	54	54

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

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

## b. Uji Reliabilitas

X1

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.772	5

X2

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.764	4

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	7

X4

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	4

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	6

**c.Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	X4	Y
N		67	67	67	67	67
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	16.5224	16.7632	16.5224	16.9254	16.7761
	Std. Deviation	1.87777	1.88843	2.12031	1.88546	1.84079
Most Extreme Differences	Absolute	.192	.190	.194	.196	.231
	Positive	.192	.190	.194	.196	.231
	Negative	-.107	-.124	-.164	-.133	-.187
Test Statistic		.192	.192	.194	.196	.231
Asymp. Sig. (2-tailed)		.184 <sup>c</sup>	.117 <sup>c</sup>	.106 <sup>c</sup>	.078 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 5

## Analisis Regresi Linier Berganda

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.512	1.233			
	X1	.379	.095	.269	3.999	.000
	X2	.259	.104	.172	2.487	.016
	X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000
	X4	.272	.074	1.054	2.982	.031

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 6**

**Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Multikolinearitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	3.512	1.233				2.848
X1	.379	.095	.269	3.999	.000	.409	2.445
X2	.259	.104	.172	2.487	.016	.388	2.575
X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000	.477	2.095
X4	.272	.074	1.054	2.982	.031	.621	1.610

a. Dependent Variable: Y

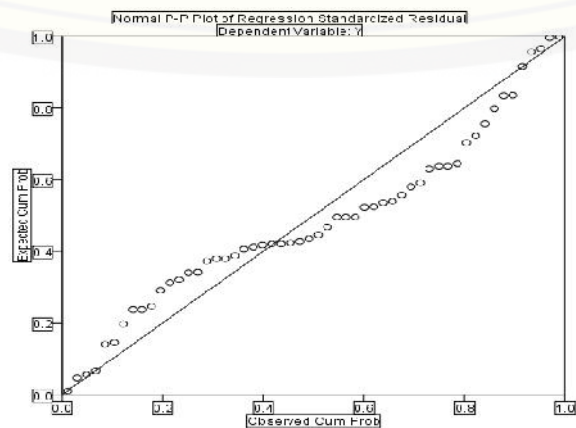
**b. Uji Heteroskedastisitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.754	.813		3.385	.001
X1	-.047	.063	-.154	-.747	.459
X2	-.039	.069	-.121	-.573	.569
X3	-.045	.040	-.215	-1.130	.264
X4	.023	.049	.078	.466	.644

a. Dependent Variable: RES2

**c. Uji Normalitas Model**



## Lampiran 7

## Uji Hipotesis

## a. Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	250.341	4	62.585	12.704	.000 <sup>b</sup>
	Residual	24.992	49	.510		
	Total	275.333	53			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

## b. Uji t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.512	1.233		2.848	.006
	X1	.379	.095	.269	3.999	.000
	X2	.259	.104	.172	2.487	.016
	X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000
	X4	.272	.074	1.054	2.982	.031

