



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN
PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
PT KESMASINDO MADA NUSANTARA**

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, MOTIVATION
AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY OF PT
KESMASINDO MADA NUSANTARA

SKRIPSI

Oleh:

IMAM FAJRI BURHAN
NIM. 120810201155

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2019



**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN
PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA
PT KESMASINDO MADA NUSANTARA**

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, MOTIVATION
AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY OF PT
KESMASINDO MADA NUSANTARA

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**IMAM FAJRI BURHAN
NIM. 120810201155**

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

2019

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Imam Fajri Burhan
NIM : 120810201155
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kesmasindo Mada Nusantara

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar – benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar – benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar – benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 28 Agustus 2019
Yang menyatakan,

Imam Fajri Burhan
NIM: 120810201155

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kesmasindo Mada Nusantara
Nama Mahasiswa : Imam Fajri Burhan
NIM : 120810201155
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 05 September 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Sampeadi, M.S.
NIP. 195604041985031002

Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Hadi Paramu, S.E., M.B.A, Ph.D.
NIP. 196901201993031002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN
PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA PT KESMASINDO MADA NUSANTARA

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Imam Fajri Burhan
NIM : 120810201155
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

.. 2019

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

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Budi Nurhardjo, M.Si. : (.....)
NIP. 195703101984031003
Sekretaris : Dra. Sudarsih, M.Si. : (.....)
NIP. 196212121992012001
Anggota : Ariwan Joko Nusbantoro, S.E.,M.M. : (.....)
NIP. 196910071998021008

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

. Muhammad Miqdad, S.E, MM., Ak., CA.
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

- Orang tuaku, Alm. Bapak Achmad Burhanuddin Machmud, Ibu Huriyatul Mardiyah, Kakakku Aini Afifah, Bastomy Ali, dan Adikku Vina Adilla serta saudara – saudaraku dan keluarga besarku tercinta yang telah memberikan dukungan, semangat, didikan serta doa terbaik;
- Istriku tercinta, Khotimatush Shofiyatul M yang telah memberikan dukungan moril serta do'a terbaik;
- Dosen Pembimbing Drs. Sampeadi M.S. dan Dr. Hari Sukarno M.M beserta dosen dan guru terbaikku dari taman kanak – kanak sampai perguruan tinggi, terima kasih atas bimbingan dan semua bekal ilmu yang diberikan;
- M. Riza Herwanto S.KM., M.Kes selaku Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara Jember sebagai objek penelitian, terima kasih atas kerja samanya;
- Teman – teman Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember Angkatan 2012, terima kasih atas dukungan dan semangatnya;
- UKM MENWA Universitas Jember, terima kasih atas kekeluargaan yang telah dihadirkan;
- Teman-teman BERNI Jember yang telah menemani, terimakasih atas semangat dan do'a yang selalu diberikan;
- Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

“Waktumu terbatas, jangan habiskan dengan mengurus hidup orang lain.”

(Steve Jobs)

“Jika kau tak suka sesuatu, ubahlah. Jika tak bisa, maka ubahlah cara pandangmu tentangnya.”

(Maya Angelou)

“Tuhan tidak mengharuskan kita sukses. Tuhan hanya mengharapkan kita mencoba.”

(Mario Teguh)



RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kesmasindo Mada Nusantara; Imam Fajri Burhan, 120810201155; 2019; 83 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Perusahaan merupakan kumpulan dari fungsi-fungsi manajemen dan juga kumpulan dari orang-orang yang terlibat dalam suatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia (SDM) untuk mengelola kegiatan bisnis suatu perusahaan. Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dari sumber daya manusia perusahaan. Produktivitas kerja sangat diperlukan pada sebuah perusahaan, untuk mencapai target serta untuk menjaga perusahaan agar tetap stabil. Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting untuk diperhatikan.

PT Kesmasindo Mada Nusantara adalah lembaga yang berkomitmen tinggi untuk menjawab berbagai macam persoalan terkait dengan kesehatan, lingkungan hidup, K3 (keselamatan dan kesehatan kerja) dan masalah kebijakan publik dan persoalan lainnya. PT Kesmasindo Mada Nusantara menyadari bahwa produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan. Dengan semakin banyaknya kegiatan pelatihan dan jasa konsultasi dengan berbagai perusahaan di Indonesia, maka produktivitas kerja karyawan juga harus semakin ditingkatkan demi keberlangsungan perusahaan ke depan. Kebijakan Pimpinan PT Kesmasindo Mada Nusantara dalam memimpin memberikan pengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Motivasi pun menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pemberian kompensasi bagi karyawan pun berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara. Dalam rangka meningkatkan pelayanan yang optimal di bidang jasa pelatihan dan konsultasi lingkungan, perlu diperhatikan produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara, karena akan berdampak pada capaian target perusahaan dan kepuasan konsumen.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara, dalam penelitian ini sampel adalah seluruh karyawan yang menjadi bawahan dari Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara sebanyak 39 responden. Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), variabel motivasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y), variabel pemberian kompensasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y).

SUMMARY

The Effect of Transformational Leadership, Motivation and Compensation on Employee Productivity of PT Kesmasindo Mada Nusantara; Imam Fajri Burhan; 120810201155; 83 pages; Departement of Management Faculty of Economics and Bussines Jember University

Company is a collection of management functions and persons engaged in an activity to achieve a goals. That goals required human resources to manage the company's businesses. Employee productivity is one benchmark of company's human resources. Employee productivity much needed for a company, to reach the target and to keep company steady. Employee productivity is not simply devoted to get much results, but the quality of the work also important.

PT Kesmasindo Mada Nusantara was committed to answer various health-related problems, environment, the occupational health and safety and the problem of public policies and the other. PT Kesmasindo Mada Nusantara realize that employee productivity needed. With the increasing of training activities and consultancy services collaborate with a wide range of companies in Indonesia , employees productivity must also be increased by the company forward to keep company sustainability. PT Kesmasindo Mada Nusantara's leaders policy had an impact on employee productivity. The motivation will be one effort to increase employee productivity. Compensation for employees had had an impact on employee productivity of PT kesmasindo mada nusantara. In order to improve the optimal service in the training and consultation, it should be noted employee productivity of PT Kesmasindo Mada Nusantara because it will impact an achievement of the company's target and customer satisfaction.

The population of research is employees of PT Kesmasindo Mada Nusantara, in this research sample are all of PT Kesmasindo Mada Nusantara's employees about 39 respondents. This research using analysis of multiple linear regression method. The result of research shows that transformational leadership variable (X1) positively and significantly influence the employee productivity (Y), motivation variable (X2) did not influence the employee productivity (Y), compensation variable (X3) positively and significantly influence the employee productivity (Y).

PRAKATA

Alhamdulillah penulis panjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga Skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak , selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan Bapak Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Drs. Sampeadi, M.S. selaku Pembimbing I dan Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku Pembimbing II yang berkenan memberikan ilmu, petunjuk, saran, koreksi serta arahan;
4. Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si, Ibu Dra. Sudarsih, M.Si, dan Bapak Ariwan Joko Nusbantoro, S.E., M.M selaku dosen penguji a yang bersedia memberikan kritik dan saran sehingga skripsi ini menjadi semakin baik;
5. Drs. Markus Apriono, M.M. selaku dosen pembimbing akademik serta seluruh dosen dan karyawan Program Studi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membantu dan membimbing selama perkuliahan;
6. M. Riza Herwanto S.KM, M.Kes. selaku Direktur dan segenap karyawan PT. Kesmasindo Mada Nusantara yang telah berkenan membantu proses pengumpulan data menjadi dan responden penelitian;
7. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi diharapkan semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 28 Agustus 2019

Penulis



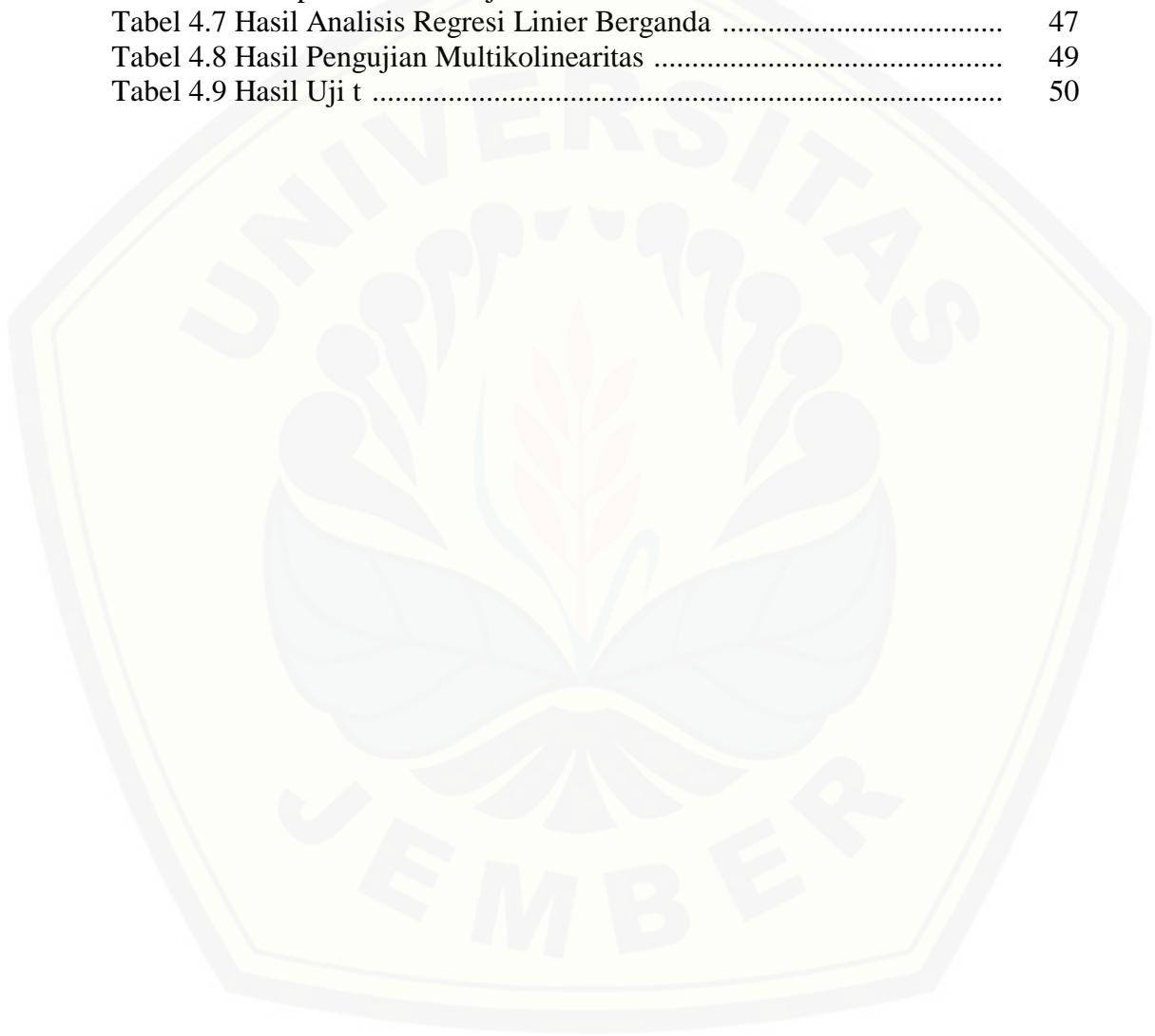
DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Tinjauan Teori	7
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional	7
2.1.2 Motivasi	9
2.1.3 Pemberian Kompensasi	11
2.1.4 Produktivitas Kerja	14
2.1.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	16
2.1.6 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	17
2.1.7 Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	17
2.2 Penelitian Terdahulu	18
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	22
2.4 Hipotesis Penelitian	23
BAB 3. METODE PENELITIAN	24
3.1 Rancangan Penelitian	24
3.2 Populasi dan Sampel	24
3.2.1 Populasi	24
3.2.2 Sampel	24
3.3 Jenis dan Sumber Data	24
3.3.1 Jenis Data	24
3.3.2 Sumber Data	25
3.4 Metode Pengumpulan Data	25
3.5 Identifikasi Variabel	26

