

Laporan Hasil Penelitian

ANALISIS PENGARUH KEPERIBADIAN, KEAHLIAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA PROVINSI SUMATERA UTARA

Peneliti :

Drs. Juara Simanjuntak, M.Si

(Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi)



LEMBAGA PENELITIAN
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN MEDAN
2014

PENGESAHAN HASIL PENELITIAN

1. A. Judul Penelitian : Analisis Pengaruh Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara
- B. Bidang Ilmu : Ekonomi Manajemen
- C. Kategori Penelitian : Penelitian untuk Mengembangkan Fungsi Kelembagaan Perguruan Tinggi.

Ketua Peneliti:

- A. Nama Lengkap & Gelar: Drs. Juara Simanjuntak, M.Si.
- B. Jenis Kelamin : Laki-laki
- C. Golongan/Pangkat : IIIc/Penata
- D. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli
- E. Jabatan Struktural : Kepala BAA
- F. Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

2. Lokasi Penelitian : Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

3. Lama Penelitian : 6 Bulan (September 2013 s/d Pebruari 2014)

4. Biaya Penelitian : Rp. 6.000.000,- (Enam Juta Rupiah)

5. Sumber Biaya Penelitian : Lembaga Penelitian Rp. 4.000.000,-
Biaya Sendiri Rp. 2.000.000,-

Medan, Pebruari 2014



Mengetahui,
Dekan Ekonomi

Dr. H. Parulian Simanjuntak, MA.



Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian

Prof. Dr. Monang Sitorus, MSi.

Ketua Peneliti,
y sk

Drs. Juara Simanjuntak, M.Si

Abstrak

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara serempak maupun secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan sifat penelitian adalah *explanatory research* yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 90 orang, seluruh sampel tersebut dijadikan menjadi responden (sampel jenuh). Data dikumpulkan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi dan variabel-variabel yang diteliti menggunakan skala likert. Daftar pertanyaan terlebih dahulu diuji dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas, pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20.0, dan dianalisis dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis dengan regresi linear berganda.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan Kepribadian, Keahlian, dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, Secara parsial Kepribadian dan keahlian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara sedangkan kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

Kata kunci: Kepribadian, Keahlian, Kecerdasan Emosional, Motivasi, Masyarakat.

KATA PENGANTAR

Penelitian ini membahas tentang pentingnya meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam sebuah instansi dengan membahas tiga variabel bebas yaitu: kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan Emosional secara serempak maupun secara parsial terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

Penulis mengucapkan pujian syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkatNya peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini, penulis juga pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan terimakasih kepada pihak-pihak yang ikut membantu dalam penyelesaian penelitian ini yaitu:

1. Rektor Universitas HKBP Nommensen Medan
2. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen Medan
3. Ketua Lembaga Penelitian Universitas HKBP Nommensen Medan
4. Kepala Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara dan seluruh staf.

Penelitian ini tentunya tidak terlepas dari kekurangan baik dalam analisis, penulisan, dan lain-lain, untuk itu peneliti sangat mengharapkan masukan maupun kritikan dari pembaca.

Medan, Pebruari 2014
KetuaPeneliti,

Drs. Juara Simanjuntak, M.Si

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Teori Tentang Kepribadian	9
2.2. Teori Tentang Keahlian	22
2.3. Teori Tentang Kecerdasan emosional.....	27
2.4. Teori Tentang Motivasi.....	33
2.5. Penelitian terdahulu	41
2.6. Kerangka Berpikir	43
2.7. Hipotesis	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
3.1. Pendekatan, Jenis dan Sifat Penelitian.....	45
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
3.3. Populasi dan Sampel.....	47
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	47
3.5. Jenis dan Sumber Data.....	48
3.6. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel	48
3.7. Statistik Inferensial	49
3.8. Model Analisis Data	52
3.9. Uji Asumsi Klasik.....	52