a. Dependent Variable: Y

## c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 <sup>a</sup>	.709	.702	.71418

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y



## Lampiran 8

## R Tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

## Lampiran 9

## F Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82

## Lampiran 10

## t Tabel

Pr \ df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639



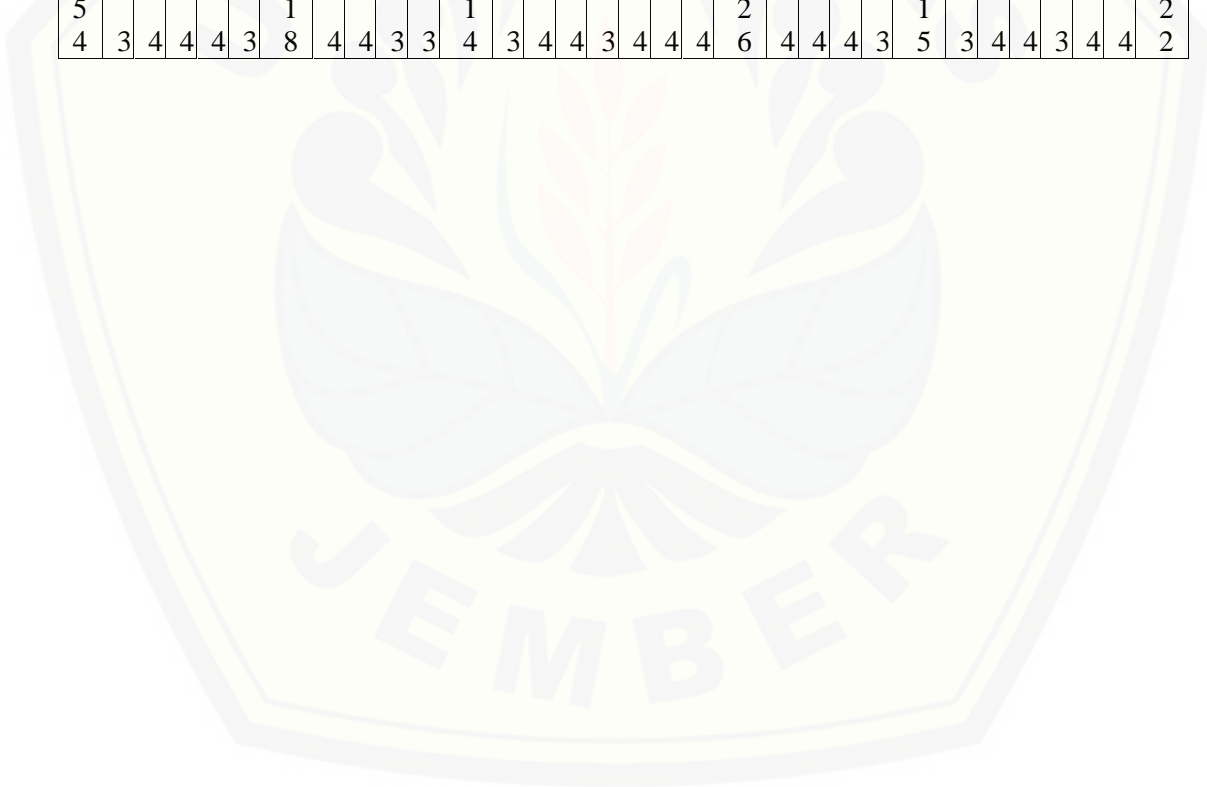
Lampiran 11

Rekapitulasi Kuisisioner

No	X1					J U M L A H	X2				J U M L A H	X3							J U M L A H	X4				J U M L A H	Y						J U M L A H
	1	2	3	4	5		1	2	3	4		1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4		1	2	3	4	5	6	
1	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	4	4	3	4	4	4	6	4	4	4	4	6	3	4	4	3	4	4	22
2	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	3	4	4	4	7	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	23
3	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8
4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	9
5	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	0
6	4	4	4	3	4	19	3	3	4	4	14	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	9
7	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	14	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	7
8	3	4	4	4	3	18	3	4	3	3	13	2	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	3	0	2	3	3	3	3	3	7
9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	9
10	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	4	4	6	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1
11	4	4	4	3	3	18	3	4	4	3	14	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	0
12	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	4	4	4	4	4	4	7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
13	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	4	4	4	4	4	4	7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
14	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
15	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	3	4	19	4	3	3	4	14	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	0
17	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	9
18	4	4	4	2	3	17	2	1	4	3	10	3	3	3	3	3	2	4	1	2	2	2	3	9	3	3	3	3	3	3	8
19	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	9
20	4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	15	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	4	4	4	3	4	2

0					8					5							4						2								2
2					1					1							2						1								2
1	4	4	3	3	3	7	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	2
2					1					1							2						1								1
2	4	4	3	3	2	6	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8
2					1					1							2						1								1
3	4	4	4	3	3	8	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	7	
2					2					1							2						1								2
4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
2					2					1							2						1								2
5	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	3	4	4	7	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
2					2					1							2						1								2
6	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	0
2					2					1							2						1								2
7	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	3	4	3	4	4	4	4	6	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2
2					1					1							2						1								2
8	3	3	4	3	3	6	1	4	2	3	0	3	4	3	4	3	1	3	1	3	2	3	3	1	3	4	3	4	3	4	1
2					1					1							2						2								2
9	3	4	4	3	4	8	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	6	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	4	3
3					2					1							2						1								2
0	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	2	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	1	
3					1					1							2						1								2
1	4	3	3	3	3	6	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	0	
3					1					1							2						1								1
2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	0	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	8
3					2					1							2						1								1
3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	7
3					1					1							2						1								1
4	4	4	4	3	3	8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	8
3					2					1							2						1								2
5	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
3					2					1							2						1								2
6	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
3					2					1							2						1								2
7	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	7	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3
3					2					1							2						1								2
8	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
3					1					1							2						1								2
9	4	4	4	3	4	9	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	6	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	2
4					2					1							2						1								2
0	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	7	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	3
4					1					1							2						1								2
1	4	4	4	3	4	9	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
4					2					1							2						1								2
2	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
4					2					1							2						1								2
3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
4					1					1							2						1								1
4	4	4	4	3	4	9	4	4	4	4	6	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	9