3.6	Definisi Operasional Variabel	26
3.7	Skala Pengukuran	29
3.8	Metode Analisis Data	30
3.8.1	Uji Instrumen	30
3.8.2	Analisi Regresi Linier Berganda	31
3.8.3	Uji Asumsi Klasik	32
3.8.4	Uji Hipotesis	33
3.9	Kerangka Pemecahan Masalah	35
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1	Gambaran Umum PT. Kesmasindo Mada Nusantara	37
4.1.1	Sejarah Singkat	37
4.1.2	Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan	38
4.1.3	Visi dan Misi	40
4.2	Karakteristik Responden	40
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ...	40
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	42
4.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	42
4.3	Analisis Data	43
4.3.1	Uji Instrumen	43
4.3.2	Uji Normalitas Data	45
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda	46
4.3.4	Uji Asumsi Klasik	48
4.3.5	Uji Hipotesis	50
4.4	Pembahasan	51
4.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	52
4.4.2	Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	53
4.4.3	Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	53
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN	55
5.1	Kesimpulan	55
5.2	Saran	55
	DAFTAR PUSTAKA	57
	LAMPIRAN.....	60

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	42
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	43
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	44
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas	45
Tabel 4.7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	47
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Multikolinearitas	49
Tabel 4.9 Hasil Uji t	50



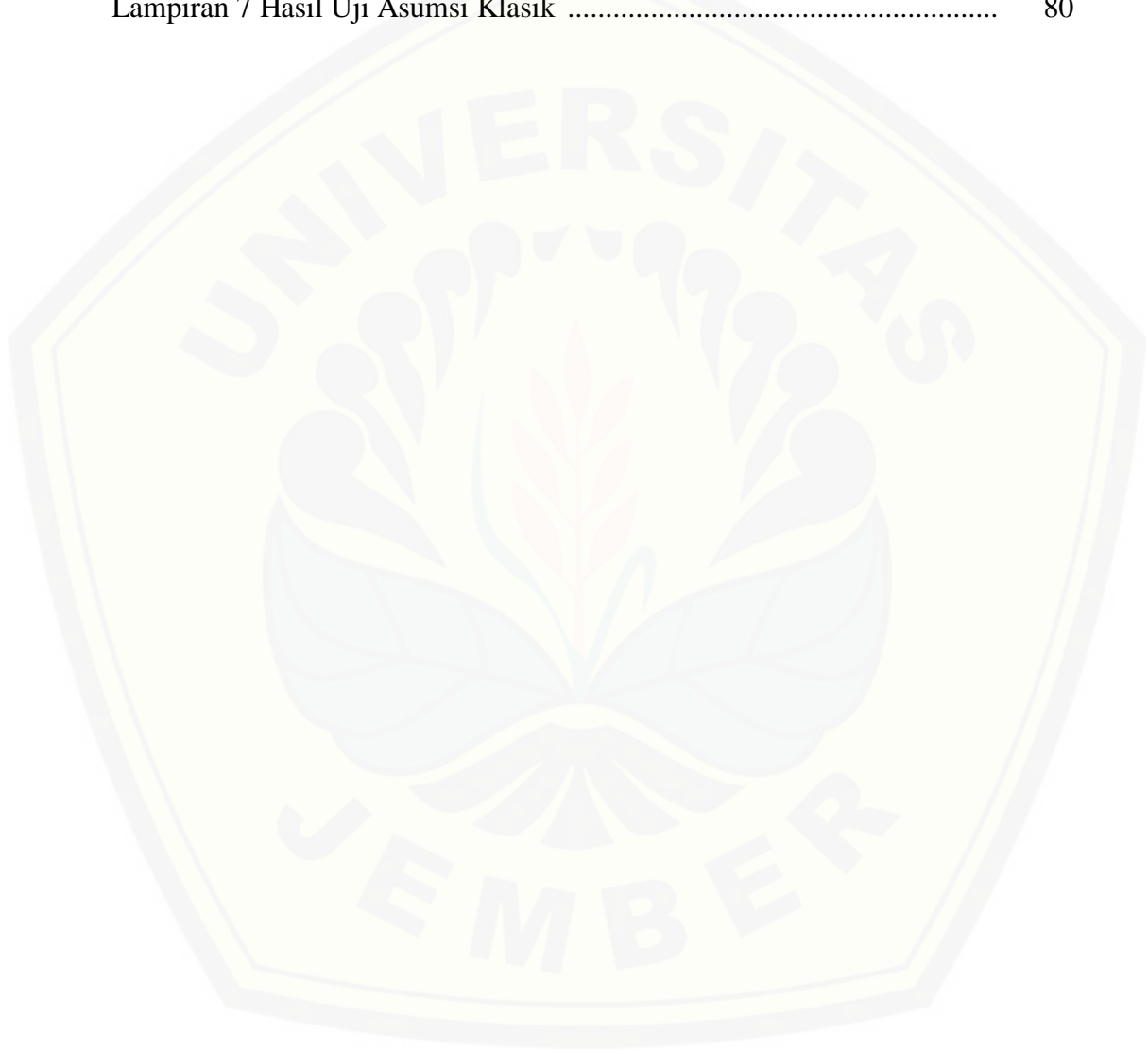
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian	22
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	36
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Kesmasindo Mada Nusantara	38
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas	46
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	50



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	63
Lampiran 2 Hasil Rekapitulasi Kuisisioner	64
Lampiran 3 Output Uji Validitas	69
Lampiran 4 Output Uji Reliabilitas	72
Lampiran 5 Output Uji Normalitas Data	76
Lampiran 6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	78
Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi Klasik	80



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini perkembangan pengetahuan dan teknologi sangat pesat sehingga membawa perubahan besar dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut menuntut setiap organisasi atau perusahaan untuk mengoptimalkan fungsi manajemennya agar mampu bertahan pada sektor usahanya. Fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Di samping itu, perubahan tersebut juga menuntut perusahaan untuk senantiasa mampu untuk menyesuaikan diri dan bertahan dalam membangun perusahaan sesuai dengan perkembangan pengetahuan dan teknologi zaman sekarang. Jika perusahaan tidak dapat menyesuaikan diri maka akan banyak kesulitan yang dihadapi oleh perusahaan tersebut.

Perusahaan merupakan kumpulan dari fungsi-fungsi manajemen dan juga kumpulan dari orang-orang yang terlibat dalam suatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya, perusahaan membutuhkan sumber daya untuk menjalankan kegiatan bisnis. Sumber daya tidak hanya mengacu pada suatu benda atau substansi, melainkan pada suatu fungsi operasional untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Salah satu sumber daya yang diperlukan untuk mengelola kegiatan bisnis suatu perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). SDM menjadi sangat penting peranannya karena tanpa unsur ini perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Produktivitas kerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dari sumber daya manusia perusahaan. Menurut L. Greenberg dalam Sinungan (2009:17), produktivitas merupakan perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Produktivitas kerja sangat diperlukan pada sebuah perusahaan, untuk mencapai target serta untuk menjaga perusahaan agar tetap stabil. Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting untuk diperhatikan.

Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, tentunya akan dapat mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam perusahaan. Sumber daya manusia selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Setiap perusahaan seringkali mengalami berbagai macam hambatan dalam mengatur karyawan, dikarenakan karyawan mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang beragam yang dibawa ke dalam perusahaan, sehingga perusahaan harus bisa mengatur dan memotivasi karyawan secara tepat agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai.

Perlu peranan dari pimpinan untuk mendorong karyawannya agar mampu meningkatkan kualitas perusahaan terutama melalui peningkatan kinerja karyawan. Untuk itulah fungsi kepemimpinan dalam organisasi sangat penting, karena kepemimpinan merupakan bagian tersendiri dari manajemen. Bagaimanapun juga, kemampuan seorang manajer untuk memimpin secara efektif akan mempengaruhi kemampuannya dalam mengelola serta kemampuan dalam mempengaruhi perilaku karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja. Kepemimpinan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Sehingga kepemimpinan sangat mempengaruhi setiap kegiatan yang memberikan keberhasilan untuk semua hal yang potensial bagi organisasi. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung dari peran pemimpin.