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
4.1.	Deskripsi Objek Penelitian	58
4.2.	Karakteristik Responden.....	61
4.3.	Deskripsi Responden Atas Variabel Penelitian	63
4.3.1	Analisis Deskriptif Atas Variabel Kepribadian	63
4.3.2	Analisis Deskriptif Atas Variabel Keahlian.....	65
4.3.3	Analisis Deskriptif Atas Variabel Kecerdasan Emosional	67
4.3.4	Analisis Deskriptif Atas Motivasi Kerja.....	69
4.4.	Uji Asumsi Klasik	71
4.5.	Hasil Penelitian	74
4.5.1.	Uji Serempak (Uji F).....	74
4.5.2.	Uji Parsial (Uji t).....	75
4.5.3.	Koefisien Determinasi	77
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1.	Kesimpulan	79
5.2.	Saran	80
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Nomor	Tabel	Halaman
3.1.	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	62
4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan	63
4.4.	Penjelasan responden atas Variabel Kepribadian.....	64
4.5.	Penjelasan responden atas Variabel Keahlian	66
4.6.	Penjelasan responden atas Variabel Kecerdasan Emosional.....	68
4.7.	Penjelasan responden atas Variabel Motivasi	69
4.8.	Hasil Uji Multikolinearitas	70
4.9.	Uji Serempak (Uji F)	75
4.10.	Uji Parsial (Uji t)	76
4.11	Koefisien Determinasi	77

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Gambar	Halaman
2.1.	Bagan Pengaruh Penerapan Emotional Intelligence	32
2.2.	Kerangka Berpikir	44
4.1.	Hasil Uji Normalitas Histogram	71
4.2.	Hasil Uji Normalitas (P-P Plot)	72
4.3.	Hasil Uji Heteroskedastisitas	74

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 LatarBelakang.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Dalam usaha mencapai tujuan maka setiap perusahaan akan berbagai program dalam usaha meningkatkan motivasi semua individu yang ada didalam perusahaan agar mau dan mampu dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Motivasi yang rendah tentunya akan mengakibatkan karyawan tidak mau dan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan akibatnya perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Motivasi rendah tentunya disebabkan oleh banyak faktor sehingga pihak perusahaan harus senantiasa menganalisis faktor-faktor yang mungkin menurunkan dan meningkatkan motivasi pegawai, beberapa diantaranya adalah kepribadian, keahlian, kecerdasan emosional dan lain-lain.

Kepribadian pegawai yang baik akan cenderung menjadikan pegawai tersebut berperilaku yang baik dimasyarakat begitu juga didalam perusahaan selain itu kepribadian juga akan memungkinkan untuk mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi pegawai dan mudah tidaknya pegawai tersebut dimotivasi. Keahlian yang dimiliki seseorang akan mengakibatkan seseorang dapat melakukan sebuah pekerjaan dengan lebih baik, lebih cepat dan lebih produktif

keahlian juga mungkin mempengaruhi mudah tidaknya seorang individu mendapatkan motivasi. Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Dengan kemampuan menggunakan emosi dengan baik maka memungkinkan untuk seseorang untuk meningkatkan motivasinya dalam melakukan pekerjaan.

Sebagaimana di instansi yang lain motivasi pegawai di kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara tentunya akan dipengaruhi oleh kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional. Maka peneliti mencoba meneliti dengan membahas beberapa variabel seperti: kepribadian, keahlian, kecerdasan emosional dan motivasi pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

I.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Sejauhmana pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai di Kantor BadanPemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara?
2. Sejauhmana pengaruh keahlian terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara?

3. Seauhmana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara?
4. Seauhmana pengaruh kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara serempak terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara?

I.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh kepribadian terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
2. Pengaruh keahlian terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
3. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
4. Pengaruh kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara serempak terhadap kinerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi pimpinan Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.

2. Bagi Lembaga Penelitian Universitas HKBP Nommensen, merupakan tambahan kekayaan penelitian studi kasus untuk dapat dipergunakan dan dikembangkan.
3. Bagi Peneliti, dengan adanya penelitian ini diharapkan pengetahuan yang dimiliki akan bertambah luas terutama mengenai kinerja, kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional.
4. Bagi Peneliti berikutnya, sebagai referensi dalam melakukan penelitian khususnya mengenai kinerja, kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Tentang Kepribadian

Pemahaman tentang perilaku organisasi akan sangat membantu manajer/pimpinan dalam menjalankan roda-roda organisasi. Setidak-tidaknya dengan memahami perilaku organisasi akan membantu manajer dalam memahami dan mengelola perilaku karyawannya, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok dalam organisasi.