4					1				1						2				1					2	
5	4	4	3	3	4	8	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	6	3	3	4	3	3	4	2
4					1				1						2				1					2	
6	4	4	4	3	4	9	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	0
4					1				1						2				1					2	
7	4	4	4	3	4	9	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	2
4					2				1						2				1					1	
8	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	9
4					1				1						2				1					1	
9	4	3	4	3	4	8	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	8
5					1				1						2				1					2	
0	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	0	
5					1				1						2				1					1	
1	4	4	4	3	3	8	4	4	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	9	
5					1				1						2				1					2	
2	3	2	3	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	
5					2				1						2				1					2	
3	4	4	4	4	4	0	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	6	4	4	4	3	2	
5					1				1						2				1					2	
4	3	4	4	4	3	8	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	6	4	4	4	3	2	





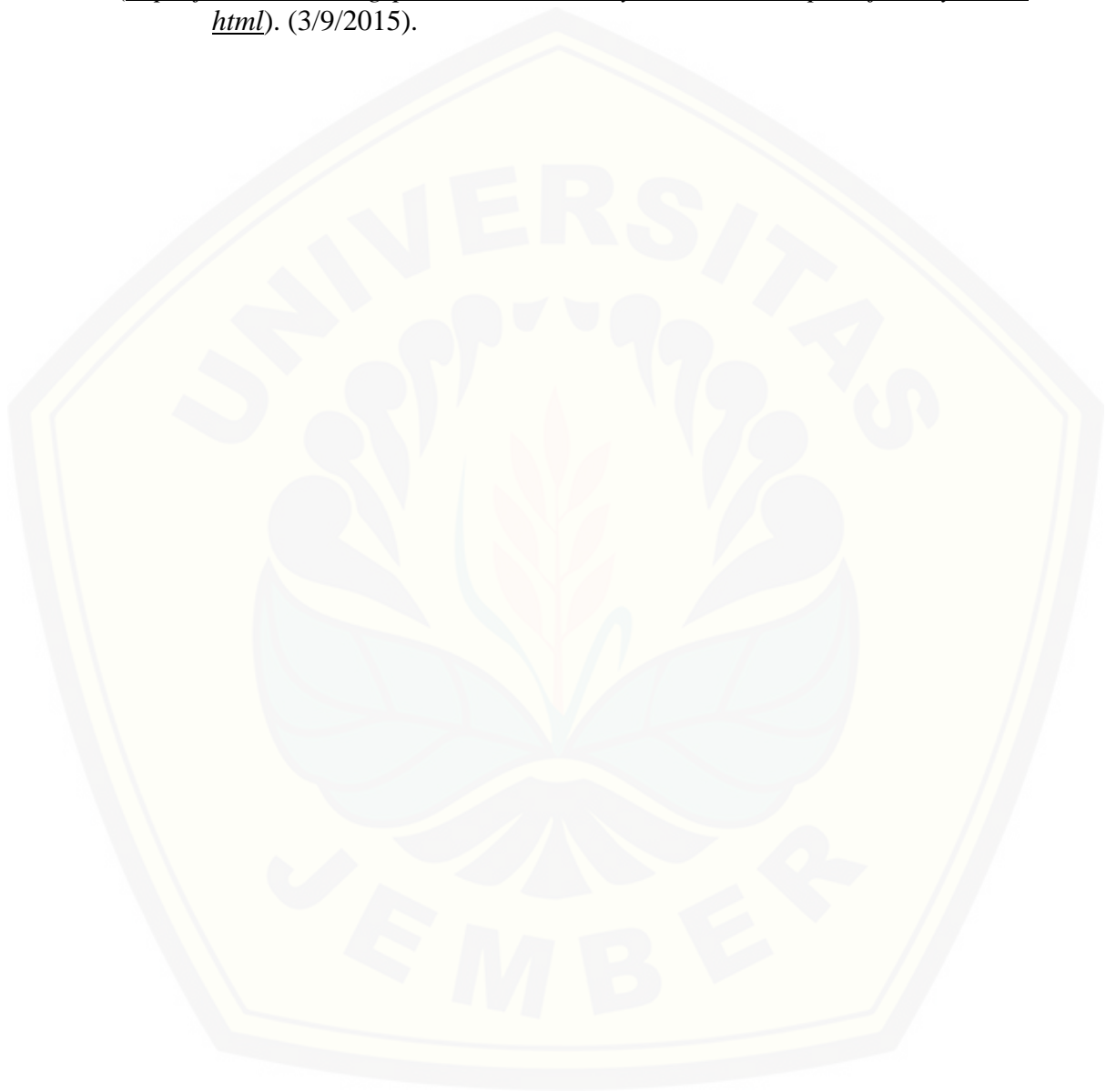
**DAFTAR PUSTAKA**

- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 1003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia. Widiasarana Indonesia
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernadin, H. John dan Russel, Joyce EA. 1993. *Human Resources Management*. MC Graw Hill. New York.
- Gibson, James. L. 1997. *Manajemen. Alih Bahasa Zuhad Ichyandin: Ed 9*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, Malayu, S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Toko Gunung Agung
- Indrianto, Nur dan Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Kusnadi. 2003. *Masalah Kerja Sama, Konflik, dan Kinerja*. Malang: Tanada.
- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Koperasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L. 2006. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Duwi. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisa Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pandadarn*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi jilid 1*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Saydam, Ghazali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro dalam Tanya Jawab*. Jakarta: Penerbit Djambatan
- Siagian, Sondang P. 1997. *Fislasafat Administrasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Steers R. M. Dan Porterr L. W. (1987). *Motivation and Leadership at Work*. New York: Me Graw Hill.
- Timpe, A. Dale. 1999. *Seni Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis "Kinerja"*. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Utomo, Budi. 2002. *Menentukan Faktor-faktor Kepuasan Kerja dan Tingkat Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan*. PT. P Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.

