

## PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPENSASI DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

Purnama Andri Murdopo  
Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta

### ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the effect of workload, compensation and intrinsic motivation on employee productivity (studies on PT. Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera Semarang). The method used in this sampling technique is to use a census or a sample saturated. The sample used in this study was 50 respondents who constitute the entire population. The method of data analysis used is multiple linear regression analysis. The results of the t test, workload, compensation and intrinsic motivation positive and significant impact on employee productivity. F test results indicate that all the independent variables have a significant effect terhadap employee productivity. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.510 which shows that 51% of employees' work productivity variable can be explained by the independent variable workload, compensation and intrinsic motivation, while the remaining 49 % is explained by other variables.*

*Keywords : workload, compensation, intrinsic motivation, work productivity.*

### PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi beberapa tahun ini berjalan dengan cepat, terutama yang berkaitan dengan krisis ekonomi global. Sehingga berdampak bagi perusahaan termasuk perbankan yang dituntut harus bijaksana dalam pengambilan keputusan terutama keputusan yang berhubungan langsung dengan sumber daya manusia. Saat ini banyak perbankan yang terus berusaha mengoptimalkan setiap sektor dan sumber daya yang dimiliki agar tetap bertahan di dalam kesulitan ekonomi dan era globalisasi, teknologi yang semakin canggih serta persaingan yang sangat ketat. Pengelolaan sumber daya manusia sebagai karyawan harus tepat karena karyawan merupakan salah satu tonggak untuk mencapai tujuan demi mempertahankan

kelangsungan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi yang ada tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya (Gomes, 2003). Sejalan dengan pendapat tersebut, Raharjo (2010) juga mengemukakan pendapat bahwa salah satu bidang manajemen yang terpenting adalah manajemen yang mengatur unsur-unsur manusia sebagai salah satu sumber daya bagi manusia. Manajemen ini disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, yang menganggap bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi yang selalu berperan aktif dan dominan karena tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa

adanya peranan manusianya baik sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan itu. Input sumber daya berupa manusia, mesin, uang maupun sumber daya lain akan dikombinasikan sehingga dapat menghasilkan produk berupa barang dan jasa yang akan ditransaksikan ke pihak lain untuk memperoleh laba bagi perusahaan.

Sumber daya manusia menjadi tanggung jawab besar bagi perusahaan yang harus dikembangkan agar menjadi sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas akan terlihat dengan hasil kinerja optimal yang akan menguntungkan dan membantu tercapainya tujuan perusahaan. Dengan memiliki sumber daya yang berkualitas ini diharapkan mampu mendorong kenaikan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Berkaitan dengan hal tersebut, Muchdarsyah (2009) mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas pemasukan selama periode tertentu.

Pada dasarnya, mengelola sumber daya manusia lebih kompleks dibandingkan mengelola sumber daya mesin, karena sumber daya manusia mempunyai banyak faktor yang dapat mempengaruhinya dalam melakukan berbagai pekerjaan untuk memastikan pekerjaan tersebut dilakukan secara optimal. Kualitas sumberdaya manusia dapat diperoleh melalui beberapa upaya, antara lain pemberian pendidikan dan pelatihan, pembinaan disiplin, pemberian sanksi yang tegas dan penilaian prestasi kerja. Dengan kata lain, banyak aspek yang melatarbelakangi tingkat

produktivitas seseorang dalam menjalankan tugasnya sebagai pembangun jalannya perusahaan, antara lain beban kerja yang diterima pada saat melakukan pekerjaan, adanya faktor pendorong seperti kompensasi dan motivasi intrinsik yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Pada sebagian perusahaan terdapat karyawan yang diharuskan untuk dapat melaksanakan beberapa tugas sekaligus dan diberikan target yang diharuskan diselesaikan. Hal ini dapat menjadi beban bagi karyawan karena tidak adanya kesiapan dalam menjalankan pekerjaannya. Meshkati dalam Widyanti et al (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Terjadinya ketidakseimbangan antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan misalnya faktor kemampuan lebih rendah dari tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan. Jika keadaan sebaliknya, maka akan menimbulkan kebosanan. Dari adanya beban kerja tersebut akan mengakibatkan berbagai dampak dari karyawan, yaitu dampak positif seperti munculnya semangat bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dan dampak negatif seperti tidak adanya gairah dalam bekerja, meningkatnya absensi serta menurunnya produktivitas dikarenakan stres dan tertekan bagi karyawan atau bahkan munculnya keinginan untuk mengundurkan diri. Kedua dampak tersebut akan terjadi tergantung respon dari masing-masing karyawan itu sendiri.

Terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan dari kompensasi yang dibayarkan oleh

perusahaan kepada karyawan juga akan menjadi salah satu pertimbangan dalam bekerja. Simamora (2004) menyatakan sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawannya. Tujuan kompensasi terdiri dari mengarahkan desain sistem gaji, menentukan kebijakan gaji dan unsur-unsur sistem gaji atau insentif serta untuk mempertahankan karyawan yang kompeten menurut Mangkoprawira (2002).

Persoalan tentang adanya beban kerja yang berat dan kompensasi yang kurang wajar akan mudah terselesaikan dengan adanya dorongan motivasi dari dalam diri setiap individu. Menurut teori yang dikembangkan Herzberg dalam Astrini (2012) teori motivasi dikenal dengan "Model Dua Faktor" yaitu faktor motivasional (hal yang mendorong prestasi yang sifatnya intrinsic berarti bersumber dari dalam diri seseorang) dan faktor *hygiene* (faktor pemeliharaan yang sifatnya ekstrinsik berarti bersumber dari luar diri seseorang yang akan menentukan perilakunya dalam

kehidupan). Adanya motivasi ekstrinsik yang tinggi tidak akan mempengaruhi peningkatan produktivitas seseorang tanpa adanya motivasi intrinsik. Oleh karena itu harus upaya peningkatan produktivitas diawali dari dalam diri setiap anggota

PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera merupakan lembaga keuangan yang terus berusaha meningkatkan produktivitas kerja karyawannya. Salah satu strateginya dengan memberikan target kerja kepada setiap karyawan. Sebagai manusia, karyawan tentunya tidak selalu dalam keadaan siap dengan adanya target tersebut sehingga dapat menimbulkan beban dalam berkerja. Namun respon yang ditunjukkan dari masing-masing karyawan tentunya akan berbeda-beda, tergantung bagaimana kompensasi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa serta adanya motivasi intrinsik yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Data produktivitas karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Data Produktivitas Karyawan Periode Januari-September 2013

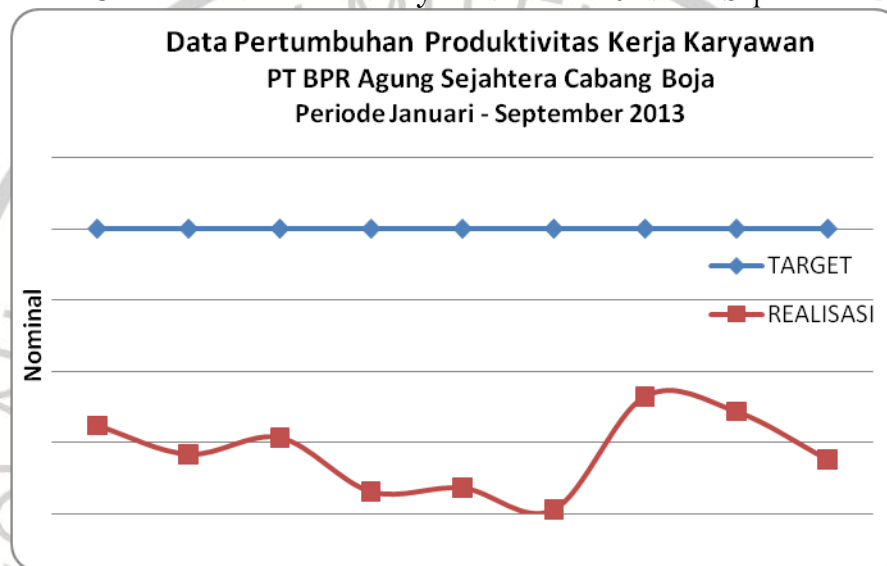
NO	BULAN	TARGET	REALISASI	PROSENTASE PERTUMBUHAN
1	Januari	2.000.000.000	617.000.000	-
2	Februari	2.000.000.000	417.500.000	-32%
3	Maret	2.000.000.000	532.955.165	28%
4	April	2.000.000.000	155.000.000	-71%
5	Mei	2.000.000.000	181.000.000	17%
6	Juni	2.000.000.000	29.000.000	-84%
7	Juli	2.000.000.000	822.000.000	-27%
8	Agustus	2.000.000.000	716.500.000	-13%
9	September	2.000.000.000	380.500.000	-47%

Sumber : PT BPR Agung Sejahtera (2013)

Berdasarkan tabel 1 terlihat adanya penurunan produktivitas karyawan pada beberapa periode, bahkan karyawan PT BPR Agung Sejahtera tidak pernah mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki oleh karyawan masih rendah dan bisa juga dipengaruhi oleh faktor lain

misalnya kebijakan dari perusahaan itu sendiri seperti kebijakan mengenai beban kerja atau kompensasi karyawan. Hal tersebut juga dapat diperjelas melalui gambar 1. yang menunjukkan prosentase pertumbuhan produktivitas karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera Semarang

Gambar 1. Grafik Produktivitas Karyawan Periode Januari-September 2013



Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, diketahui bahwa PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera mengalami masalah yaitu tidak tercapainya target yang telah ditentukan oleh perusahaan dan terjadi penurunan produktivitas pada beberapa periode bulan Maret sampai bulan Juni 2013 serta pada periode dua bulan terakhir (Agustus – September 2013). Masalah penelitian yang diajukan adalah bagaimana meningkatkan produktivitas karyawan pada PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera. Oleh karena itu,

pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera?
2. Apakah ada pengaruh kebijakan kompensasi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera?
3. Apakah ada pengaruh motivasi intrinsik yang dimiliki masing-masing karyawan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT Bank

Perkreditan Rakyat Agung  
Sejahtera?

## TELAAH PUSTAKA

### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau sering disebut karyawan merupakan faktor terpenting dalam perusahaan selain modal, sehingga perlu adanya manajemen sumber daya manusia untuk menanganani semua hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia dari kebutuhan, kesejahteraan sampai dengan permasalahan yang ditimbulkan oleh karyawan. Menurut pendapat Hasibuan (2007), manajemen sumber daya manusia merupakan pengaturan hubungan dan peranan tenaga kerja didalam sebuah ilmu dan seni agar tujuan perusahaan tercapai dengan efisien dan efektif. Sejalan dengan hal tersebut, Handoko (2008) juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Dengan kata lain, proses yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi dan mengupayakan tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Raharjo (2010) seorang manajer personalia harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen antara lain:

- 1) Perencanaan (*planning*) yaitu merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara efektif dan efisien.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*) yaitu kegiatan mengorganisasikan karyawan dengan menetapkan pembagian

kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, intergasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

- 3) Pengarahan (*directing*) yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- 4) Pengendalian (*controlling*) yaitu kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan dan bekerja sesuai rencana.

### Produktivitas Kerja

Produktivitas berasal dari kata *productivity* (*produce*) dalam bahasa Inggris yang berarti menghasilkan. Pengertian produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan atau tingkat hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaan dalam suatu periode. Semakin tinggi tingkat produktivitasnya berarti semakin banyak hasil yang dicapai. Produktivitas secara umum diartikan sebagai perbandingan antara input dari setiap karyawan dengan output yang dari perusahaan. Jika input yang diperoleh lebih dari outputnya, maka produktivitas tinggi dan akan menguntungkan perusahaan, begitu juga sebaliknya.