Perilaku organisasi pada hakekatnya adalah hasil interaksi antara individu-individu dalam organisasi. Perilaku organisasi pada dasarnya memusatkan perhatian pada dua cakupan. *Pertama*, meninjau perilaku individu dalam organisasi, seperti sikap, kepribadian, persepsi, pembelajaran dan motivasi. *Kedua*, perilaku kelompok dalam organisasi, yang meliputi norma, peran, pembentukan tim dan konflik. Oleh karena cakupan perilaku organisasi begitu luas, maka sebelum memahami perilaku organisasi perlu memahami lebih dahulu individu-individu sebagai salah satu dimensi dalam organisasi yang amat penting serta merupakan salah satu faktor pendukung dalam organisasi.

Pola perilaku manusia dalam organisasi sangatlah berbeda-beda. Hal ini disebabkan karena setiap manusia mempunyai kepribadian yang berbeda yang

dimiliki jauh sebelum manusia itu menjadi bagian dari sebuah organisasi. Cara seseorang bertindak serta berhubungan mencerminkan kepribadiannya sehingga dalam kenyataannya banyak segi dari setiap orang adalah unik (khas). Kondisi inilah yang menyebabkan timbulnya teori-teori kepribadian dalam psikologi yang bisa digunakan untuk kerangka acuan dalam memahami dan menjelaskan tingkah laku kita sendiri dan orang lain.

Teori merupakan salah satu unsur penting dari setiap pengetahuan ilmiah atau ilmu, termasuk psikologi kepribadian. Tanpa teori kepribadian usaha memahami perilaku dan kepribadian manusia pasti sulit untuk dilaksanakan. Apakah yang dimaksud dengan teori kepribadian ? Menurut Hall dan Lindzey (Koeswara, 1991), teori kepribadian adalah sekumpulan anggapan atau konsep-konsep yang satu sama lain berkaitan mengenai tingkah laku manusia.

Kepribadian diartikan sebagai kombinasi dari keseimbangan karakteristik fisik dan mental yang memberikan identitas seseorang (Kreitner dan Angelo, 2001). Sifat atau ciri merupakan bagian yang membentuk kepribadian dan merupakan petunjuk serta sumber keunikan individu. Sifat atau ciri dapat diduga sebagai pengaruh perilaku individu yang konsisten dan khas (Hasibuan, 2003).

Seperti kekuatan seseorang bagaimana seseorang berkinerja merupakan hal yang unik. Hal ini berkenaan dengan kepribadian. Entah kepribadian terbentuk secara alami atau diajari kepribadian itu dapat dipastikan terbentuk jauh sebelum seseorang itu bekerja. Cara seseorang untuk berkinerja dapat

sedikit dimodifikasi namun hampir tidak mungkin diubah sepenuhnya dan tentunya tidak mudah. Seperti orang mencapai hasil dengan melakukan apa yang mereka kuasai dengan baik, mereka juga mencapai hasil dengan memakai cara terbaik. Beberapa kepribadian yang umum menentukan bagaimana seseorang berkinerja. (Ivancevich, 2005). Kepribadian sebagai profil keseluruhan atau kombinasi sifat yang memberi ciri khas sifat dasar seseorang (Wood, 2000).

Jika disadari bahwa individu memiliki karakteristik dan keragamannya masing-masing, berikutnya yang perlu dipelajari adalah mengenai konsep perilaku dan kepribadian dari individu. Kepribadian atau *personality* pada dasarnya merupakan karakteristik psikologis dan perilaku dari individu yang sifatnya relatif permanen (karena terbentuk oleh waktu yang cukup lama) yang membedakan satu individu tenaga kerja dengan individu lainnya. Manajer dituntut untuk dapat memahami kepribadian dari setiap individu agar manajer dapat mengetahui bagaimana cara terbaik untuk menghadapi mereka.