Vannecia Marchelle Soegandhi, dkk. 2013, “Pengaruh Kepuasan kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior ” AGORA Vol. 1, No. 1, (2013).

(<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/loyalitas-dan-sikap-kerja-karyawan.html>). (3/9/2015).



**LAMPIRAN 1****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada:

Yth. Bapak/ Ibu/ Sdr/i

Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero)

Kebun Kertosari Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/ Sdr untuk memberi informasi dengan mengisi pernyataan yang tersedia dalam kuesioner penelitian ini dengan jujur, lengkap, dan apa adanya. Judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Budaya Organisasi, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember”**

Informasi yang Bapak/ Ibu/ Sdr/ i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas, dalam artian hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi responden serta jawaban yang diperoleh dari Bapak/ Ibu/ Sdr/ i.

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/ Ibu/ Sdr/ i yang berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, peneliti mengucapkan terimakasih.

Peneliti,

M Wildan Firdaus M

NIM. 110810201212

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

- Nomor Responden :..... (diisi oleh peneliti)
- Nama :.....
- Umur :.....
- Jenis Kelamin :.....
- Pendidikan
- |                   |            |
|-------------------|------------|
| 1. SD/ Sederajat  | Terakhir : |
| 2. SMP/ Sederajat |            |
| 3. SMA/ Sederajat |            |
| 4. Diploma (D3)   |            |
| 5. Srata 1 (S1)   |            |
| 6. Srata 2 (S2)   |            |
| 7. Srata 1 (S1)   |            |
| 8. Srata 3 (S3)   |            |

\*coret yang tidak perlu

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Pertanyaan- pertanyaan berikut mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada
2. Berilah tanda (✓) pada salah satu jawaban disetiap pernyataan, sesuai apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat lima pilihan jawaban, yaitu:
  - a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
  - b. Setuju (S) : Skor 4
  - c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3
  - d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

1. Motivasi Kerja ( $X_1$ )

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa perusahaan memberikan kebutuhan fisik yang cukup					
2	Perusahaan memberikan asuransi sehingga saya lebih giat dalam bekerja					
3	Jalinan kerjasama teman sekantor membuat saya merasa nyaman dalam bekerja					
4	Perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang telah saya capai					
5	Untuk meningkatkan prestasi kerja, pemimpin memberikan kesempatan berkreasi kepada saya					