Wibowo (2007) mengemukakan produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan pemasukan yang diperlukan. Sejalan dengan pendapat Yuniarsih dan Suwatno (2009) produktivitas merupakan perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut. Secara umum produktivitas suatu perusahaan

dipengaruhi oleh manusia, modal, metode, produksi, umpan balik, lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal (baik local, regional, nasional maupun internasional). Kunanwinaya (dalam Ardana et al, 2012) juga menambahkan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap mental dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industrial pancasila, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Metode penilaian produktivitas kerja karyawan dapat berupa rangking, grading, skala grafis, checklist maupun perbandingan antar karyawan. Beberapa faktor indikator dari produktivitas kerja menurut Garry Desler yang dikutip oleh Agus (1995) antara lain:

1. Kualitas pekerjaan  
Kualitas pekerjaan yang menyangkut mutu. Seorang karyawan dituntut untuk memperhatikan kualitas dalam pelaksanaan tugas dan kewenangannya.
2. Kuantitas pekerjaan  
Kuantitas pekerjaan yang menyangkut pencapaian target dan hasil kerja yang sesuai dengan rencana perusahaan. Rasio kuantitas karyawan harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dapat diseimbangkan dengan adanya tenaga kerja yang produktif untuk meningkatkan produktivitas di dalam perusahaan.

### 3. Ketepatan waktu

Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya- budaya tersebut dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu, apakah perencanaan jangka panjang dan dipraktekkan secara meluas, pentingnya pengawasan kerja dan apakah yang menyebabkan keterlambatan-keterlambatan.

### 4. Semangat kerja

Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi (Moejizat, 1996).

### 5. Disiplin Kerja

Disiplin yang baik dapat diukur dalam wujud pimpinan atau pegawai datang dan pulang kantor tepat pada waktu yang ditentukan, menghasilkan pekerjaan baik kuantitas maupun kualitas yang memuaskan, melaksanakan tugas penuh dengan semangat dan mematuhi semua peraturan yang ada.

### **Beban Kerja**

Beban kerja didefinisikan oleh Philips (2000) sebagai reaksi tubuh manusia ketika melakukan kegiatan eksternal. Dhania (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sejalan dengan pendapat Widyanti *et al* (2010) mendefinikan beban kerja sebagai perbedaan

antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan. Munculnya kebosanan bisa disebabkan karena kemampuan pekerja yang lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, namun jika tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dibanding kemampuan pekerja dapat mengakibatkan kelelahan yang lebih, sehingga menjadi beban pada pekerjaan.

Faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja pada suatu pekerjaan seseorang antara lain jenis pekerjaan, waktu, lelelahan, kejenuhan dan situasi dalam pekerjaan. Beban dalam pekerjaan akan berpengaruh pada konsentrasi seseorang. Jika karyawan merasa terbebani maka konsentrasi dan perhatian akan menurun, sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya kurang optimal. Dampak terburuknya, karyawan merasa beban kerja yang terlalu tinggi akan menjadikan mereka bekerja dengan bermalas-malasan dikarenakan sudah merasa tidak mampu menyelesaikan tugas tersebut meskipun sudah berusaha semaksimal mungkin.

Simanjuntak (2010) mengemukakan bahwa pengukuran beban kerja secara subyektif digunakan untuk menentukan skala pengukuran terbaik berdasarkan perhitungan eksperimental dan digunakan untuk mengidentifikasi faktor beban kerja yang berhubungan secara langsung dengan beban kerja mental. Faktor yang mempengaruhi beban kerja mental seseorang dalam suatu pekerjaan antara lain dapat berupa jenis-jenis pekerjaan, situasi pekerjaan, waktu respon, waktu penyelesaian yang tersedia, serta faktor individu yang dapat berupa tingkat motivasi, keahlian,

kelelahan, kejenuhan, dan toleransi performansi yang diijinkan.

### **Kompensasi**

Kebutuhan karyawan dan keinginan diperlakukan secara wajar menjadi pertimbangan bagi setiap karyawan untuk tetap bekerja pada suatu instansi atau perusahaan. Jika karyawan merasa upah mereka cukup dan kebutuhannya terpenuhi selama bekerja di suatu perusahaan, maka mereka akan tetap mempertahankan pekerjaan tersebut dan bahkan akan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Tetapi sebaliknya, jika karyawan merasa upah mereka serba kurang dan tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan, maka karyawan akan cenderung memilih pekerjaan lain yang lebih mampu mensejahterakan mereka.

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengatur tingkat kompensasi yang layak bagi setiap karyawan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik, diharapkan mampu menengahi dan mencari jalan terbaik dalam pengambilan keputusan yang adil bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Kompensasi adalah pemberian upah sebagai balas jasa dari perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas tenaga dan pikiran yang telah disumbangkan demi tercapainya tujuan perusahaan. Kompensasi juga merupakan suatu tolok ukur nilai karya diantara para karyawan itu sendiri, yang berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung. Dalam pemberian kompensasi perlu berlandaskan prinsip keadilan karena jika tidak adil akan menimbulkan kesenjangan antar karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Handoko (1985) pengertian kompensasi yaitu upah kerja yang merupakan penghasilan dari energi karyawan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi atau jasa yang dianggap sama dengan yang berwujud uang tanpa jaminan yang pasti dalam setiap minggu atau bulan, sehingga sistem upah pada umumnya dipandang sebagai suatu alat untuk mendistribusikan pada karyawan. Pendistribusian ini ada yang berdasarkan produksi, masa kerja, masa dinas dan berdasarkan kebutuhan hidup. Mangkopawira (2002) menambahkan tujuan kompensasi terdiri dari mengarahkan desain sistem gaji, menentukan kebijakan gaji (gaji untuk kinerja) dan unsur-unsur system gaji (insentif) serta untuk mempertahankan karyawan yang kompeten.