Adapun perilaku merupakan bentuk perwujudan tingkah laku dari individu yang ditentukan oleh kepribadiannya masing-masing. Memahami kepribadian dan perilaku individu adalah termasuk hal mendasar yang perlu dipahami oleh para manajer perusahaan. Di antara pemahaman yang harus diketahui oleh para manajer adalah apa yang dinamakan sebagai :”Model Lima Dimensi Mengenai Kepribadian” (*the Big Five Model of Personality*) mencakup: *extroversion* (keterbukaan terhadap lingkungan social dan fisik), *emotional*

stability (stabilitas emosional), *agreeableness* (kesetujuan) *conscientiousness* (pengaturan diri) dan *openness to experience* keterbukaan terhadap pengalaman (Ivancevich, 2005)

Setiap teori kepribadian diharapkan mampu memberikan jawab atas pertanyaan sekitar apa, mengapa, dan bagaimana tentang perilaku manusia. Untuk itu setiap teori kepribadian yang lengkap, menurut Pervin (Supratiknya, 1995), biasanya memiliki dimensi-dimensi sebagai berikut :

1. Pembahasan tentang struktur, yaitu aspek-aspek kepribadian yang bersifat relatif stabil dan menetap, serta yang merupakan unsur-unsur pembentuk sosok kepribadian.
2. Pembahasan tentang proses, yaitu konsep-konsep tentang motivasi untuk menjelaskan dinamika tingkah laku atau kepribadian.
3. Pembahasan tentang pertumbuhan dan perkembangan, yaitu aneka perubahan pada struktur sejak masa bayi sampai mencapai kematangan, perubahan-perubahan pada proses yang menyertainya, serta berbagai faktor yang menentukannya.
4. Pembahasan tentang psikopatologi, yaitu hakikat gangguan kepribadian atau tingkah laku beserta asal-usul atau proses perkembangannya.
5. Pembahasan tentang perubahan tingkah laku, yaitu konsepsi tentang bagaimana tingkah laku bisa dimodifikasi atau diubah.

Pengertian di atas merujuk pada ciri-ciri perilaku yang kompleks terdiri dari temperamen (reaksi emosi yang cenderung menetap dalam merespon situasi atau stimulus lingkungan secara spontan), emosi yang bersifat unik dari individu.

Menurut Robin, terdapat lima faktor yang menjadi dasar perkembangan kepribadian tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Sifat Dasar
2. Lingkungan Prnatal
3. Perbedaan Perorangan
4. Lingkungan

Lingkungan yaitu kondisi disekitar individu yang mempengaruhi proses sosialisasinya. Lingkungan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Lingkungan alam, yaitu keadaan tanah, iklim, flora, dan fauna di sekitar individu.
- b. Kebudayaan, yaitu cara hidup masyarakat tempat individu itu berada. Kebudayaan mempunyai aspek material (Rumah, perlengkapan hidup dan hasil teknologi lainnya) dan aspek nonmaterial (nilai-nilai dan pandangan hidup).
- c. Manusia lain dan masyarakat di sekitar individu, pengaruh manusia lain dan masyarakat dapat member stimulasi atau membatasi proses sosialisasi.

5. Motivasi

Motivasi adalah kekuatan-kekuatan dari dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat sesuatu. Motivasi dapat dibedakan menjadi dorongan dan kebutuhan. Dorongan adalah ketidakseimbangan dalam diri individu karena pengaruh yang datang dari dalam maupun luar individu, yang mempengaruhi dan mengarahkan perbuatan individu dalam rangka mencapai keseimbangan kembali.

Kebutuhan manusia yang penting menurut Louis Rathes adalah :

- a. Kebutuhan untuk bersama orang lain;
- b. Kebutuhan untuk berprestasi;
- c. Kebutuhan afeksi
- d. Kebutuhan bebas dari rasa takut;
- e. Kebutuhan bebas dari rasa bersalah;
- f. Kebutuhan untuk turut serta dalam pengambilan keputusan mengenai persoalan yang menyangkut hidupnya;
- g. Kebutuhan akan kepastian ekonomi;
- h. Kebutuhan akan terintegrasikannya sikap, keyakinan, dan nilai-nilai

Dewasa ini telah banyak teori-teori kepribadian untuk memudahkan mempelajari para ahli telah mengklasifikasikan teori-teori tersebut ke dalam beberapa kelompok dengan menggunakan acuan tertentu yaitu paradigma yang dipakai untuk mengembangkannya. Berdasarkan paradigma yang dipergunakan dalam mengembangkannya, teori kepribadian

dibedakan menjadi 4 paradigma (Alwisol, 2005). Empat paradigma tersebut adalah:

1. Paradigma *psikoanalisis*: tradisi klinis psikiatri.
2. Paradigma *traits*: tradisi psikologi fungsionalisme dan psikologi pengukuran.
3. Paradigma kognitif: tradisi Gestalt.
4. Paradigma behaviorisme: tradisi kondisioning.