2. Kompensasi ( $X_2$ )

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa upah atau gaji yang diberikan oleh perusahaan memadai					
2	Saya merasa insentif yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan waktu kerja lembur					
3	Saya merasa tunjangan yang diberikan oleh perusahaan memadai					
4	Saya merasa pemenuhan kebutuhan dan fasilitas yang diberikan perusahaan memadai					



3. Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Organisasi saya memberikan inspirasi kepada saya untuk berinovasi dan berani mengambil resiko dalam bekerja					
2	Setiap kali melakukan pekerjaan saya selalu mengutamakan kecermatan, analisis, dan detail pekerjaan yang telah dikerjakan					
3	Organisasi saya mengutamakan perhatian terhadap hasil kerja					
4	Saya merasa bahwa keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan efek hasil pada orang-orang didalam organisasi					
5	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan kerja tim bukan individu					
6	Organisasi saya mengarahkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara kompetitif dan agresif bukan santai-santai					
7	Pekerjaan yang ada selalu menekankan pada kesetabilan daripada pertumbuhan					

4. Loyalitas (X<sub>4</sub>)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya selalu bersedia menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mematuhi perintah dinas yang diberikan atasan					

2	Saya mempunyai komitmen dalam menyelesaikan tanggung jawab saya sebagai karyawan					
3	Saya bersedia memberikan sumbangan pemikiran dan tenaga di luar kewajiban saya kepada perusahaan					
4	Saya selalu jujur di dalam melakukan setiap pekerjaan yang menjadi tugas saya					

## 5. Kinerja (Y)

	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan kelengkapan yang diberikan perusahaan					
2	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang ditargetkan perusahaan					
3	Saya berusaha menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan perusahaan					
4	Saya menunggu perintah untuk melakukan tugas ekstra					
5	Saya selalu memaksimalkan kemampuan, memiliki keteraturan dan keakuratan dalam bekerja					
6	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan					

## LAMPIRAN 2

## Karakteristik Responden

## Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	37.00	2	3.7	3.7	3.7
	39.00	2	3.7	3.7	7.4
	40.00	1	1.9	1.9	9.3
	43.00	2	3.7	3.7	13.0
	44.00	3	5.6	5.6	18.5
	45.00	4	7.4	7.4	25.9
	46.00	2	3.7	3.7	29.6
	47.00	1	1.9	1.9	31.5
	48.00	7	13.0	13.0	44.4
	49.00	6	11.1	11.1	55.6
	50.00	6	11.1	11.1	66.7
	51.00	3	5.6	5.6	72.2
	52.00	3	5.6	5.6	77.8
	53.00	4	7.4	7.4	85.2
	54.00	3	5.6	5.6	90.7
	55.00	2	3.7	3.7	94.4
	56.00	2	3.7	3.7	98.1
	57.00	1	1.9	1.9	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

## JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	L	49	90.7	90.7	90.7
	P	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

## Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	8	14.8	14.8	14.8
	SMA	46	85.2	85.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



## Lampiran 3

## Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	16.7	16.7	16.7
	4.00	38	70.4	70.4	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	4	7.4	7.4	13.0
	4.00	42	77.8	77.8	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	5	9.3	9.3	11.1
	4.00	39	72.2	72.2	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	27	50.0	50.0	51.9
	4.00	21	38.9	38.9	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	10	18.5	18.5	20.4
	4.00	38	70.4	70.4	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	13	24.1	24.1	25.9
	4.00	32	59.3	59.3	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	2.00	1	1.9	1.9	3.7
	3.00	22	40.7	40.7	44.4
	4.00	24	44.4	44.4	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	