Sri Ayu (2012) mengemukakan pendapat tentang aspek yang penting dalam hal ini adalah jumlah gaji yang diterima pegawai harus memiliki *internal equity* dan *external equity*. *Internal equity* adalah jumlah yang diperoleh sesuai dengan input yang diberikan dibandingkan dengan pekerjaan yang sama dalam organisasi. *External equity* adalah jumlah yang diterima dipersepsi sesuai dengan jumlah yang diterima dibandingkan dengan yang diterima dalam pekerjaan yang sejenis di luar organisasi. Oleh karena itu, untuk mengusahakan adanya *equity*, dalam menentukan gaji organisasi dapat melakukan langkah-langkah antara lain (1). Analisis jabatan / tugas, (2). Evaluasi tugas, (3). Survei gaji dan upah, (4). Penentuan tingkat gaji.

### Motivasi Intrinsik

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* atau sama dengan *to move* dalam bahasa Inggris berarti mendorong atau menggerakkan. Menurut arti kata *motivation* berarti pemberian motif. Pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan untuk bertindak dengan cara tertentu. Dengan adanya motivasi, karyawan akan lebih terarah untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara maksimal. Menurut M Manullang (2000) bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap kebutuhan persepsi dan kepuasan pada diri seseorang.

Di lingkungan perusahaan, motivasi memiliki peran lebih mendasar dan lebih dominan dibandingkan motivasi ekstrinsik. Hal tersebut disebabkan dengan tidak mudahnya menumbuhkan kesadaran dalam diri karyawan meskipun kondisi dan situasi kerja telah mendukung untuk meningkatkan produktivitas karyawannya. Dengan munculnya persoalan tersebut, maka perlu adanya usaha mengkaji teori motivasi intrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari dalam diri seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi intrinsik penting dimiliki seorang karyawan karena akan sia-sia jika tersedia kemampuan dan kecakapan seseorang bekerja tanpa adanya kemauan untuk bekerja dan mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi intrinsik menjadi faktor fundamental dalam suatu manajemen, semakin kuat motivasi yang dimiliki individu akan menentukan kualitas sikap, potensi dan daya kerja sehingga semakin

optimal pula hasil kerja yang dihasilkan.

Menurut Brantas (2009) pada dasarnya ada dua jenis motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi positif merupakan suatu dorongan yang bersifat positif artinya jika para karyawan dapat menghasilkan prestasi diatas rata-rata maka karyawan tersebut diberikan insentif berupa hadiah.
- 2) Motivasi negatif mendorong bawahan dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasi kurang dan prestasi standar akan dikenakan hukuman, jika prestasi diatas standar akan diberikan hadiah.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil penelitian Irawati (2012) menunjukkan bahwa beban kerja fisik dan beban kerja mental berpengaruh positif terhadap produktivitas. Jika beban kerja fisik karyawan meningkat sebesar satu satuan sementara beban kerja mental karyawan konstan, maka produktivitas karyawan akan meningkat 0,087 satuan. Artinya jika beban kerja fisik karyawan meningkat, dengan asumsi beban kerja mental karyawan tetap maka akan menyebabkan produktivitas karyawan menurun. Jika beban mental karyawan meningkat sebesar satu satuan sementara beban kerja fisik karyawan konstan maka produktivitas karyawan akan meningkat 0,740 satuan, artinya jika beban kerja mental karyawan meningkat, dengan asumsi beban kerja fisik karyawan tetap akan menyebabkan produktivitas karyawan meningkat. Penetapan target kerja dan pengawasan tinggi dari atasan harus tetap dilakukan,

karena hal tersebut berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Minarsih (2011) juga menyimpulkan bahwa ada hubungan antara beban kerja dengan produktivitas kerja karyawan. Dibuktikan dengan data sebanyak 62,7 persen memiliki beban kerja tinggi maka 54,7 persen memiliki produktivitas rendah. Berdasarkan dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini hipotesisnya sbb :

$H_1$  : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil penelitian Purwaningsih (2012) mengemukakan bahwa hasil analisis regresi linier kompensasi berpengaruh positif dengan hasil koefisien regresi 0,268. Artinya jika kompensasi karyawan meningkat satu satuan, dengan asumsi variabel lingkungan kerja tetap akan menyebabkan produktivitas karyawan meningkat sebesar 0,268. Uji parsial variabel kompensasi diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,422 dan  $t$  tabel 1,671 dengan tingkat signifikansi yang diperoleh sebesar  $0,018 < 0,05$  maka kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 63 persen variasi produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kompensasi dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sejalan dengan penelitian tersebut, Nugraha (2012) juga menyimpulkan bahwa hasil analisis

regresi linier kompensasi berpengaruh positif dengan hasil koefisien regresi 0,897. Artinya jika kompensasi karyawan meningkat satu satuan, dengan asumsi variabel kepuasan kerja tetap akan menyebabkan produktivitas karyawan meningkat sebesar 0,897. Uji parsial variabel kompensasi diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,446 dan  $t$  tabel 1,997 maka kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 19,45 persen variasi produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kompensasi. Oleh karena itu kompensasi juga akan memberi andil dalam peningkatan produktivitas karyawan. Berdasarkan dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis :

$H_2$  : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil penelitian Sutikno (2013) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan produktivitas karyawan. Damayanti (2005) juga mengemukakan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan. Ditunjukkan dari hasil analisis regresi atau uji  $F$  dengan  $t$  hitung 16,326 dan  $t$  tabel 4,098 pada taraf kesalahan 0,05. Besarnya kontribusi motivasi terhadap produktivitas kerja sebesar 30,1 perser, maka motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil koefisien determinasi (*Adjusted R Square*)

sebesar 30,1 persen variasi produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kedua temuan penelitian tersebut sejalan dengan Ranftl (1989) yang mengatakan motivasi disebut sebagai faktor kritis dan pegawai yang termotivasi berada di jalan produktivitas tinggi. Pengamatan yang khas dapat memotivasi diri sendiri, penuh inisiatif, tekun, mempunyai kemauan yang keras, menyukai tantangan, selalu ingin bertanya, memperagakan ketidakpuasan yang konstruktif, berorientasi pada hasil, selalu tepat waktu dan ingin menepati waktu, percaya bahwa kerja wajar sehari perlu diimbangi dengan gaji wajar untuk sehari, merasa puas jika sudah mengerjakan tugas dengan baik dan memberikan andil lebih dari yang diharapkan. Adanya motivasi, karyawan akan lebih terarah untuk meningkatkan produktivitasnya sehingga mampu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara maksimal. Berdasarkan dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan hipotesis

$H_3$  : Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian**

Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel - variabel dalam penelitian ini adalah Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas yaitu Beban Kerja, Kompensasi dan Motivasi Intrinsik sedangkan variabel

terikat adalah produktivitas kerjamerupakan variabel terikat.

### Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang

bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

Tabel 2. Definisi Operasional

Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Indikator
Beban Kerja	Menurut Adil Kurnia (2010) Beban kerja adalah suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal.	Menurut Irawati (2012) Beban kerja adalah jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keharusan untuk tetap dalam kondisi kewaspadaan tinggi dalam waktu lama.</li> <li>• Kebutuhan untuk mengambil keputusan yang melibatkan tanggung jawab besar.</li> <li>• Menurunnya konsentrasi akibat aktivitas yang monoton.</li> <li>• Kurangnya kontak dengan orang lain, terutama untuk tempat kerja yang terisolasi dengan orang lain.</li> </ul>
Kompensasi	Sunyoto (2013) mendefinisikan kompensasi sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas aakerja yang diberikan. Sebelum kompensasi diberikan, terlebih	Kompensasi Finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji, upah, bonus, premi, tunjangan, jaminan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingkat gaji yang diberikan perusahaan.</li> <li>• Sistem kenaikan gaji</li> <li>• Pemberian tunjangan yang tepat waktu</li> <li>• Fasilitas asuransi sesuai resiko.</li> </ul>

	dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.	kesehatan, asuransi dan lain sebagainya yang dibayarkan oleh organisasi.	
Motivasi Intrinsik	Menurut M Manullang (2000) bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap kebutuhan persepsi dan kepuasan pada diri seseorang.	Motivasi intrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari diri seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.</li> <li>• Memiliki tujuan yang realistis.</li> <li>• Berani mengambil dan memikul resiko</li> <li>• Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan</li> </ul>
Produktivitas Kerja	Menurut Sunyoto (2013), produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja per satuan waktu dan sebagai tolok ukur jika ekspansi dan aktivitas dari sikap sumber daya yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang	Produktivitas tenaga kerja adalah ukuran yang menunjukkan perbandingan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki per satuan waktu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas kerja dilihat dari ketelitian dan kerapian, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.</li> <li>• Kualitas kerja dilihat dari ketelitian dan kerapian, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.</li> </ul>

	dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemenuhan standart yang ditetapkan perusahaan dilihat dari kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugas dan menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.</li> <li>• Efisiensi dalam bekerja yang dapat dilihat dari kemampuan pemanfaatan waktu.</li> </ul>
--	-------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Salah satu langkah dalam penelitian adalah menentukan obyek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2007) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf dan karyawan bagian lapangan PT BPR Agung Sejahtera Semarang yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling*. Penelitian ini mengambil sampel dari seluruh staf dan karyawan bagian lapangan PT BPR Agung Sejahtera Semarang yang berjumlah 50 orang.

#### Metode Pengambilan Data

Untuk dapat mengumpulkan data, maka teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

#### Metode Analisis Data

Analisis regresi berganda adalah suatu teknik ketergantungan sehingga variabel yang akan dibagi menjadi variabel yang akan dibagi menjadi variabel dependen (Y) dan variabel independen (X). Analisis ini menunjukkan bahwa variabel dependen akan berpengaruh pada

lebih dari satu variabel independen. Bentuk persamaan analisis regresi berganda ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

$\alpha$  = Alfa / Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi

$\epsilon$  = Error

Y = Produktivitas kerja

$X_1$  = Beban kerja

$X_2$  = Kompensasi

$X_3$  = Motivasi intrinsik

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Pada penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner dengan jumlah yang sesuai dengan jumlah populasi dan sampel yaitu sebanyak

50 responden. Gambaran umum responden menggambarkan tentang karakteristik responden yang merupakan sesuatu yang erat hubungannya dengan ciri responden secara individu atau karakteristik responden akan keadaan, sifat maupun ciri-ciri khusus yang dapat memberikan gambaran tentang keadaan responden tersebut. Adapun karakteristik responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan lama bekerja atau masa kerja responden dengan rincian data sebagai berikut :

1. Responden menurut jenis kelamin  
Jumlah dan persentase jenis kelamin yang dijadikan sebagai responden pada penelitian adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	35	70
2	Perempuan	15	30
Jumlah		50	100

Sumber : Data Primer yang Diolah (2014)

Dari data diatas menunjukkan jumlah responden laki-laki lebih banyak yaitu sebanyak 35 orang dengan persentase 70%, dibanding dengan responden perempuan sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 30%.

2. Responden Menurut Umur

Dengan mengetahui umur responden, perusahaan dapat memperkirakan umur pegawai yang dalam menilai kinerja pegawainya. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai umur responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	< 30 Tahun	30	60
2	30 – 40 Tahun	15	30
3	41 – 50 Tahun	5	10
Jumlah		50	100,00

Sumber : Data Primer yang Diolah (2014)

Dari data yang disajikan diatas, dapat dilihat bahwa dari 3 kelompok umur responden, sebagian besar umur responden berusia

kurang dari 30 tahun, yaitu sebanyak 30 orang (60%). Kelompok umur responden terbanyak kedua adalah kelompok responden yang

berumur antara 30 – 40 tahun yaitu sebanyak 15 orang (30%). Kelompok umur responden terbanyak ketiga adalah responden yang berumur 41 – 50, tahun yaitu sebanyak 5 orang (10%).

### 3. Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan seseorang menjadi faktor internal dalam

Tabel 5. Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA / SMK	20	40
2	Diploma	8	16
3	S1	19	38
4	S2	3	6
Jumlah		50	100,00

Sumber : Data Primer yang Diolah (2014)

Dari data yang disajikan diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMU/SMK adalah paling banyak yaitu 20 orang (40%). Kemudian responden dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 19 orang (38%). Responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 8 orang (16%). Kelompok tingkat pendidikan responden paling rendah adalah pasca sarjana (S2) sebanyak 3 orang (6%).