Salah satu kepemimpinan yang sering menarik perhatian yaitu kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins (2007:471), pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan pada mereka. Semakin pandai pemimpin

transformasional tersebut melaksanakan peranannya, maka akan semakin cepat pula tujuan dari organisasi dapat tercapai, yaitu melalui peningkatan produktivitas kerja yang dapat dicapai karyawan.

Setiap usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan juga memanfaatkan teori motivasi. Hal ini disebabkan karena motivasi menyangkut perilaku atau lebih khususnya menyangkut pada sebuah perilaku yang diarahkan. Teori motivasi dapat digunakan oleh para manajer atau pimpinan pada suatu organisasi untuk memberikan motivasi kepada karyawannya. Menurut Herzberg dalam Hasibuan (1996:108), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah *achievement*, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

Produktivitas karyawan juga tidak lepas dari adanya pemberian kompensasi dari perusahaan. Karyawan mempunyai sifat kemanusiaan, perasaan dan kebutuhan yang beraneka ragam yang dipenuhi supaya dapat hidup. Menurut Nawawi (2001:315), kompensasi merupakan penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi sangat menarik karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan akan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi yang tinggi. Besarnya kompensasi menunjukkan seberapa besar karyawan berkontribusi langsung terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi jasa atau upah sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai memotivasi agar terwujud pekerjaan yang lebih produktif dan berkualitas. Apabila upah diberikan secara benar, maka karyawan akan merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan perusahaan atas hasil kerjanya, namun jika tidak karyawan akan merasa kecewa.

Kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi yang diwujudkan oleh pemimpin akan mewujudkan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh para bawahan termasuk kepala bidang yang berhubungan secara langsung dalam proses produksi atau berhubungan langsung dengan karyawan. Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

PT Kesmasindo Mada Nusantara adalah lembaga yang berkomitmen tinggi untuk menjawab berbagai macam persoalan terkait dengan kesehatan, lingkungan hidup, K3 (keselamatan dan kesehatan kerja) dan masalah kebijakan publik dan persoalan lainnya. Perusahaan jasa ini memiliki beberapa program dan kegiatan di antaranya yaitu program peningkatan kapasitas kinerja melalui kegiatan pelatihan-pelatihan di bidang lingkungan hidup, kesehatan dan keselamatan kerja, manajemen kesehatan dan kegiatan di bidang lainnya.

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, keuntungan perusahaan pun cenderung akan meningkat pula. Demikian juga dengan PT. Kesmasindo Mada Nusantara sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konsultasi dan pelatihan. Produktivitas kerja karyawannya sangat menentukan keberlangsungan perusahaan. Terdapat beberapa permasalahan yang ada di dalam PT. Kesmasindo Mada Nusantara yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawannya. Sebagai perusahaan jasa yang masih baru dan berkembang, dengan sosok pimpinan yang masih baru pula, maka perlu adanya peningkatan gaya kepemimpinan yang ada di PT. Kesmasindo Mada Nusantara. Hal ini agar mampu meningkatkan hubungan profesional antara pimpinan dan karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Selain pimpinan yang masih baru, karyawan yang dimiliki PT. Kesmasindo Mada Nusantara juga mayoritas merupakan *fresh graduate* yang masih belum berpengalaman secara profesional. Hal ini juga menyebabkan motivasi yang dimiliki karyawan masih belum maksimal. Adanya peningkatan motivasi diharapkan mampu meningkatkan profesionalitas karyawan tentunya berdampak pada produktivitas kerjanya. PT. Kesmasindo Mada Nusantara yang merupakan perusahaan jasa konsultasi dan pelatihan, memiliki sistem kerja berbasis proyek. Sistem kerja seperti ini membuat sedikit banyaknya hak yang diterima oleh karyawan dipengaruhi oleh banyaknya proyek yang dapat didapatkan. Sehingga pemberian kompensasi kepada karyawan yang mampu mencapai target proyek tertentu kemungkinan besar akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan itu sendiri.

PT Kesmasindo Mada Nusantara menyadari bahwa produktivitas kerja karyawan sangat diperlukan. Dengan semakin banyaknya kegiatan pelatihan dan jasa konsultasi dengan berbagai perusahaan di Indonesia, maka produktivitas kerja karyawan juga harus semakin ditingkatkan demi keberlangsungan perusahaan ke depan. Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan telaah ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Kesmasindo Mada Nusantara”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kajian yang diuraikan pada latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara ?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara ?
- c. Bagaimana pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain :

- a. Bagi Akademisi

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan di bidang sumber daya manusia untuk penelitian selanjutnya.

- b. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan wawasan dan informasi kepada peneliti mengenai peranan kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja dan menyelesaikan tugas akhir kuliah.

- c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui peranan kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja. Sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2016:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Mondiani (2012:47) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Menurut Yukl (2009:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Dari beberapa pengertian di atas, yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Mondiani (2012:47) yang mengemukakan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass, dalam Yukl (2010:305) yaitu :

a. Pengaruh Ideal / Kharisma

Merupakan proses pemimpin memengaruhi bawahan dengan perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin.

b. Stimulus Intelektual

Mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas dan cermat, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara yang baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif dengan perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

c. Pertimbangan Individu

Perhatian secara individu merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk memperoleh kekuasaan dengan bertindak sebagai pembimbing dengan memberikan dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut.

d. Motivasi Inspirasional

Pemimpin yang inspirasional adalah pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan yang berarti mampu mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi dari bawahannya. Seperti penyampaian visi yang menarik dengan menggunakan simbol untuk menfokuskan upaya bawahan pada kerja keras dengan mengekspresikan tujuan dengan cara sederhana dan membuat model perilaku yang tepat.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori Bass dalam Yukl (2010: 305) yang meliputi kharisma, stimulasi intelektual, pertimbangan individual dan motivasi inspirasional. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang tepat dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi, motivasi kerja bagi karyawan, hasil kerja yang lebih besar, dan imbalan internal. Hal ini karena gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu para karyawan menjadi lebih percaya untuk mencapai sasaran-sasaran yang ada dan bekerja sesuai dengan arah yang akan mengarah ke pencapaian sasaran yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Pada setiap tahap dari proses transformasional tersebut, kinerja karyawan ditentukan oleh keberhasilan pemimpin (Mondiani, 2012:47).

2.1.2 Motivasi

Menurut Mc. Donald dalam Sardiman (2007:73), menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting yaitu: Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakkannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi di tandai dengan munculnya, rasa "feeling" yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tingkah-laku manusia, Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Menurut Sardiman (2007:73), motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak.

Menurut Azwar (2000 :15), motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2012:143), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Sedangkan menurut Edwin B Flippo dalam Hasibuan (2012:143), menyebutkan bahwa motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut *American Encyclopedia* dalam Hasibuan (2012:143), menyebutkan bahwa motivasi sebagai kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Sedangkan menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2012:145) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda, yaitu dilihat dari segi aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan apabila dilihat dari segi pasif/statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan hidup bermasyarakat dan bisa berintegrasi dengan masyarakatnya, hingga melahirkan proses sosial dan relasi sosial. Sedangkan sebagai makhluk biologis manusia didorong oleh kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya seperti makan, minum, sandang dan papan disamping membutuhkan status (kedudukan) sosial yang baik. Karena itu dalam tindakannya manusia didorong oleh tuntutan tersebut. Sehubungan dengan tuntutan tersebut maka asas motivasi (ekstrinsik) pada pegawai dengan mengacu kepada pendapat Hasibuan (2012:146) adalah:

- a. Asas mengikutsertakan, yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas komunikasi, yaitu menginformasikan tujuan yang akan dicapai dengan jelas, cara mengerjakan dan kendala-kendala yang dihadapi.

- c. Asas pengakuan, berupa pemberian penghargaan, pujian dan pengakuan yang wajar kepada bawahan sesuai dengan prestasi kerjanya
- d. Asas adil dan bijak
- e. Asas perhatian timbal balik, bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, atasan memberikan alat dan jenis motivasi untuk peningkatan prestasi kerjasama saling menguntungkan.

Menurut Mc. Clelland dalam Hasibuan (2012:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan akan Prestasi
 - 1) Mengembangkan Kreatifitas
 - 2) Antusias untuk berprestasi tinggi
- b. Kebutuhan akan Afiliasi
 - 1) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - 3) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
 - 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
- c. Kebutuhan akan Kekuasaan
 - 1) Memiliki kedudukan yang terbaik
 - 2) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.3 Pemberian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan yang mempunyai tujuan tersendiri bagi organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila karyawan tidak ke luar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas mereka. Menurut Nawawi (2001:315), kompensasi merupakan

penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan kepada pekerja sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan. Menurut Nawawi (2001:316), penghargaan/ganjaran sebagai kompensasi dibedakan jenisnya sebagai berikut :

a. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan / ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Selain itu, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa reward yang diperoleh pekerja setelah melaksanakan pekerjaannya. Upah diartikan sebagai harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Sedangkan Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, mengartikan upah ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Fungsi upah sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi yang dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang dan peraturan, yang dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerima kerja.

b. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, tunjangan hari natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan. disamping contoh diatas dalam variasi yang luas itu maka dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti dan lain-lain.

Bentuk-bentuk kompensasi menurut Suwatno dan Doni dalam Achmadwati, (2012:20), sebagai berikut :

- a. Gaji dan upah
- b. Tunjangan-tunjangan
- c. Insentif (bonus) berdasarkan prestasi kerja.

Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2012:121) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan serta disiplin kerja.

- a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawannya. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

- c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

- d. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak secara eksternal konsisten yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif stabil.

e. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Kompensasi merupakan ganjaran yang diberikan untuk para karyawan karena kontribusinya yang telah diberikan pada perusahaan selama bekerja oleh Suwatno. Berdasarkan teori tersebut dapat dijadikan indikator sebagai berikut menurut Suwatno dan Doni dalam Achmadwati (2012:20) :

- a. Kompensasi (upah) sesuai harapan
- b. Tunjangan-tunjangan
- c. Pembayaran kompensasi tepat waktu
- d. Pemberian insentif (bonus) berdasarkan prestasi kerja

2.1.4 Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2012:94), produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Menurut Sinungan (2009:16) pengertian produktivitas dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- a. Rumusan tradisional bagi keseluruhan produktivitas tidak lain ialah *ratio* dari pada apa yang dihasilkan (output) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang di pergunakan (input).
- b. Prduktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebi baik dari pada kemarin, dan hari esok akan lebih baik dari hari ini.
- c. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor efensial, yakni : investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset dan tenaga kerja.

Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang. Ukuran produktivitas yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga

kerja yang dapat dihitung dengan membagi pengeluaran dengan jumlah yang digunakan atau jumlah jam kerja karyawan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

Menurut Sinungan (2009:23), faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja secara umum ada delapan faktor, yaitu :

- a. Kebutuhan manusia, yang meliputi kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang kebudayaan dan pendidikan, kemampuan, sikap, minat, struktur pekerjaan, keahlian dan umur (kadang-kadang jenis kelamin) dari angkatan kerja.
- b. Modal, yang terdiri dari modal tetap (mesin, gedung, alat-alat, volume dan standar strukturnya), teknologi, penelitian dan pengembangan (litbang) dan bahan baku (volume dan standar).
- c. Metode atau proses baik tata ruang tugas, penanganan bahan baku penolong dan mesin, perencanaan dan pengawasan produksi, pemeliharaan melalui pencegahan, teknologi yang memakai cara alternatif.
- d. Produksi, yang meliputi kuantitas, kualitas, ruangan produksi, struktur campuran, dan spesial produksi.
- e. Lingkungan Organisasi (internal) berupa organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja (fisik), iklim kerja (sosial), tujuan perusahaan dan hubungannya dengan tujuan lingkungan, sistem insentif, kebijaksanaan personalia, gaya kepemimpinan dan ukuran perusahaan (ekonomi skala).
- f. Lingkungan Negara (eksternal) seperti: kondisi ekonomi dan perdagangan struktur sosial dan politik, politik, struktur industri, tujuan pengembangan jangka panjang, pengakuan atau pengesahan, kebijaksanaan ekonomi pemerintah (perpajakan dan lain-lain), kebijakan tenaga kerja, energi, kebijakan pendidikan dan latihan, kondisi iklim dan geografis serta kebijakan perlindungan lingkungan.

- g. Lingkungan Internasional (regional) yang terdiri dari: kondisi perdagangan dunia, masalah-masalah perdagangan internasional spesialisasi internasional, kebijakan migrasi tenaga kerja, dan standar tenaga kerja.
- h. Umpan balik yaitu informasi yang ada hubungannya dengan timbal balik masukan (input) dan hasil (output) dalam perusahaan, antara perusahaan dengan ruang lingkup negara (internasioanal)

Secara umum menurut Sinungan (2009:23), pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu :

- a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian secara relatif.
- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik, sebab memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Produktivitas kerja adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktifitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Menurut Sinungan (2009:17), indikator dari produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

- a. Pendekatan interdisipliner untuk tujuan yang efektif
- b. Pembuatan rencana kerja
- c. Aplikasi secara efisien
- d. Kualitas yang tinggi

2.1.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan adanya pemimpin yang mampu memahami karyawan, maka karyawan akan merasa senang dan tertantang untuk berbuat lebih baik lagi demi mendapatkan hasil semaksimal mungkin. Hal ini dapat menunjukkan bahwa seorang dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar aplikasi berbagai peralatan atau cara tertentu untuk mendorong peningkatan produktivitas (*output*). Hal ini dibuktikan oleh penelitian dari Arsyad (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

2.1.6 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja seorang karyawan ditentukan oleh beberapa faktor seperti keterampilannya, motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi. Dengan Adanya motivasi maka semangat untuk bekerja akan lebih ditingkatkan sehingga bisa memberikan hasil yang baik bagi perusahaan. Hal ini memberikan pengaruh yang positif bagi perusahaan dan karyawan akan mendapatkan *feedback* berupa kenaikan jabatan, bonus dan lain-lain yang menyebabkan motivasi karyawan akan terus meningkat seiring dengan hasil yang didapat dari perusahaan.

Dengan demikian motivasi memegang peranan yang sangat penting dalam mendorong karyawan agar lebih bergairah dan lebih produktif dalam meningkatkan produktivitas kerja. Ini dapat menunjukkan bahwa motivasi mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap produktivitas yang dicapai oleh seorang karyawan, artinya makin baik/tinggi motivasi kerja maka akan makin baik/tinggi produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari penelitan Rahmawati (2014) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif dari motivasi terhadap produktivitas kerja.

2.1.7 Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja

Dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan, mereka berharap dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka secara minimal, misalnya kebutuhan makan, minum, pakaian dan perumahan. Oleh karena itu, dalam proses pemberian kompensasi kepada para karyawan setiap perusahaan harus memperhatikannya sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan pokok para karyawan mereka. Hal tersebut erat pengaruhnya karena jika kebutuhan pokok dari karyawan tidak dapat dipenuhi, maka hal tersebut akan menurunkan produktivitas mereka. Untuk itu diperlukan pemberian kompensasi yang adil dan layak sehingga karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Bila karyawan merasa diperhatikan umumnya karyawan akan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi perusahaan, sehingga peningkatan kerja mereka yang terakumulasi akan meningkatkan produktivitas perusahaan dan tujuan perusahaan pun akan dapat dicapai.

Dari hasil uraian tersebut dapat kita lihat bahwa pemberian kompensasi kepada karyawan erat hubungannya terhadap harapan akan peningkatan produktivitas perusahaan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Alimuddin (2012) yang menunjukkan adanya pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai faktor kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja yang dilakukan Arsyad (2015) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado". Penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado. Penelitian tersebut mempunyai persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja. Perbedaan

terletak di variabel bebas dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel bebas terdiri dari peran kepemimpinan dan motivasi saja sedangkan pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi. Alasan mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini, karena peneliti juga ingin mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja.

Penelitian mengenai faktor kepemimpinan transformasional juga dilakukan Septyan dkk (2017) dengan judul .”Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang)”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa: variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berdampak nyata terhadap kinerja dan motivasi karyawan CV. Jade Indopratama Malang. Penelitian tersebut mempunyai persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, yaitu ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional. Perbedaan terletak di variabel terikat dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel terikatnya adalah motivasi dan kinerja. Alasan mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini, karena peneliti ingin mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja.

Penelitian mengenai faktor motivasi terhadap produktivitas kerja dilakukan oleh Rahmawati (2014) dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung.” Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terletak di variabel bebas dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel bebas terdiri dari peran motivasi saja sedangkan pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi. Alasan mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini karena penulis ingin meneliti terkait manajemen sumber daya manusianya, khususnya terkait kepemimpinannya.

Penelitian mengenai faktor motivasi terhadap produktivitas kerja juga dilakukan oleh Habibullah dkk (2017) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada Kantor PT. Datalink Solution Jakarta).” Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja di PT. Datalink Solution Jakarta. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terletak di variabel bebas dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel bebas terdiri dari peran motivasi saja sedangkan pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi. Alasan mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini karena penulis ingin mengupas faktor kepemimpinan dan pemberian kompensasi pada karyawan.

Penelitian mengenai faktor pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja oleh Sari (2015) dengan judul “Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Ryan Jaya Persada. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : kompensasi telah membuktikan berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Ryan Jaya Persada. Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terletak di variabel bebas dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel bebas terdiri dari pemberian kompensasi dan lingkungan kerja saja sedangkan pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi. Alasan mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini karena penulis ingin mengupas faktor yang lebih banyak berpengaruh di PT Kesmasindo Mada Nusantara.

Penelitian mengenai faktor pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja juga dilakukan oleh Yantu (2016) dengan judul “Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Nenggapratama Mobilindo Gorontalo.” Hasil penelitian menyimpulkan bahwa : kompensasi telah membuktikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Nenggapratama Mobilindo Gorontalo. Persamaan penelitian ini adalah sama-

sama meneliti mengenai pengaruh pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Perbedaan terletak di variabel bebas dan objek penelitian. Dalam penelitian sebelumnya variabel bebas terdiri dari pemberian kompensasi saja sedangkan pada penelitian ini variabel bebas terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi. Alasan yang bisa dikemukakan oleh penulis tentang mengapa variabel yang tidak sama dalam penelitian ini karena penulis ingin membandingkan faktor mana yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Rangkuman kajian penelitian terdahulu disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Daftar penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1.	Ashar Arsyad (2015)	Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado	Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja 2. Ada pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas kerja 3. Secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh positif
2.	Faris Bayu Septyan dkk (2017)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Motivasi (Y1) dan Kinerja (Y2) (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang)	Analisis Jalur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan 3. Motivasi Kerja Berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Desi Rahmawati (2014)	Motivasi (X1) Dan Disiplin Kerja(X2) Terhadap Produktivitas Kerja(Y) Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung	Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan dan positif dari motivasi terhadap produktivitas kerja 2. Ada pengaruh signifikan dan positif peran dari disiplin kerja terhadap produktivitas kerja 3. secara bersama-sama (simultan) pengaruh motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif
4.	Muhammad Ismubahri Habibullah dkk (2017)	Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada Kantor PT. Datalink Solution Jakarta)	Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

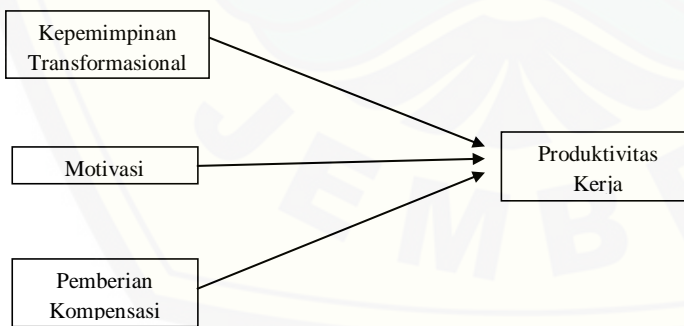
No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Alat Analisis	Hasil
5.	Evi Liana Sari (2015)	Pemberian Kompensasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan Pada PT Ryan Jaya Persada	Regresi Linear Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan dari pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja. 2. Ada pengaruh signifikan dan positif lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja 3. Secara bersama-sama (simultan) pengaruh pemberian kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja
6.	Irwan Yantu (2016)	Pemberian Kompensasi (X) terhadap Produktivitas Kerja (Y) Karyawan Pada PT Nenggapratama Mobilindo Gorontalo	Regresi Linear Sederhana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh signifikan dari pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja.