**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	11	20.4	20.4	22.2
	4.00	36	66.7	66.7	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	12	22.2	22.2	24.1
	4.00	35	64.8	64.8	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	23	42.6	42.6	46.3
	4.00	24	44.4	44.4	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	22	40.7	40.7	40.7
	4.00	27	50.0	50.0	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	42.6	42.6	42.6
	4.00	24	44.4	44.4	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	27	50.0	50.0	53.7
	4.00	18	33.3	33.3	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	42.6	42.6	42.6
	4.00	22	40.7	40.7	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	13	24.1	24.1	25.9
	4.00	34	63.0	63.0	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	3	5.6	5.6	11.1
	4.00	42	77.8	77.8	88.9
	5.00	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	14	25.9	25.9	27.8
	4.00	31	57.4	57.4	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	17	31.5	31.5	35.2
	4.00	28	51.9	51.9	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	15	27.8	27.8	29.6
	4.00	33	61.1	61.1	90.7
	5.00	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**X4.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	19	35.2	35.2	35.2
	4.00	28	51.9	51.9	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.6	5.6	5.6
	3.00	19	35.2	35.2	40.7
	4.00	25	46.3	46.3	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	18	33.3	33.3	33.3
	4.00	28	51.9	51.9	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	21	38.9	38.9	38.9
	4.00	26	48.1	48.1	87.0
	5.00	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.7	3.7	3.7
	3.00	24	44.4	44.4	48.1
	4.00	19	35.2	35.2	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.9	1.9	1.9
	3.00	21	38.9	38.9	40.7
	4.00	24	44.4	44.4	85.2
	5.00	8	14.8	14.8	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	19	35.2	35.2	35.2
	4.00	26	48.1	48.1	83.3
	5.00	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

## Lampiran 4

## Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.518**	.296*	.078	.357**	.610**
	Sig. (2-tailed)		.000	.030	.575	.008	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.2	Pearson Correlation	.518**	1	.633**	.154	.388**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.266	.004	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.3	Pearson Correlation	.296*	.633**	1	.236	.498**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000		.086	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.4	Pearson Correlation	.078	.154	.236	1	.314*	.556**
	Sig. (2-tailed)	.575	.266	.086		.021	.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1.5	Pearson Correlation	.357**	.388**	.498**	.314*	1	.746**
	Sig. (2-tailed)	.008	.004	.000	.021		.000
	N	54	54	54	54	54	54
X1	Pearson Correlation	.610**	.775**	.762**	.556**	.746**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

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



Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.155	.427**	.642**	.822**
	Sig. (2-tailed)		.263	.001	.000	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.2	Pearson Correlation	.155	1	-.032	.117	.512**
	Sig. (2-tailed)	.263		.819	.398	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.3	Pearson Correlation	.427**	-.032	1	.406**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.001	.819		.002	.000
	N	54	54	54	54	54
X2.4	Pearson Correlation	.642**	.117	.406**	1	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.398	.002		.000
	N	54	54	54	54	54
X2	Pearson Correlation	.822**	.512**	.614**	.769**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.320*	.320*	.250	.105	.182	-.065	.524**
	Sig. (2-tailed)		.018	.018	.068	.449	.187	.642	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.2	Pearson Correlation	.320*	1	.475**	.573**	.387**	.127	.113	.687**
	Sig. (2-tailed)	.018		.000	.000	.004	.359	.415	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.3	Pearson Correlation	.320*	.475**	1	.301*	.247	.429**	.332*	.719**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.027	.071	.001	.014	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.4	Pearson Correlation	.250	.573**	.301*	1	.431**	.057	-.032	.600**
	Sig. (2-tailed)	.068	.000	.027		.001	.684	.820	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.5	Pearson Correlation	.105	.387**	.247	.431**	1	.371**	.123	.624**
	Sig. (2-tailed)	.449	.004	.071	.001		.006	.377	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.6	Pearson Correlation	.182	.127	.429**	.057	.371**	1	.486**	.642**

Sig. (2-tailed)	.187	.359	.001	.684	.006		.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3.7 Pearson Correlation	-.065	.113	.332*	-.032	.123	.486**	1	.450**
Sig. (2-tailed)	.642	.415	.014	.820	.377	.000		.001
N	54	54	54	54	54	54	54	54
X3 Pearson Correlation	.524**	.687**	.719**	.600**	.624**	.642**	.450**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
N	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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

**Correlations**

	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4
X4.1 Pearson Correlation	1	.610**	.446**	.380**	.794**
Sig. (2-tailed)		.000	.001	.005	.000
N	54	54	54	54	54
X4.2 Pearson Correlation	.610**	1	.566**	.448**	.848**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
N	54	54	54	54	54
X4.3 Pearson Correlation	.446**	.566**	1	.373**	.774**
Sig. (2-tailed)	.001	.000		.005	.000
N	54	54	54	54	54
X4.4 Pearson Correlation	.380**	.448**	.373**	1	.688**
Sig. (2-tailed)	.005	.001	.005		.000
N	54	54	54	54	54
X4 Pearson Correlation	.794**	.848**	.774**	.688**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	54	54	54	54	54