Adapula klasifikasi teori kepribadian yang didasarkan pada sejarah perkembangannya yang kemudian menjadi kekuatan besar yang dijadikan orientasi dalam pengembangan teori-teori kepribadian. Boeree (2005) menyatakan bahwa ada 3 orientasi atau kekuatan besar dalam teori kepribadian, yaitu :

1. *Psikoanalisis* beserta aliran-aliran yang dikembangkan atas paradigma yang sama atau hampir sama, yang dipandang sebagai *kekuatan pertama*.
2. *Behavioristik* yang dipandang sebagai *kekuatan kedua*.
3. *Humanistik*, yang dinyatakan sebagai *kekuatan ketiga*.

Sejumlah atribut kepribadian utama yang mempengaruhi perilaku organisasi adalah:

1. Tempat kedudukan kendali

2. Machiavellanisme
3. Harga diri (self esteem)
4. Pemantauan diri (self monitotring)
5. Kecondongan untuk mengambil resiko
6. Tipe kepribadian.

Penjelasan tentang atribut kepribadian tersebut di atas dijelaskan dalam uraian berikut ini:

1. Tempat Kedudukan Kendali

Tempat kedudukan kendali adalah derajat sejauhmana seseorang yakin menguasai nasib sendiri. Ini dapat dibagi menjadi dua tipe, yaitu *internalizers* dan *externalizers*.

Internalizers: individu yang meyakini bahwa mereka mengendalikan apa yang terjadi pada diri mereka sendiri.

Externalizers: individu-individu yang meyakini bahwa apa yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti kemujuran dan peluang.

Dampak tempat kedudukan kendali terhadap perilaku organisasi bagi kelompok atau bagian internal umumnya mempunyai kinerja yang lebih baik pada pekerjaan, yaitu lebih aktif mencari informasi sebelum mengambil keputusan dan lebih termotivasi untuk berprestasi serta melakukan upaya yang lebih besar untuk mengendalikan lingkungan mereka. Ciri-ciri utamanya

adalah:

- Tingkat absensi rendah
- Turn over rendah
- Lebih sukses
- Kinerja lebih baik
- Termotivasi untuk berprestasi.

Pekerjaan yang cocok bagi kelompok ini adalah pekerjaan manajerial dan professional. Sedangkan dampak tempat kedudukan kendali bagi kaum eksternal adalah lebih tunduk dan bersedia mengikuti aturan. Ciri-cirinya adalah:

- Kurang dipuaskan oleh pekerjaan
- Tingkat kemangkiran tinggi
- Terasing dari lingkungan kerja
- Kurang terlibat dalam pekerjaan
- Tunduk dan bersedia mengikuti pengarahan.

Pekerjaan yang cocok bagi kelompok eksternal ini adalah pekerjaan yang terstruktur dan sifatnya rutin.

2. Machiavellianisme

Machiavellianisme adalah derajat sejauhmana seorang individu bersifat pragmatis, menjaga jarak emosional, meyakini bahwa tujuan dapat membenarkan cara. Ciri-ciri Machiavellianisme yang tinggi adalah

memanipulasi lebih banyak, memenangkan lebih banyak, jarang dibujuk dan membujuk orang lain lebih banyak dibandingkan dengan kaum Machiavellianisme rendah. Pekerjaan yang cocok bagi kelompok Machiavellianisme yang tinggi adalah:

- Pekerjaan yang banyak memerlukan tawar menawar (*negotiation*)
- Pekerjaan yang menjanjikan hadiah bila berhasil (mis: penjualan berkomisi).

Kelompok ini berkembang manakala:

- a. Berinteraksi atau tatap muka secara langsung dengan orang lain daripada secara tidak langsung.
- b. Situasi itu mempunyai aturan dan peraturan yang minimum sehingga memungkinkan ruang gerak untuk improvisasi.
- c. Keterlibatan emosional dengan rincian yang tidak relevan dengan kemenangan mengalihkan perhatian para Machiavellianisme rendah.