Tabel 6. Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 1 tahun	17	34
2	1 – 3 tahun	12	24
3	3 – 5 tahun	14	28
4	> 5 tahun	7	14
Jumlah		50	100

Sumber : Data Primer yang Diolah (2014)

Dari data diatas, sebagian besar responden memiliki masa kerja selama kurang dari 1 tahun, yaitu sebanyak 17 orang (34%). Responden terbanyak kedua memiliki masa kerja antara 3 sampai

pengaruhnya terhadap kemampuan individual dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan, seseorang semakin rasional dalam mempertimbangkan suatu keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tingkat pendidikan responden dapat dilihat dari tabel berikut :

### 4. Responden Menurut Lama Bekerja

Lama bekerja adalah lamanya waktu yang dimiliki responden dalam berkerja di PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera. Lama bekerja erat kaitannya dengan pengetahuan responden tentang situasi lingkungan pekerjaan di perusahaan. Dalam penelitian ini lama bekerja responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

5 tahun sebanyak 14 orang (28%). Selanjutnya kelompok responden pada masa kerja 1 sampai 3 tahun sebanyak 12 orang (24%). Responden terbanyak terakhir adalah kelompok responden dengan

masa kerja lebih dari 5 tahun sebanyak 7 orang (14%).

### Hasil Analisa Data Uji Kelayakan Data

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan dapat mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kevalidan kuesioner. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur

dalam melakukan fungsinya. Cara pengambilan keputusan dengan ketentuan apabila taraf signifikansi kurang dari 0,05 ( $\text{sig} < 0,05$ ) atau nilai R hitung lebih dari R tabel ( $r_{xy} > r$  tabel).

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan terhadap 50 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Pvalue/Signifikansi  $< 0,05$  maka item/pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya (Santoso:2000).

Tabel 7. Hasil Uji Validitas

Variabel dan Indikator	r hitung	P value	>/<	Alpha	Keterangan
<b>Beban Kerja (X1)</b>					
- X1-1	0,735	0,000	<	0,05	Valid
- X1-2	0,724	0,000	<	0,05	Valid
- X1-3	0,850	0,000	<	0,05	Valid
- X1-4	0,715	0,000	<	0,05	Valid
<b>Kompensasi (X2)</b>					
- X2-1	0,822	0,000	<	0,05	Valid
- X2-2	0,755	0,000	<	0,05	Valid
- X2-3	0,879	0,000	<	0,05	Valid
- X2-4	0,718	0,000	<	0,05	Valid
<b>Motivasi Intrinsik (X3)</b>					
- X3-1	0,785	0,000	<	0,05	Valid
- X3-2	0,756	0,000	<	0,05	Valid
- X3-3	0,769	0,000	<	0,05	Valid
- X3-4	0,820	0,000	<	0,05	Valid
<b>Produktivitas Kerja(Y)</b>					
- Y-1	0,810	0,000	<	0,05	Valid
- Y-2	0,743	0,000	<	0,05	Valid
- Y-3	0,790	0,000	<	0,05	Valid
- Y-4	0,636	0,000	<	0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah (2014)

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel beban kerja, kompensasi, motivasi intrinsik dan produktivitas kerja memiliki status

valid karena semua item pertanyaan memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05.

### Uji Reliabilitas

Uji realibilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif sama maka alat ukur tersebut reliabel. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama (Djamaludin:1989).

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16. Dalam penelitian ini pengujian realibilitas hanya dilakukan terhadap 50 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Alpha melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan sebaliknya (Imam Ghazali:2001). Adapun hasil pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Keputusan
Beban Kerja	0,748	Reliabel
Kompensasi	0,797	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,786	Reliabel
Produktivitas Kerja	0,734	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah (2014)

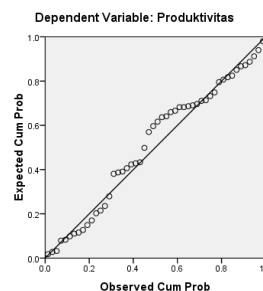
Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa nilai Alpha Cronbach semua variabel penelitian lebih besar daripada angka 0,6. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini berstatus reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil pengujian SPSS, *Normal Probability Plot* yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Gambar 4. Grafik Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan

antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian dengan hanya melihat histogram hal ini bisa menyesatkan khususnya untuk

jumlah sample yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. (Imam Ghozali:2005). Berdasarkan grafik di atas, maka data dari semua data berdistribusi normal. Hal ini karena semua data menyebar mengikuti garis Normalitas.

#### Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linear yang "sempurna" atau pasti, diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Istilah multikolinieritas berkenaan

dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti, dan istilah kolinearitas dengan derajatnya satu hubungan linear (Gujarati:1999). Menurut Imam Ghozali (2001) multikolinieritas dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai *cutoff* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* lebih 0,10 atau sama dengan nilai VIF di kurang 10. Setiap analisa harus menentukan tingkat kolinearitas yang masih dapat ditolerir.

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF
Beban Kerja (X1)	0,994	1,060
Kompensasi (X2)	0,962	1,039
Motivasi Intrinsik (X3)	0,973	1,027

Sumber : Data primer yang diolah (2014)

Hasil analisis pada bagian Coefficient didapatkan hasil ketiga variabel bebas angka VIF di kurang angka 10 (1,060 ; 1,039 dan 1,027). Demikian juga dengan nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 yaitu 0,944 ; 0,962 dan 0,973. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut tidak terdapat gejala multikolinieritas, maka model regresi yang ada layak untuk dipakai.