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

**Correlations**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.320*	.320*	.250	.105	.320*	.572**
Sig. (2-tailed)		.018	.018	.068	.449	.018	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.2 Pearson Correlation	.320*	1	.475**	.573**	.387**	1.000**	.864**

Sig. (2-tailed)	.018		.000	.000	.004	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.3 Pearson Correlation	.320*	.475**	1	.301*	.247	.475**	.649**
Sig. (2-tailed)	.018	.000		.027	.071	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.4 Pearson Correlation	.250	.573**	.301*	1	.431**	.573**	.733**
Sig. (2-tailed)	.068	.000	.027		.001	.000	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.5 Pearson Correlation	.105	.387**	.247	.431**	1	.387**	.596**
Sig. (2-tailed)	.449	.004	.071	.001		.004	.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y.6 Pearson Correlation	.320*	1.000**	.475**	.573**	.387**	1	.864**
Sig. (2-tailed)	.018	.000	.000	.000	.004		.000
N	54	54	54	54	54	54	54
Y Pearson Correlation	.572**	.864**	.649**	.733**	.596**	.864**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	54	54	54	54	54	54	54

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

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

## b. Uji Reliabilitas

X1

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.772	5

X2

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.764	4

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.745	7

X4

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.808	4

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	6

**c.Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	X4	Y
N		67	67	67	67	67
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	16.5224	16.7632	16.5224	16.9254	16.7761
	Std. Deviation	1.87777	1.88843	2.12031	1.88546	1.84079
Most Extreme Differences	Absolute	.192	.190	.194	.196	.231
	Positive	.192	.190	.194	.196	.231
	Negative	-.107	-.124	-.164	-.133	-.187
Test Statistic		.192	.192	.194	.196	.231
Asymp. Sig. (2-tailed)		.184 <sup>c</sup>	.117 <sup>c</sup>	.106 <sup>c</sup>	.078 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 5

## Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.512	1.233		2.848	.006
	X1	.379	.095	.269	3.999	.000
	X2	.259	.104	.172	2.487	.016
	X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000
	X4	.272	.074	1.054	2.982	.031

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 6**

**Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Multikolinearitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.512	1.233		2.848	.006		
X1	.379	.095	.269	3.999	.000	.409	2.445
X2	.259	.104	.172	2.487	.016	.388	2.575
X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000	.477	2.095
X4	.272	.074	1.054	2.982	.031	.621	1.610

a. Dependent Variable: Y

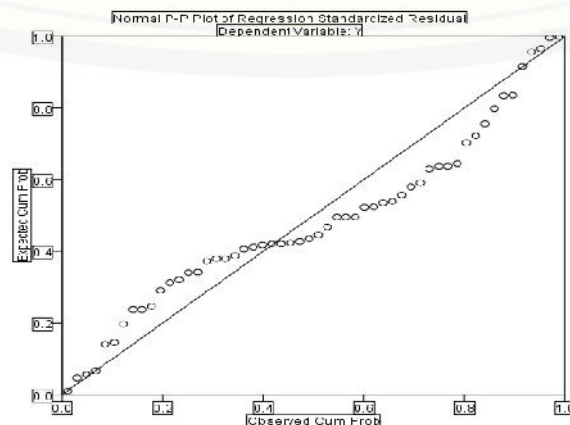
**b. Uji Heteroskedastisitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.754	.813		3.385	.001
X1	-.047	.063	-.154	-.747	.459
X2	-.039	.069	-.121	-.573	.569
X3	-.045	.040	-.215	-1.130	.264
X4	.023	.049	.078	.466	.644

a. Dependent Variable: RES2

**c. Uji Normalitas Model**





## Lampiran 7

## Uji Hipotesis

## a. Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	250.341	4	62.585	12.704	.000 <sup>b</sup>
	Residual	24.992	49	.510		
	Total	275.333	53			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