3. Penghargaan diri (*Self Esteem*)

Self Esteem adalah derajat suka tidak suka seorang individu terhadap diri mereka sendiri. Penghargaan diri menawarkan beberapa wawasan yang menarik ke dalam perilaku organisasi yaitu *Self Esteem* diberikan secara langsung .

Penghargaan untuk pribadi *Self Esteem* tinggi, yaitu:

- Memiliki kemampuan lebih untuk berhasil dalam pekerjaan daripada

kemampuan yang mereka perlukan.

- Mengambil lebih banyak resiko dalam pekerjaannya.
- Memilih pekerjaan-pekerjaan yang tidak konvensional

Penghargaan untuk pribadi *Self Esteem* rendah, yaitu:

- Lebih rawan terhadap pengaruh luar
- Bergantung pada diterimanya evaluasi yang positif dari orang lain
- Lebih besar kemungkinan mereka mencari persetujuan dari orang lain.
- Cenderung menyesuaikan pada keyakinan-keyakinan dan perilaku-perilaku dari mereka yang dihormati.
- Dalam posisi manajerial, cenderung untuk memperdulikan usaha menyenangkan hati orang lain.

4. Pemantauan diri (*Self Monitoring*)

Self monitoring adalah suatu ciri kepribadian yang mengukur kemampuan seorang individu untuk menyesuaikan perilakunya pada faktor-faktor situasional luar. Seorang yang tinggi dalam pemantauan diri mempunyai kemampuan adaptasi yang besar dalam menyesuaikan perilaku mereka terhadap faktor situasional luar. Mereka sangat peka terhadap isyarat-isyarat luar dan berperilaku berbeda dalam situasi yang berlainan. Sedangkan pemantauan diri yang rendah cenderung memperlihatkan watak (disposisi) mereka yang sebenarnya dalam semua situasi yang sifatnya konsisten. Dengan modal bukti pendahuluan dalam riset maka muncul hipotesis

bahwa pemantauan diri yang tinggi akan lebih berhasil dalam posisi-posisi manajerial dimana individu dituntut memainkan peran-peran ganda.

5. Pengambilan resiko

Pengambilan resiko adalah suatu kepribadian yang mengukur dampak berapa lama manajer perlu waktu dalam mengambil keputusan dan beberapa informasi yang mereka perlukan sebelum mengambil keputusan. Seorang individu pengambil resiko tinggi adalah mengambil keputusan jauh lebih cepat dan menggunakan sedikit informasi dalam mengambil pilihan-pilihan daripada pengambil resiko rendah dengan ketepatan keputusan yang sama.

Kaitannya dengan perilaku organisasi adalah bahwa ada beberapa pekerjaan spesifik yang menuntut kecenderungan pengambilan resiko. Seorang wiraswastawan dan pedagang dituntut untuk pengambilan resiko tinggi. Sedangkan pekerjaan yang bersifat administratif berkecenderungan pengambilan resiko yang rendah.

6. Tipe kepribadian

Ada dua tipe kepribadian:

a. Kepribadian tipe A

Adalah pelibatan agresif dalam suatu usaha dan berusaha terus menerus mencapai sesuatu lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat dan jika perlu melawan upaya-upaya yang melawan hal-hal

atau orang lain.

Ciri-ciri tipe ini adalah:

- Selalu bergerak, berjalan dan makan cepat
- Merasa tidak sabar dengan laju berlangsungnya kebanyakan peristiwa.
- Berupaya keras untuk memikirkan atau melakukan dua hal atau lebih secara serentak.
- Tidak dapat mengatasi waktu luang.
- Terobsesi oleh bilangan yang mengukur sukses dalam bentuk seberapa banyak semua hal yang mereka peroleh.

b. Kepribadian tipe B adalah:

- Tidak pernah merasa urgensi waktu bersama, ketidaksabaran mengiringi rasa tersebut.
- Tidak pernah merasakan perlunya memperagakan atau membahas prestasi mereka kecuali bila paparan semacam itu dituntut oleh situasi.
- Lebih menyukai kesantaian dan kesenangan, bukannya untuk menunjukkan keunggulan/prestasi.
- Dapat santai tanpa rasa salah.