Sumber : Penelitian Terdahulu

2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan pustaka dapat memberikan gambaran variabel yang terdiri dari kepemimpinan transformasioanal, motivasi, pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja. Penyusunan kerangka konseptual penelitian ini diharapkan dapat memberikan alur berpikir dalam menyusun hipotesis penelitian dan pembahasan penelitian. Kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 :

Commented [WU1]: Kajian Empiris dan Teoritis Maksudnya?



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian
 Sumber : Data Diolah (2019)

Keterangan :

H1,H2,H3,H4, : Hipotesis
 X1,X2,X3 : Variabel Independen
 Y : Variabel Dependen
 → : Pengaruh

Variabel terikat produktivitas kerja dipengaruhi oleh variabel bebas kepemimpinan transformasional, variabel terikat produktivitas kerja dipengaruhi variabel bebas motivasi, dan variabel terikat produktivitas kerja dipengaruhi variabel bebas pemberian kompensasi.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi (Kuncoro, 2011:47). Dengan kata lain hipotesis muncul karena adanya penelitian terdahulu dan teori-teori berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan perumusan kerangka konseptual di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Menurut Robbins (2007: 471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Ashar Arsyad (2015), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.

2. Menurut Azwar (2000: 15), motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut penelitian yang telah dilakukan Desi Rahmawati (2014) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H₂ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.

3. Menurut Nawawi (2001:315), kompensasi merupakan penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Evi Liana Sari (2015) menyatakan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh secara signifikan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan.

H₃ : Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 1999: 36). Dalam penelitian ini digunakan alat analisis regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pemberian kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, suatu hal minat yang ingin peneliti investigasi (Arikunto, 2006:121). Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara yaitu sebanyak 39 karyawan.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Arikunto, 2006:131). Apabila subjek populasi kurang dari 100 maka lebih baik di ambil seluruhnya, dan apabila subjek populasi lebih dari 100 maka di ambil 10% sampai 15% dari populasi (Arikunto, 2006:131). Maka, besar sampel dalam penelitian ini keseluruhan dari populasi yaitu 39 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini termasuk jenis data kuantitatif yang diolah dan dianalisis menggunakan teknik perhitungan statistik yaitu *IBM SPSS 23 Statistics for Windows*. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada teori-teori melalui pengukuran variabel dengan angka dan

melakukan analisis data dengan prosedur statistik (Indriantoro dan Supomo, 2002:12).

3.3.2 Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto, 2006:129). Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu :

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran angket yang berisi kuisisioner kepada karyawan pada PT Kesmasindo Mada Nusantara yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber penelitian utama. Sumber data sekunder diperoleh dari jurnal, internet, dan informasi PT Kesmasindo Mada Nusantara.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini antara lain :

a. Kuisisioner

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan beberapa daftar pertanyaan kepada responden yang diharapkan mereka akan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Data yang di dapat adalah tentang kepemimpinan transformasional, motivasi, pemberian kompensasi, dan produktivitas kerja.

b. Wawancara

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang yang dianggap perlu dan terkait dengan penelitian ini. Wawancara dalam penelitian ini yakni mengenai tugas

dan fungsi pada struktur organisasi, profil karyawan, jumlah karyawan, tugas dan fungsinya pada PT Kesmasindo Mada Nusantara.

c. Studi Pustaka

Yaitu metode pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari buku atau literatur yang berhubungan dengan penelitian ini, seperti data yang diperoleh dari PT Kesmasindo Mada Nusantara dan literatur mengenai variabel yang terdapat dalam penelitian ini seperti kepemimpinan transformasional, motivasi, pemberian kompensasi dan produktivitas kerja.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:38). Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi:

1. Variabel *Independent* (X), yaitu variabel yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel dependen (Umar, 2004:48). Yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah :
 - a. Variabel X1 : Kepemimpinan Transformasional
 - b. Variabel X2 : Motivasi
 - c. Variabel X3 : Pemberian Kompensasi
2. Variabel *Dependent* (Y), yaitu variabel yang terikat pada variabel lain (Umar, 2004:48). Yang termasuk variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan variabel yang digunakan dalam penelitian untuk mempermudah pengukuran dan memberikan penyederhanaan serta pemahaman terhadap pembahasan pada penelitian ini. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

1) Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara yang menerapkan kepemimpinan transformasional harus mampu mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Indikator yang digunakan menurut Bass, dalam Yukl (2010:305) yaitu :

a) Pengaruh Ideal / Kharisma

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara dapat membuat bawahannya memiliki kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan membuat bawahannya memiliki kepercayaan diri.

b) Stimulus Intelektual

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara mendorong bawahan lebih kreatif untuk mencetuskan ide-ide menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

c) Pertimbangan Individu

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara memberikan bimbingan dan mentoring bawahannya sehingga mereka dapat mengembangkan kemampuan.

d) Motivasi Inspirasional

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara mampu menyampaikan tujuan organisasi dengan jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

2) Motivasi (X_2)

Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara mempengaruhi atau mendorong dari luar bawahannya agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Indikator yang digunakan menurut Mc. Clelland dalam Hasibuan (2012:162):

a) **Kebutuhan Berprestasi**

Kemampuan motivasi yang dimiliki oleh Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara untuk mendorong serta menggerakkan bawahannya agar berprestasi dalam bekerja.

b) **Kebutuhan Berafiliasi**

Kemampuan motivasi yang dimiliki oleh Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara agar bawahannya dapat bekerja dalam tim, bersinergi dan membangun hubungan yang baik dengan atasan, bawahan, maupun sesama karyawan.

c) **Kebutuhan Kekuasaan**

Kemampuan motivasi yang dimiliki Direktur PT. Kesmasindo Mada Nusantara untuk mendorong karyawannya bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pengaruh kepada orang lain.

3) **Pemberian Kompensasi (X₃)**

Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara memberikan kompensasi yang sesuai dengan hak yang dimiliki oleh karyawannya untuk memicu semangat dalam bekerja. Indikator pemberian kompensasi yang digunakan menurut Doni dalam Achmadwati (2012:20) :

a) **Kompensasi (gaji) sesuai harapan**

Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara memberikan gaji dengan nominal seperti yang diharapkan oleh karyawannya.

b) **Tunjangan-tunjangan**

Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara memberikan tunjangan-tunjangan yang layak dan sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia. Tunjangan tersebut antara lain Tunjangan Hari Raya (THR) dan Tunjangan Istri dan Anak.

c) **Pembayaran kompensasi tepat waktu.**

Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara memberikan hak karyawan berupa gaji yang diberikan secara tepat waktu sesuai peraturan perusahaan.

- d) Pemberian insentif (bonus) berdasarkan prestasi kerja.

Direktur PT Kesmasindo Mada Nusantara memberikan bonus di luar gaji kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja lebih dari yang lain.

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

1) Produktivitas Kerja (Y)

Variabel terikat produktivitas kerja adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktifitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Menurut Sinungan (2009:17), indikator dari produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

- a) Pendekatan interdisipliner untuk tujuan yang efektif

Karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara mampu melakukan pendekatan dari berbagai bidang keilmuan dalam bekerja secara efektif.

- b) Pembuatan rencana kerja

Karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara mampu membuat perencanaan kerja yang baik.

- c) Aplikasi secara efisien

Karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara mampu mengaplikasikan kerjanya secara efisien baik waktu, tenaga maupun materi.

- d) Kualitas yang tinggi

Karyawan PT Kesmasindo Mada Nusantara mampu menghasilkan output capaian kerja dengan kualitas yang tinggi.

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan adalah skala Likert. Skala likert digunakan secara luas yang

mengharuskan responden untuk menunjukkan derajat setuju atau tidak setuju kepada setiap statemen yang berkaitan dengan objek yang dinilai (Amirullah, 2013:97).

Dalam skala Likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Pengukuran variabel dalam penelitian ini X_1 (kepemimpinan transformasional), X_2 (motivasi), X_3 (pemberian kompensasi) dan variabel Y (produktivitas kerja) dilakukan dengan menggunakan skala Likert yang memiliki lima kategori yaitu :

1. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Setuju (S) diberi skor 4
3. Kurang Setuju (KS) diberi skor 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (SS) diberi skor 1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen

Menurut Sugiyono (2005:137) dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Jadi instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Menurut Priyatno (2008:16) validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas sebuah data bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner. Untuk menguji validitas digunakan teknik *product pearson moment* yang rumusnya sebagai berikut (Arikunto, 2006:189) :

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

Dimana : r_{xy} = Koefisien korelasi

- X = Nilai variabel bebas
 Y = Nilai variabel terikat
 n = jumlah data (responden / populasi)

Pengambilan keputusan :

- 1) H₀ diterima, apabila sig < 0,05 (5%), dapat dikatakan valid.
- 2) H₀ ditolak, apabila sig > 0,05 (5%), dapat dikatakan tidak valid.

Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih (Umar, 2004:176). Sebuah instrumen harus reliabel, dalam arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006:169). Uji realibilitas dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, suatu instrumen dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011:42), dengan rumus berikut :

$$\alpha = \frac{(K)\text{cov/var}}{1+(K-1)\text{cov/var}}$$

Dimana :

- α = alpha
 K = banyaknya butir pertanyaan
 Cov = rerata kovarians di antara butir
 Var = rerata varians dari butir

Dasar pengambilan keputusan menurut Santoso (2004:280) :

- 1) Jika r alpha positif, dan r alpha > r tabel, maka variabel tersebut reliabel.
- 2) Jika r alpha positif, dan r alpha < r tabel, maka variabel tersebut tidak reliabel.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Metode ini menghubungkan satu variabel dependen dengan banyak variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Produktivitas Kerja Karyawan, sedangkan variabel bebasnya adalah kepemimpinan transformasional, Motivasi, dan Pemberian Kompensasi. Model hubungan Produktivitas Kerja Karyawan dengan variabel-variabel bebasnya tersebut disusun dalam fungsi atau persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

keterangan :

Y	=	Produktivitas Kerja Karyawan
a	=	Konstanta
X ₁	=	Kepemimpinan Transformasional
X ₂	=	Motivasi
X ₃	=	Pemberian Kompensasi
b ₁ ,b ₂ ,b ₃	=	Koefisien Regresi
e	=	<i>Standard Error</i>

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik merupakan persyaratan yang harus dipenuhi pada analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik yang biasa digunakan adalah uji multikolinieritas dan uji heteroskedesitas. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel indepen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2011:105).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji *white*. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik *Plot* antara nilai prediksi variabel dependen yaitu *ZPRED* dengan residualnya *SRESID*. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Ghozali, 2011: 139-143).

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.4 Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan melalui uji t untuk uji hipotesis secara parsial dan analisis koefisien determinasi untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 83). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen (kepemimpinan transformasional, Motivasi, dan Pemberian Kompensasi) terhadap variabel dependen (Produktivitas Kerja Karyawan) secara terpisah ataupun bersama-sama. Untuk menguji variabel yang

berpengaruh antara X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y secara terpisah, maka digunakan uji t .

1) Rumus nilai t hitung menurut Sugiyono (2002 : 84)

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan skala korelasi

b_i = koefisien regresi

$Se(b_i)$ = standar eror dari koefisien regresi

2) Memformulasikan Hipotesis

a) Hipotesis 1

H_{01} = Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H_{a1} = Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

b) Hipotesis 2

H_{02} = Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H_{a2} = Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

c) Hipotesis 3

H_{03} = Pemberian kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

H_{a3} = Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

3) Memilih tingkat signifikansi, dalam penelitian ini menggunakan $\alpha = 5\%$

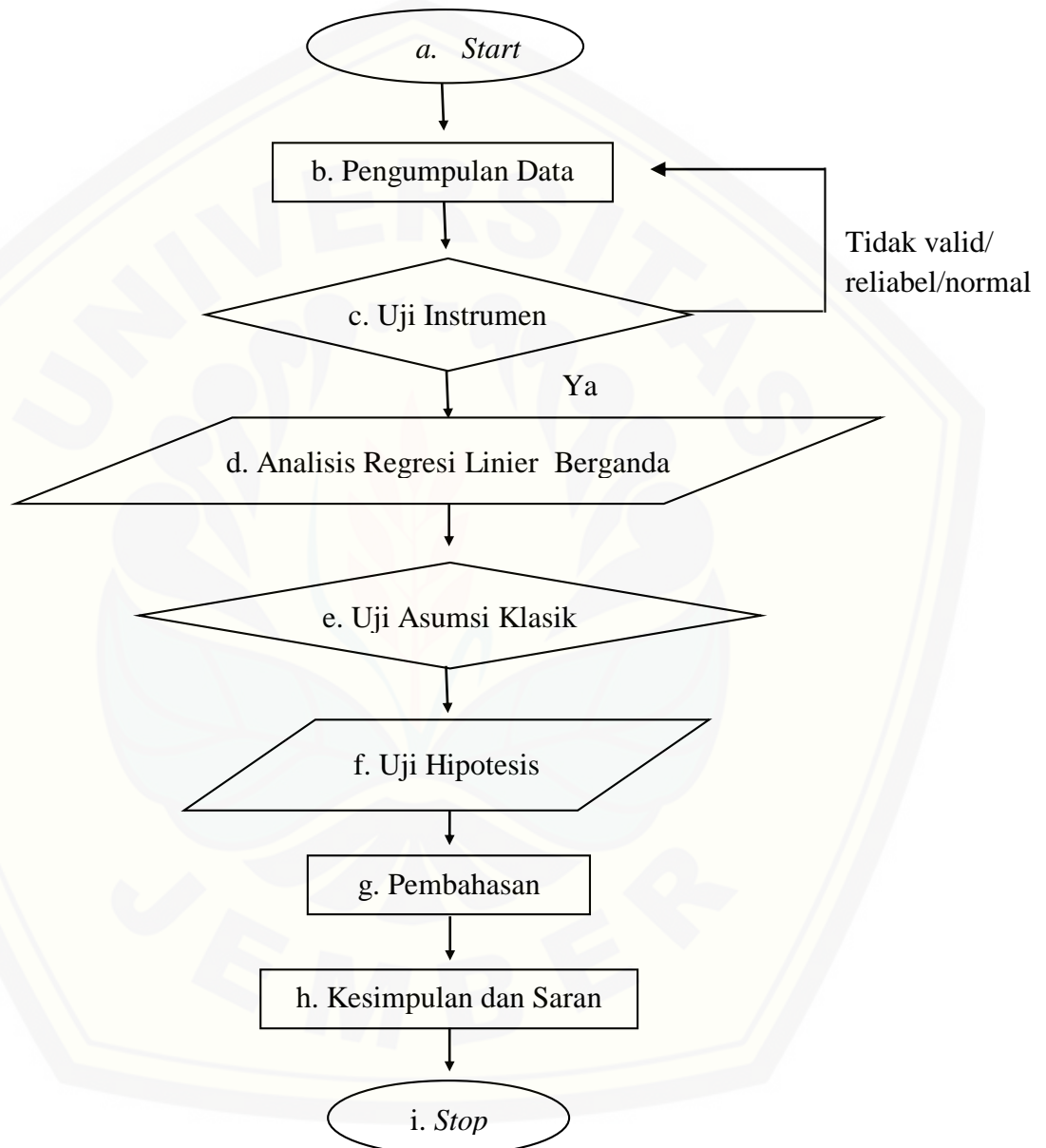
4) Kriteria Uji t

a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak, jadi variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima, jadi variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai dari awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini :



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber : Data diolah 2019

Keterangan:

a. *Start*

Proses peneliti memulai persiapan materi dan langkah awal peneliti dalam mempersiapkan pencarian data.

b. Pengumpulan Data

Tahap dimana peneliti menyebarkan kuesioner dan mengumpulkan data ke beberapa responden.

c. Uji Instrumen

Dilakukan pengujian terhadap data untuk mendapatkan data yang akurat dan tingkat kepercayaan yang tinggi. Jika tidak valid/ tidak reliable / tidak normal maka kembali ke langkah sebelumnya. Jika data dinyatakan valid/reliable/ normal maka dilanjutkan ke langkah selanjutnya.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

e. Uji Asumsi Klasik

Mencari tahu ada tidaknya permasalahan dalam suatu model dengan menggunakan uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

f. Uji Hipotesis

Melakukan uji signifikan untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

g. Pembahasan

Melakukan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan.

h. Kesimpulan dan Saran

Menarik suatu kesimpulan dari analisis tersebut dan memberikan saran sesuai dengan perhitungan yang telah dilakukan.

i. *Stop*

Penyelesaian atau berakhirnya penelitian dilakukan dengan pemberian hasil penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil pengujian dan analisis statistik dalam penelitian ini, maka dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kesmasindo Mada Nusantara. Artinya, kepemimpinan transformasional berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam kasus ini semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan perusahaan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawannya. Begitupun sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasionalnya, maka akan semakin rendah pula produktivitas kerja karyawannya.
2. Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kesmasindo Mada Nusantara. Artinya, motivasi tidak berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam kasus ini, ada atau tidaknya motivasi yang diberikan oleh pimpinan, produktivitas kerja karyawan tidak terpengaruh.
3. Pemberian kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kesmasindo Mada Nusantara. Artinya, pemberian kompensasi berdampak nyata terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam kasus ini semakin tinggi pemberian kompensasi kepada karyawan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawannya. Begitupun sebaliknya semakin rendah pemberian kompensasinya, maka akan semakin rendah pula produktivitas kerja karyawannya.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran bagi pihak PT. Kesmasindo Mada Nusantara sebagai berikut :

1. Hendaknya pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan perilaku kepemimpinan transformasional dengan lebih memberikan perhatian pribadi

kepada karyawan, menunjukkan cara–cara baru untuk menghadapi masalah yang selama ini menjadi sumber kebingungan karyawan serta mampu menimbulkan rasa hormat karyawan, karena pada kasus ini perilaku tersebut paling dominan dalam membentuk kepemimpinan transformasional.

2. Pimpinan perlu menjaga agar motivasi karyawan tidak menurun, dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan untuk kerja yang dilakukan karyawan. Perusahaan juga hendaknya meningkatkan motivasi dan hubungan yang baik kepada karyawan untuk meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Selain itu juga meningkatkan motivasi dalam hal penyampaian ide-ide baru. yang akan menunjang produktivitas karyawan.
3. Perusahaan sebaiknya lebih meningkatkan pemberian kompensasi dan perhatian kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi yang diterapkan perusahaan. Pemberian insentif bagi pegawai yang bekerja lembur dan memberikan tindakan bagi yang melanggar agar produktivitas karyawan tidak mengalami penurunan.

DAFTAR PUSTAKA

Achmadwati, Winda. 2012. *Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*. Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia.

Alimuddin, Wahyuni. 2012. *Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. Bakrie Telecom Area Makassar*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.

Amirullah. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Malang: Bayumedia Publishing Anggota IKAPI.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Arsyad, Ashar. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bintang Sewu Sejahtera di Manado*. Jurnal Administrasi Bisnis 2015.

Azwar, S. 2000.. *Sikap Manusia : Teori dan Pengukuran*. Yogyakarta : Liberty.

Ghozali, Imam. 2011. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS,Edisi Ketiga*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gujarati, D. 1991. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.

Habibullah, Muhammad Ismubahri dan Ida Nurnida Relawan. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada Kantor PT. Datalink Solution Jakarta)*. e-Proceeding of Management Telkom University : Vol.4, No.3 Desember 2017.

Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan Kedua*. Yogyakarta : Penerbit BFEE UGM.
- Latan, Hengky dan Selva Temalagi. 2013. *Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20.0*. Bandung: ALVABETA, cv
- Mondiani, Tria. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada 95 karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang)*. Jurnal Administrasi Bisnis Volume I Nomor 1 September 2012.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Priyatno, Duwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- PT Kesmasindo Mada Nusantara. 2018. *Company Profile*. Jember : PT. Kesmasindo Mada Nusantara.
- Rahmawati, Desi. 2014. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PR Fajar Berlian Tulungagung*. Jurnal Universitas Tulungagung Bonorowo Vol. 1.No.1 Tahun 2013.
- Robbins, Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Bandung : Rajawali Pers.
- Sari, Evi Liana. 2015. *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ryan Jaya Persada*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol 4. (12).

Septyan, Faris Bayu, Mochammad Al Musadieg dan Mochammad Djudi Mukzam. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Vol 53, No 1 (2017).

Sinungan, Muchdarsyah. 2009. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Bandung : Bumi Aksara.

Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Umar, Husein. 1999. *Metodologi Penelitian : Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

_____ 2004. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Yantu, Irwan. 2016. *Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Nenggapratama Mobilindo Gorontalo*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen Universitas Gajayana Vol. 17 No. 2 Juni 2016.

Yukl, Gary, 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta : PT. Indeks.

LAMPIRAN 1

**KUESIONER PENELITIAN****Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Kesmasindo Mada Nusantara.**

Kepada: Yth. Bapak/ Ibu/ Saudara/ i

Karyawan PT. Kesmasindo Mada Nusantara

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian skripsi sebagai syarat menyelesaikan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1), maka saya :

Nama : Imam Fajri Burhan

NIM : 120810201155

Memohon ketersediaan dan partisipasi Bapak/ Ibu/ Saudara/ i untuk memberikan respon dan berkenenan menjawab pertanyaan atau pernyataan yang tertera dalam kuisisioner berkaitan dengan penelitian saya berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pemberian Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Kesmasindo Mada Nusantara”.

Informasi dan respon yang Bapak/ Ibu/ Saudara/ i berikan ini bersifat terbatas, dalam artian hanya digunakan dalam penelitian ini saja dan identitas responden serta jawaban yang diberikan terjamin kerahasiaannya. Oleh karena itu, dengan segenap kerendahan hati, saya berharap kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara/ i untuk mengisi tiap butir pertanyaan kuisisioner dengan jujur dan sebenar-benarnya.

Atas perhatian dan kerja samanya, saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

Imam Fajri Burhan

120810201155

A. IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden : (diisi oleh peneliti)

Nama :

Jenis Kelamin : L/P

Umur : tahun

Lama Kerja : tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut ini mohon dijawab dengan jujur dan sesuai dengan keadaan serta kenyataan yang ada.

2. Isilah pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap benar. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, yaitu :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

KUESIONER**A. Kepemimpinan Transformasional (X₁)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya selalu membuat saya memiliki kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan pentingnya tujuan, dan membuat bawahannya memiliki kepercayaan.					
2.	Pimpinan saya mendorong saya lebih kreatif untuk mencetuskan ide-ide dan menstimulus pemikiran saya dalam memecahkan permasalahan.					
3.	Pimpinan saya memberkan bimbingan dan mentoring kepada saya sehingga saya dapat mengembangkan kemampuan.					
4.	Pimpinan saya menyampaikan tujuan organisasi dengan jelas dan mencontohkan sikap dan perilaku bekerja yang baik bagi saya.					

B. Motivasi (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya mendorong serta menggerakkan saya agar berprestasi dalam bekerja.					
2.	Pimpinan saya mendorong saya agar dapat bekerja dalam tim dan bersinergi.					
3.	Pimpinan saya mendorong saya bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pengaruh kepada orang lain.					

C. Pemberian Kompensasi (X₃)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya memberikan gaji yang sesuai dengan harapan saya					
2.	Pimpinan saya memberikan tunjangan-tunjangan kepada saya. (contoh : Tunjangan Hari Raya (THR), Tunjangan Istri, Tunjangan Anak, dll)					
3.	Pimpinan saya memberikan gaji kepada saya selalu tepat waktu sesuai peraturan perusahaan.					
4.	Pimpinan saya memberikan bonus apabila saya berprestasi.					

D. Produktivitas Kerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya mampu melakukan pendekatan dari berbagai bidang keilmuan dalam bekerja untuk mencapai tujuan kerja yang efektif.					
2.	Saya selalu membuat perencanaan kerja di setiap aktivitas kerja saya.					
3.	Saya mampu bekerja secara efisien waktu, tenaga dan materi.					
4.	Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi.					

LAMPIRAN 2

HASIL REKAPITULASI KUISIONER
Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Kepemimpinan Transformasional (X1)				Σ	Rerata
	1	2	3	4		
1	5	5	4	4	18	4.50
2	4	4	4	4	16	4.00
3	4	4	5	4	17	4.25
4	5	5	5	5	20	5.00
5	5	5	5	4	19	4.75
6	5	5	5	5	20	5.00
7	4	4	4	4	16	4.00
8	4	4	4	4	16	4.00
9	4	4	4	4	16	4.00
10	4	5	4	5	18	4.50
11	4	4	4	4	16	4.00
12	4	4	4	4	16	4.00
13	5	4	4	4	17	4.25
14	4	4	4	4	16	4.00
15	4	4	4	4	16	4.00
16	4	4	5	5	18	4.50
17	5	5	4	4	18	4.50
18	4	4	4	5	17	4.25
19	4	4	3	5	16	4.00
20	5	5	5	4	19	4.75
21	5	5	4	5	19	4.75
22	5	4	5	5	19	4.75
23	4	5	4	4	17	4.25
24	5	4	4	5	18	4.50
25	4	4	4	4	16	4.00
26	4	5	4	4	17	4.25
27	4	4	4	4	16	4.00
28	4	4	5	4	17	4.25
29	4	5	4	5	18	4.50
30	4	4	4	4	16	4.00
31	4	4	4	4	16	4.00
32	4	4	4	4	16	4.00
33	5	4	5	4	18	4.50
34	4	4	4	4	16	4.00
35	5	4	5	5	19	4.75
36	5	4	5	4	18	4.50
37	4	4	5	5	18	4.50

38	4	3	4	5	16	4.00
39	3	4	3	2	12	3.00
Rerata	4.30	4.25	4.25	4.28	17.10	4.31

Variabel Motivasi (X2)

No	Motivasi (X2)			Σ	Rerata
	1	2	3		
1	4	5	5	14	4.67
2	4	4	4	12	4.00
3	4	4	4	12	4.00
4	4	5	4	13	4.33
5	4	4	4	12	4.00
6	4	4	4	12	4.00
7	4	5	3	12	4.00
8	4	4	4	12	4.00
9	4	4	4	12	4.00
10	4	4	4	12	4.00
11	5	5	4	14	4.67
12	4	4	5	13	4.33
13	4	4	3	11	3.67
14	4	4	4	12	4.00
15	4	3	4	11	3.67
16	4	3	5	12	4.00
17	4	4	4	12	4.00
18	4	4	4	12	4.00
19	3	4	3	10	3.33
20	4	4	4	12	4.00
21	5	3	4	12	4.00
22	4	4	5	13	4.33
23	4	4	4	12	4.00
24	4	4	5	13	4.33
25	4	4	3	11	3.67
26	3	4	3	10	3.33
27	5	5	3	13	4.33
28	5	5	5	15	5.00
29	4	4	4	12	4.00
30	5	5	5	15	5.00
31	4	4	3	11	3.67

32	4	4	4	12	4.00
33	4	4	4	12	4.00
34	5	5	5	15	5.00
35	5	3	4	12	4.00
36	5	4	3	12	4.00
37	5	5	5	15	5.00
38	3	2	4	9	3.00
39	2	3	2	7	2.33
Rerata	4.10	4.05	3.97	12.12	4.04

Variabel Pemberian Kompensasi (X3)

No	Pemberian Kompensasi (X ₃)				Σ	Rerata
	1	2	3	4		
1	5	5	5	4	19	4.75
2	4	4	4	4	16	4.00
3	4	5	4	4	17	4.25
4	5	5	4	5	19	4.75
5	4	4	4	4	16	4.00
6	4	4	4	4	16	4.00
7	4	4	4	4	16	4.00
8	4	4	4	4	16	4.00
9	4	4	3	4	15	3.75
10	3	3	4	4	14	3.50
11	5	5	5	5	20	5.00
12	5	5	5	5	20	5.00
13	4	4	4	4	16	4.00
14	4	5	5	5	19	4.75
15	4	4	4	5	17	4.25
16	4	4	4	4	16	4.00
17	4	4	4	4	16	4.00
18	5	5	4	5	19	4.75
19	4	4	5	4	17	4.25
20	5	5	5	4	19	4.75
21	5	5	5	4	19	4.75
22	5	5	5	5	20	5.00
23	4	4	4	4	16	4.00
24	4	4	4	4	16	4.00
25	4	4	4	4	16	4.00
26	4	4	4	4	16	4.00

27	4	4	4	4	16	4.00
28	5	5	5	5	20	5.00
29	4	4	4	4	16	4.00
30	5	5	4	4	18	4.50
31	4	4	3	4	15	3.75
32	5	5	4	4	18	4.50
33	4	4	3	3	14	3.50
34	5	5	5	5	20	5.00
35	5	4	3	4	16	4.00
36	5	4	4	4	17	4.25
37	4	4	3	5	16	4.00
38	2	3	3	5	13	3.25
39	3	5	2	3	13	3.25
Rerata	4.26	4.34	4.05	4.23	16.87	4.22

Variabel Produktivitas Kerja (Y)