## b. Uji t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.512	1.233		2.848	.006
	X1	.379	.095	.269	3.999	.000
	X2	.259	.104	.172	2.487	.016
	X3	1.100	.061	1.128	3.107	.000
	X4	.272	.074	1.054	2.982	.031

a. Dependent Variable: Y

## c. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 <sup>a</sup>	.709	.702	.71418

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X3, X2

b. Dependent Variable: Y

## Lampiran 8

R Tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

## Lampiran 9

## F Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82



## Lampiran 10

## t Tabel

Pr \ df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639

Lampiran 11

Rekapitulasi Kuisisioner

No	X1					J U M L A H	X2				J U M L A H	X3							J U M L A H	X4				J U M L A H	Y						J U M L A H	
	1	2	3	4	5		1	2	3	4		1	2	3	4	5	6	7		1	2	3	4		1	2	3	4	5	6		
1	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	3	4	4	3	4	4	4	2	6	4	4	4	4	16	3	4	4	3	4	4	22
2	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	15	4	4	4	3	4	4	4	2	7	3	4	4	3	4	1	4	4	4	3	4	23
3	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8	
4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	1	3	3	3	3	4	3	9
5	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	3	3	4	3	4	4	4	2	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	0
6	4	4	4	3	4	19	3	3	4	4	14	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	9	
7	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	14	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	7	
8	3	4	4	4	3	18	3	4	3	3	13	2	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	3	0	2	3	3	3	3	3	7	
9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	9	
10	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	4	4	2	6	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	1
11	4	4	4	3	3	18	3	4	4	3	14	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	0
12	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	4	4	4	4	4	4	2	7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
13	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	4	4	4	4	4	4	2	7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
14	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	2	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
15	3	4	4	3	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	2	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	3	4	19	4	3	3	4	14	3	3	4	3	4	4	4	2	5	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	0
17	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	16	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	9
18	4	4	4	2	3	17	2	1	4	3	10	3	3	3	3	3	2	4	1	2	2	2	3	9	3	3	3	3	3	3	3	8
19	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	15	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	9
20	4	3	4	3	4	18	3	4	4	4	15	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	4	4	4	3	4	2	

0					8					5						4					2						2				
2					1					1						2					1						2				
1	4	4	3	3	3	7	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	2
2					1					1						2					1							1			
2	4	4	3	3	2	6	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8
2					1					1						2					1								1		
3	4	4	4	3	3	8	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	7	
2					2					1						2					1								2		
4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
2					2					1						2					1								2		
5	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	3	4	4	7	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
2					2					1						2					1								2		
6	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	0
2					2					1						2					1								2		
7	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	3	4	3	4	4	4	4	6	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2
2					1					1						2					1								2		
8	3	3	4	3	3	6	1	4	2	3	0	3	4	3	4	3	1	3	1	3	2	3	3	1	3	4	3	4	3	4	1
2					1					1						2					1								2		
9	3	4	4	3	4	8	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	6	2	3	2	2	9	4	4	4	4	3	4	3
3					2					1						2					1								2		
0	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	2	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	1	
3					1					1						2					1								2		
1	4	3	3	3	3	6	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	0	
3					1					1						2					1								1		
2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	0	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8	
3					2					1						2					1								1		
3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	7	
3					1					1						2					1								1		
4	4	4	4	3	3	8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	8	
3					2					1						2					1								2		
5	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
3					2					1						2					1								2		
6	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
3					2					1						2					1								2		
7	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	7	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	
3					2					1						2					1								2		
8	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	
3					1					1						2					1								2		
9	4	4	4	3	4	9	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	6	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	2
4					2					1						2					1								2		
0	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	7	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	
4					1					1						2					1								2		
1	4	4	4	3	4	9	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	
4					2					1						2					1								2		
2	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
4					2					1						2					1								2		
3	4	4	4	4	4	0	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4
4					1					1						2					1								1		
4	4	4	4	3	4	9	4	4	4	4	6	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	9



4					1				1						2				1					2	
5	4	4	3	3	4	8	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	6	3	3	4	3	3	4	2
4					1				1						2					1				2	
6	4	4	4	3	4	9	4	3	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	0
4					1				1						2					1				2	
7	4	4	4	3	4	9	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	2
4					2				1						2					1				1	
8	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	6	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	9
4					1				1						2					1				1	
9	4	3	4	3	4	8	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	8
5					1				1						2					1				2	
0	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	0	
5					1				1						2					1				1	
1	4	4	4	3	3	8	4	4	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	9	
5					1				1						2					1				2	
2	3	2	3	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	
5					2				1						2					1				2	
3	4	4	4	4	4	0	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	6	4	4	4	3	2	
5					1				1						2					1				2	
4	3	4	4	4	3	8	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	6	4	4	4	3	2	