Tipe A mengakibatkan beberapa hasil perilaku yang agak spesifik, yaitu:

- Pekerja cepat, dengan menekankan kuantitas daripada kualitas.
- Dalam manajerial, memperagakan daya saing menekan daya bekerja dalam waktu yang sama.
- Tidak kreatif, mengandalkan masa lalu bila menghadapi masalah. Sedangkan tipe B dengan karakteristiknya akan lebih berhasil dalam karirnya karena menekankan pada kualitas, sehingga mereka lebih bertindak bijak dan kreatif karena mereka menganekaragamkan respon mereka terhadap tantangan yang spesifik dalam lingkungan mereka.

2.2. Teori Tentang Keahlian

Pemimpin yang sukses pasti memiliki minat, kemampuan, dan ciri-ciri kepribadian yang berbeda dengan para pemimpin kurang efektif. Melalui banyak penelitian yang dilakukan dalam kurun tiga dekade terakhir di abad ke-20, telah diidentifikasi sifat utama pemimpin yang sukses. Para peneliti telah mempelajari keahlian dan kemampuan kepemimpinan dalam beberapa tahun. Riwayat atau *track record* dari sifat-sifat dari individu pemimpin kemudian juga diperbandingkan sebagai indikator sukses dan gagalnya seorang pemimpin. Pendekatan Keahlian memiliki fokus yang sama dengan teori pendekatan sifat yaitu individu seorang pemimpin. Teori pendekatan keahlian atau *skill approach theory* merupakan teori yang menganalisa karakteristik individu pemimpin

secara multidimensional, baik keberhasilan dan kegagalannya dan digunakan untuk memprediksi efektivitas kepemimpinan.

Keahlian yang dimiliki tenaga kerja berpengaruh pada kelancaran produksi dan efisiensi penggunaan tenaga kerja. Kelancaran proses kerja bergantung pada keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja. Semakin tinggi keahlian yang dimiliki akan semakin maksimal output yang dihasilkan begitu juga sebaliknya (Siswanto, 2003). Keahlian yang dimiliki tenaga kerja berpengaruh pada kelancaran produksi dan efisiensi penggunaan tenaga kerja. Dengan demikian kelancaran proses kerja bergantung pada keahlian yang dimiliki tenaga kerja.

Pengetahuan karyawan akan pelaksanaan tugas dan pengetahuan umum akan mempengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tenaga kerja tersebut. Pemborosan bahan baku, waktu dan faktor produksi lain akan terjadi apabila karyawan tidak mempunyai cukup pengetahuan akan bidang kerjanya. Pemberian pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman. Pelatihan untuk meningkatkan keahlian dalam melaksanakan pekerjaan yang spesifik, sedangkan pendidikan menyangkut peningkatan kemampuan manusia secara keseluruhan (*social, intelektual dan phisik*). Dari training/latihan kerja akan didapatkan pengetahuan dan keahlian baru sehingga akan menjadikan seseorang lebih efektif dan berkualitas (Cruden dan Sherman, 1984)

Di antara penelitian yang dilakukan kemudian berkembang dua model yang berpengaruh. Yang pertama adalah model yang diusulkan oleh Robert Katz pada tahun 1955. Model kedua adalah yang diusulkan oleh Michael Mumford dan rekan-rekannya pada tahun 2000. Kedua model ini dapat dilihat sebagai saling melengkapi, karena mereka menawarkan pandangan yang berbeda tentang kepemimpinan dari sudut pandang keahlian.

Model keahlian administrasi diusulkan oleh Robert Katz di *Harvard Business Review*, berjudul “*Skills of an Effective Administrator*” dari tahun 1955, ia mengidentifikasi 3 jenis keahlian yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah keahlian teknis, manusia, dan konseptual.

Robert dalam Robbins (2007) mendefinisikan tiga keahlian mendasar manajemen tersebut yaitu:

1. Keahlian Teknis adalah pengetahuan tentang dan kompetensi dan kecakapan dalam suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan. Misalnya, untuk menggunakan paket perangkat lunak komputer tertentu (misalnya, MS Excel atau Access) adalah keterampilan teknis lanjutan.
2. Keahlian Personal adalah salah satu aspek yang memungkinkan untuk bekerja dengan orang-orang. Hal ini berbeda dengan keterampilan teknis yang harus dilakukan dengan bekerja sama dengan peralatan. Kemampuan ini membantu kita untuk bergaul dengan orang-orang dan untuk berkomunikasi dan bekerja dalam tim.