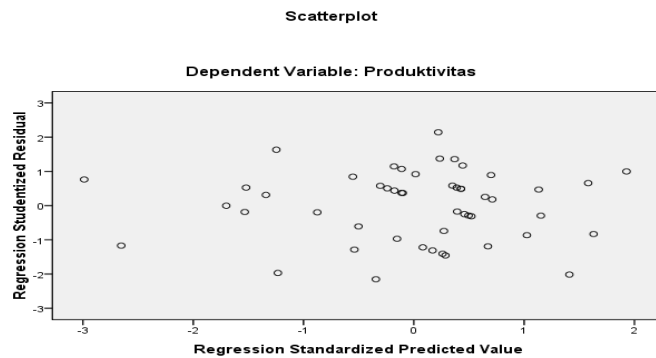
#### Uji Heteroskedastisitas

Imam Ghozali (2001) juga berpendapat bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Deteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, di mana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y

adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di-studentized (Santoso:2003). Adapun grafik hasil pengujian dengan SPSS adalah sebagai berikut:

Gambar 5. Grafik Hasil Uji Heterokedastisitas



Dari grafik di atas terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai.

#### **Analisis Regresi Berganda**

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (independent) yaitu Beban

Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Intrinsik ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat (dependent) yaitu Produktivitas Kerja (Y). Besarnya pengaruh variabel independen (Beban Kerja, Kompensasi dan Motivasi Intrinsik) dengan variabel dependen (Produktivitas Kerja) secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda.

#### **Persamaan Regresi**

Hasil perhitungan dengan program SPSS untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel10. Hasil Perhitungan Persamaan Regresi  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.282	2.166		.130	.897		
Beban Kerja	.441	.083	.548	5.324	.000	.944	1.060
Kompensasi	.199	.082	.247	2.419	.020	.962	1.039
Motivasi Intrinsik	.340	.072	.477	4.706	.000	.973	1.027

a. Dependent Variable:  
Produktivitas

Dari hasil analisis dengan program SPSS tersebut, maka dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk. Adapun persamaan regresi linier yang terbentuk adalah :

$$Y = 0,548 X_1 + 0,247 X_2 + 0,477 X_3$$

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel beban kerja dengan koefisien 0,548. Kemudian diikuti oleh variabel motivasi intrinsik dengan nilai koefisien 0,477. Sedangkan variabel yang berpengaruh paling rendah yaitu variabel kompensasi dengan koefisien 0,247. Dari persamaan tersebut dapat terlihat bahwa semua variabel bebas (Beban Kerja, Kompensasi dan Motivasi Intrinsik) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Berpengaruhnya variabel-variabel tersebut (Beban Kerja, Kompensasi dan Motivasi Intrinsik) secara positif terhadap produktivitas kerja mengandung arti

dengan meningkatnya persepsi responden tentang variabel beban kerja, kompensasi dan motivasi intrinsik mengakibatkan meningkatnya produktivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### Uji Model ( Uji F )

Uji F (F-test) dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (beban kerja, kompensasi dan motivasi intrinsik) secara simultan (bersama-sama) terhadap produktivitas kerja. Adapun hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 11. Hasil Perhitungan Uji Model (Uji F)

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	117.531	3	39.177	18.023	.000 <sup>a</sup>
	Residual	99.989	46	2.174		
	Total	217.520	49			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik , Kompensasi , Beban Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas

Dari hasil perhitungan didapat nilai F hitung sebesar 18,023 dengan P value sebesar 0,000. Apabila dilihat pada F tabel dengan  $\alpha = 5$  persen didapat F tabel sebesar 2,81. Ini berarti bahwa F hitung > F tabel serta nilai P value yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa beban kerja, kompensasi dan motivasi intrinsik

secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja.

**Analisis Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)**

Hasil perhitungan nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.735 <sup>a</sup>	.540	.510	1.474	2.278

a. Predictors: (Constant), Motivasi Intrinsik , Kompensasi , Beban Kerja

b. Dependent Variable: Produktivitas

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi regresi, diperoleh nilai Koefisien Determinasi yang disesuaikan (adjusted  $R^2$ ) adalah 0,510 artinya 51 persen variasi dari semua variabel bebas (beban kerja, kompensasi dan motivasi intrinsik) dapat menerangkan variabel terikat (produktivitas kerja), sedangkan sisanya sebesar 49 persen diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Pada pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan Uji t (t-test). Uji t (t-test) ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) variabel-variabel independen (beban kerja, kompensasi dan motivasi intrinsik) terhadap variabel dependen (produktivitas kerja) atau menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen. Adapun hasil perhitungan Uji t (t-test) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Uji Hipotesis ( Uji t )**

Tabel 13. Hasil Perhitungan Pengujian Hipotesis

Variabel	t hitung	t tabel	Tingkat Signifikansi
Beban Kerja (X1)	5,324	2,01290	0,000
Kompensasi (X2)	2,419	2,01290	0,020
Motivasi Intrinsik (X3)	4,706	2,01290	0,000

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Beban kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Hal ini mengandung arti semakin baik beban kerja yang diberikan oleh perusahaan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera Semarang. Adanya pengaruh beban kerja terhadap produktivitas menandakan bahwa dalam bekerja, karyawan dipengaruhi oleh beban kerja yang diberikan perusahaan kepada mereka agar dapat menjadi acuan dalam meningkatkan produktivitasnya. Adanya beban kerja menjadikan karyawan memiliki tolok ukur dalam bekerja, merasa ada kekhawatiran apabila ada teguran dari pihak perusahaan dan timbul keinginan untuk mengatasinya. Hal ini sejalan dengan penelitian Anindya Irawati (2012).

#### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Adanya sistem kompensasi yang memuaskan menjadi pengaruh tersendiri bagi karyawan dalam menyelesaikan dan meningkatkan produktivitas kerja mereka. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan agar dapat menjadi salah satu motivasi ekstrinsik bagi

karyawannya karena semakin baik sistem pemberian kompensasi, produktivitas kerja karyawan akan semakin meningkat. Kepuasan kompensasi mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan atau tidak. Jika kompensasi diberikan secara wajar, maka karyawan akan merasa usaha mereka dihargai sesuai dengan tenaga yang mereka berikan kepada perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Purwaningsih (2012).