No	Produktivitas Kerja (Y)				Σ	Rerata
	1	2	3	4		
1	5	5	5	4	19	4.75
2	4	4	4	4	16	4
3	4	5	4	4	17	4.25
4	5	5	4	5	19	4.75
5	4	4	4	4	16	4
6	4	4	4	4	16	4
7	4	4	3	4	15	3.75
8	4	4	4	4	16	4
9	4	4	3	4	15	3.75
10	4	4	4	4	16	4
11	5	5	5	5	20	5
12	5	5	5	5	20	5
13	4	4	4	4	16	4
14	4	5	5	5	19	4.75
15	4	4	4	5	17	4.25
16	4	4	4	4	16	4
17	3	4	4	4	15	3.75
18	5	5	4	5	19	4.75
19	4	4	5	4	17	4.25
20	5	5	5	4	19	4.75
21	5	5	5	4	19	4.75

22	5	5	5	5	20	5
23	4	4	4	3	15	3.75
24	4	4	4	4	16	4
25	4	4	4	4	16	4
26	4	4	4	4	16	4
27	4	4	4	4	16	4
28	5	5	5	5	20	5
29	4	4	4	4	16	4
30	5	5	4	4	18	4.5
31	4	4	3	4	15	3.75
32	5	5	4	4	18	4.5
33	4	4	4	4	16	4
34	5	5	5	5	20	5
35	5	4	4	4	17	4.25
36	5	4	4	4	17	4.25
37	5	4	4	4	17	4.25
38	5	3	2	5	15	3.75
39	2	3	2	3	10	2.5
Rerata	4.34	4.31	4.08	4.21	16.92	4.23

LAMPIRAN 3

Output Uji Validitas

		Correlations				Kepemimpinan Transformasional (X1)
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
X1.1	Pearson Correlation	1	.398*	.546**	.386*	.824**
	Sig. (2-tailed)		.012	.000	.015	.000
	N	39	39	39	39	39
X1.2	Pearson Correlation	.398*	1	.138	.103	.556**
	Sig. (2-tailed)	.012		.401	.533	.000
	N	39	39	39	39	39
X1.3	Pearson Correlation	.546**	.138	1	.332*	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000	.401		.039	.000
	N	39	39	39	39	39
X1.4	Pearson Correlation	.386*	.103	.332*	1	.684**
	Sig. (2-tailed)	.015	.533	.039		.000
	N	39	39	39	39	39
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Pearson Correlation	.824**	.556**	.726**	.684**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	Motivasi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.467**	.448**	.821**
	Sig. (2-tailed)		.003	.004	.000
	N	39	39	39	39
X2.2	Pearson Correlation	.467**	1	.209	.724**
	Sig. (2-tailed)	.003		.201	.000
	N	39	39	39	39
X2.3	Pearson Correlation	.448**	.209	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.004	.201		.000
	N	39	39	39	39
Motivasi (X2)	Pearson Correlation	.821**	.724**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Pemberian Kompensasi (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.718**	.563**	.268	.843**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.100	.000
	N	39	39	39	39	39
X3.2	Pearson Correlation	.718**	1	.462**	.255	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.117	.000
	N	39	39	39	39	39
X3.3	Pearson Correlation	.563**	.462**	1	.444**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.005	.000
	N	39	39	39	39	39
X3.4	Pearson Correlation	.268	.255	.444**	1	.608**
	Sig. (2-tailed)	.100	.117	.005		.000
	N	39	39	39	39	39
Pemberian Kompensasi (X3)	Pearson Correlation	.843**	.787**	.826**	.608**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

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

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Produktivitas Kerja (Y)
Y1	Pearson Correlation	1	.628**	.484**	.558**	.822**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.000	.000
	N	39	39	39	39	39
Y2	Pearson Correlation	.628**	1	.755**	.491**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000
	N	39	39	39	39	39
Y3	Pearson Correlation	.484**	.755**	1	.367*	.828**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.022	.000
	N	39	39	39	39	39
Y4	Pearson Correlation	.558**	.491**	.367*	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.022		.000
	N	39	39	39	39	39
Produktivitas Kerja (Y)	Pearson Correlation	.822**	.886**	.828**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39

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

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

LAMPIRAN 4

Output Uji Reliabilitas

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.647	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	12.795	1.273	.648	.422
X1.2	12.846	1.713	.264	.678
X1.3	12.846	1.397	.468	.549
X1.4	12.821	1.414	.365	.630

Variabel Motivasi (X2)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.634	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	8.026	1.236	.587	.345
X2.2	8.077	1.389	.385	.614
X2.3	8.154	1.291	.379	.635

Variabel Pemberian Kompensasi (X3)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	12.615	2.032	.677	.655
X3.2	12.538	2.360	.623	.693
X3.3	12.821	1.993	.627	.688
X3.4	12.641	2.815	.387	.799

Variabel Produktivitas Kerja (Y)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	12.590	2.354	.656	.772
Y2	12.615	2.401	.794	.714
Y3	12.846	2.186	.637	.790
Y4	12.718	2.892	.541	.821

LAMPIRAN 5

Output Uji Normalitas

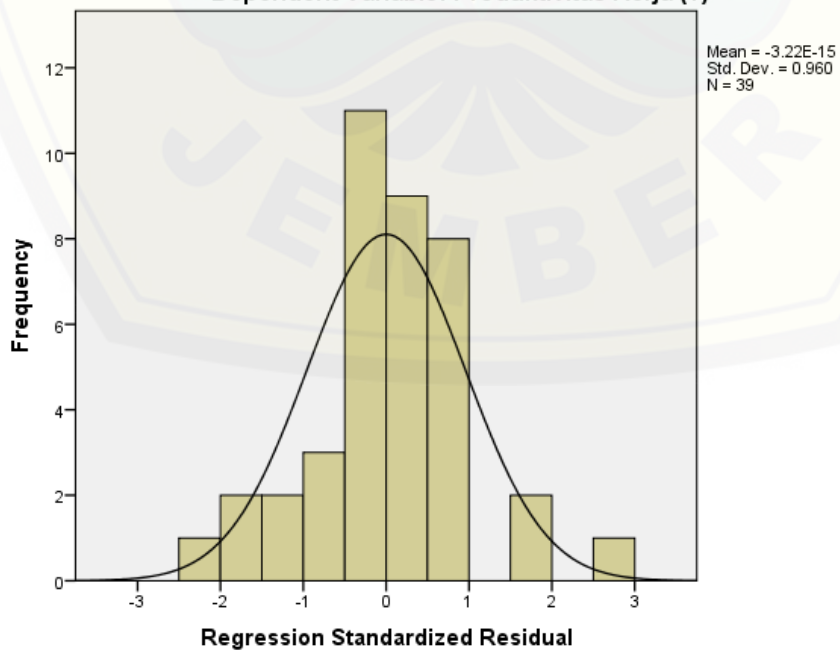
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi (X2)	Pemberian Kompensasi (X3)	Produktivitas Kerja (Y)
N		39	39	39	39
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.2756	4.042735042735043	4.2179	4.2308
	Std. Deviation	.37956	.525265108110343	.48727	.50778
Most Extreme Differences	Absolute	.208	.262	.237	.188
	Positive	.202	.250	.237	.188
	Negative	-.208	-.262	-.173	-.146
Test Statistic		.208	.262	.237	.188
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c	.001 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

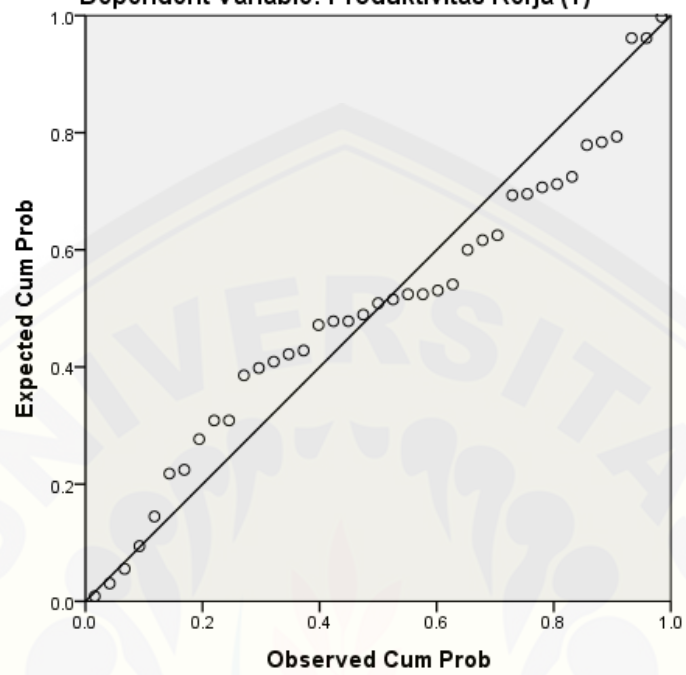
Histogram

Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)



LAMPIRAN 6

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.939 ^a	.882	.872	.18168

a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.643	3	2.881	87.278	.000 ^b
	Residual	1.155	35	.033		
	Total	9.798	38			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.685	.382		-1.792	.082
	Kepemimpinan Transformasional (X1)	.203	.084	.152	2.436	.020
	Motivasi (X2)	.141	.075	.145	1.867	.070
	Pemberian Kompensasi (X3)	.824	.077	.791	10.667	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.9329	5.0129	4.2308	.47691	39
Residual	-.43293	.51989	.00000	.17436	39
Std. Predicted Value	-2.721	1.640	.000	1.000	39
Std. Residual	-2.383	2.861	.000	.960	39

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

LAMPIRAN 7

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.685	.382		-1.792	.082					
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.203	.084	.152	2.436	.020	.378	.381	.141	.864	1.157
Motivasi (X2)	.141	.075	.145	1.867	.070	.694	.301	.108	.556	1.799
Pemberian Kompensasi (X3)	.824	.077	.791	10.667	.000	.915	.875	.619	.612	1.633

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Collinearity Diagnostics^a

Mo del	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi (X2)	Pemberian Kompensasi (X3)
1	1	3.980	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.011	19.357	.11	.18	.27	.14
	3	.006	25.839	.07	.12	.56	.59
	4	.003	34.599	.81	.70	.17	.27

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.939 ^a	.882	.872	.18168	.882	87.278	3	35	.000

a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.643	3	2.881	87.278	.000 ^b
	Residual	1.155	35	.033		
	Total	9.798	38			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi (X3), Kepemimpinan Transformatif (X1), Motivasi (X2)

Scatterplot

Dependent Variable: Produktivitas Kerja (Y)