#### **Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan**

Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Motivasi intrinsik disebut sebagai faktor kritis agar karyawan yang termotivasi mampu memotivasi diri sendiri, tekun, memiliki kemauan yang keras, lebih tertantang untuk mencoba hal baru dan berorientasi pada hasil terbaik. Adanya motivasi intrinsik yang dimiliki oleh setiap karyawan memberikan dorongan dari dalam diri mereka untuk bekerja secara maksimal dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing. Faktor ini merupakan faktor yang utama bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka dan bekerja secara maksimal sehingga memberikan keuntungan bagi perusahaan yang mengelolanya. Hal ini sejalan dengan penelitian

Hermanto (2012) dan Sutikno (2013).

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisa data terhadap responden terhadap produktivitas karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera dapat disimpulkan sebagai berikut

- Beban kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Hal ini mengandung arti semakin baik beban kerja yang diberikan oleh perusahaan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan.
- Kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Adanya sistem kompensasi yang memuaskan menjadi pengaruh tersendiri bagi karyawan dalam menyelesaikan dan meningkatkan produktivitas kerja mereka.
- Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja terbukti secara signifikan. Motivasi intrinsik disebut sebagai faktor kritis agar karyawan yang termotivasi mampu memotivasi diri sendiri, tekun, memiliki kemauan yang keras, lebih tertantang untuk mencoba hal baru dan berorientasi pada hasil terbaik.

### **Saran**

Adanya beban kerja ternyata mampu meningkatkan produktivitas kerja jika beban kerja dapat diolah dengan baik sehingga menimbulkan dampak yang positif. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel beban kerja lebih dominan

merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar, maka pihak manajemen PT. Bank Perkreditan Rakyat Agung Sejahtera Semarang sebaiknya memperhatikan serta mengatasi beban kerja (kebijakan target, sanksi, strategi dan sebagainya) yang diberikan kepada karyawannya dengan cara menyesuaikan antara beban kerja yang diberikan dengan kemampuan karyawan dan tidak memberatkan sanksi.

Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya, perusahaan juga dapat memberikan motivasi ekstrinsik bagi karyawan, yang nantinya dapat meningkatkan motivasi intrinsik yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Pemberian motivasi bertujuan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar terus memberikan hasil yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. Kebijakan yang dapat dilakukan oleh perusahaan misalnya dengan memberikan penghargaan, pelatihan dan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir. Variabel kompensasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh terkecil terhadap produktivitas kerja karyawan. Usaha yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dengan meninjau kembali kebijakan kompensasi yang diberikan sehingga dapat menjadi dorongan secara psikologis kepada karyawan yang merasa kepuasan kompensasi mereka telah terpenuhi. Misalnya adanya pemberian uang lembur tepat waktu dan bonus khusus bagi karyawan berprestasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adil, Kurnia, 2010, Workshop Workload Analysis Beban Kerja.
- Algifari, 2003, *Statistika Induktif*, Edisi Kedua, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Ancok, Djamaludin, 1989, *Teknik Skala Penyusunan Pengukur*. Pusat Penelitian Kependudukan Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Ardana, I Komang dkk, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan*, Reneka Cipta, Jakarta.
- Brantas, 2009, *Dasar-dasar Manajemen*, CV Afabeta, Bandung.
- Damayanti, Diniyah, 2005, Pengaruh Kompensasi, Pendidikan dan Senioritas Terhadap Produktivitas Kerja Di Lingkungan Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surakarta, *Jurnal Manajemen (Online)*.
- Descler, Gary, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Indonesia, Diterjemahkan oleh Benyamin Molan, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1995, *Manajemen Prestasi Kerja*, Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino C, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi, Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar, 1999, *Ekonomitrika Dasar*. Terjemahan Sumarmo Zain, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, Hani, 1985, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Haryono, 2009, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Kerja, *Tesis*, Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Stikubank Semarang. (tidak dipublikasikan)
- Hasibuan, P. Malayu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Irawati, Anindya, 2012, Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Sentra Kredit Konsumen (Studi di PT Bank Negara Indonesia JPK Bandung), *Jurnal Manajemen (Online)*.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Mangkoprawira, Sjafriz, 2002, *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Dhalia Indonesia. Jakarta.
- Manullang, 2000, *Dasar-Dasar Manajemen* Edisi Revisi Cetakan Ketujuh, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moejjizat, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Politeknik Negeri Bandung.

- Moleong, 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Sunyoto, Danang, 2013, *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta.
- Philips, Chandler, 2000, *Human Factors Engineering*, John Wiley & Sons. Inc, United States of America
- Purwaningsih, Ari, 2012, Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Metec Semarang. *Jurnal Manajemen*. (Online).
- Raharjo, Mukti, 2008, Analisis Pelaksanaan Penelitian Dalam Meningkatkan Peroduktivitas Kerja Karyawan Bagian Penjualan Pada PT. X di Jakarta. *Jurnal Manajemen*. (Online). XII (02), 176-190
- Rama, Dhanis D, 2010, Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi*, I (1), 15-23. (Online).
- Santoso, Singgih, 2003, *Latihan SPSS Statistik Multivariat*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. STIE YKPN
- Simanjuntak, Risma A, 2010, Analisis Beban Kerja Mental dengan Metoda Nasa-Task Load Index. *Jurnal Teknologi Technoscientia*. 3(1), 78-86. (Online).
- Sri, Ayu B, 2012, Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Funding Dan Kredit (Study Kasus Pada Kantor Pusat PT. Bank Sulselbar. (Online)
- Sugiyono. 2007, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sutikno, Tri Atmadji, 2013, Pengaruh Persepsi TenTang Sertifikasi Guru, Strategi Penyelesaian Konflik dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMKN. *Jurnal Manajemen*. (Online),
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Widyanti, Ari, 2010, Pengukuran Beban Kerja Mental dalam Searching Task Dengan Metode Rating Scale Mental Effort (RSME). *Jurnal Teknik Industri*, V (1), 1-6. (Online),
- Yuniarsih, Tjutju & Suwatno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.