3. Keahlian Konseptual adalah kemampuan untuk bekerja dengan ide-ide dan konsep. Keterampilan ini memungkinkan kita untuk memahami dan lebih baik dalam menentukan tindakan dan langkah-langkah yang harus diambil dalam bidang pekerjaan tertentu.

Pada tahun 2000 Michael Mumford dan rekan-rekannya mengusulkan sebuah model baru yang didasarkan pada keahlian yang harus dimiliki seorang pemimpin yang kemudian dikenal sebagai Model keahlian kapabilitas. Model ini memiliki 5 komponen antara lain adalah atribut individual, kompetensi, kepemimpinan berorientasi hasil, pengalaman karier dan pengaruh lingkungan. Ciri-ciri utama (*main features*) yang diidentifikasi antara lain adalah:

- Dorongan beprestasi: tingginya tingkat usaha, tingginya tingkat ambisi, energi dan inisiatif.
- Motivasi kepemimpinan: keinginan yang kuat untuk memimpin orang lain untuk mencapai tujuan bersama.
- Kejujuran dan integritas: dapat dipercaya, dapat diandalkan, dan terbuka.
- Percaya diri: Keyakinan pada diri seseorang, ide, dan kemampuan.
- Kemampuan kognitif: Mampu melakukan penilaian yang baik, kemampuan analitis yang kuat, dan konseptual terampil.
- Pengetahuan bisnis: Pengetahuan industri dan hal-hal teknis lainnya.
- Kematangan Emosional: menyesuaikan diri dengan baik, tidak menderita gangguan psikologis yang parah.

- Lainnya: karisma, kreativitas dan fleksibilitas.

Teori pendekatan keahlian memberikan informasi yang konstruktif tentang kepemimpinan. Menurut Northouse (2007) teori ini menyediakan struktur yang konsisten dengan program pendidikan kepemimpinan. Hal ini dapat diterapkan oleh orang-orang di semua tingkatan di semua jenis organisasi. Manajer dapat memanfaatkan informasi dari teori untuk mengevaluasi posisi mereka dalam organisasi dan untuk menilai bagaimana posisi mereka dapat mengkondisikannya lebih kukuh dalam organisasi. Teori pendekatan keahlian memperhitungkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin. Seorang pemimpin dapat mempelajari keahlian tertentu dan mengubah dirinya secara luar biasa.

2.3. Teori Tentang Kecerdasan Emosional

2.3.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut Salovey dan Mayer, 1999 (*handbook Emotional Intelligence training, prime consulting*) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual.

Menurut Goleman (1999), kecerdasan emosional adalah kepastian untuk mengawali perasaan sendiri, untuk mengelola emosi dengan baik dalam diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Sedang menurut Stephen P. Robin (2007), kecerdasan emosional adalah kemampuan, ketrampilan, kapabilitas dan kompetensi non kognitif yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam menghadapi tuntutan dan tekanan lingkungannya.

Salovey juga memberikan definisi dasar tentang kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu, kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Seorang ahli kecerdasan emosi, Goleman (2000) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun negatif.

Purba (1999) berpendapat bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan di bidang emosi yaitu kesanggupan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimisme, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati. Hal tersebut seperti yang dikemukakan Patton (1998, p.3) bahwa penggunaan emosi yang efektif akan dapat mencapai tujuan dalam membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan kerja.

Kecerdasan emosional (*Emotional Intelegensia*) adalah kecerdasan non kognitif, yaitu sesuatu yang ada di luar keahlian dan pengetahuan, artinya kemampuan untuk memahami diri sendiri dan orang lain, saat seseorang tersebut berhubungan dengan orang lain dan beradaptasi menghadapi lingkungannya (Christine Dreyfus, dalam Armstrong,2003)

Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kecerdasan emosional mencerminkan bagaimana pengetahuan diaplikasikan dan dikembangkan sepanjang hidup seseorang. Disisi lain kecerdasan emosional juga dapat dipandang sebagai kompetensi (bersifat kognitif), jadi meskipun bersifat insting dan emosional, tetapi tetap dapat dipelajari/ dilatih, dengan kata lain kompetensi emosional diperoleh seiring perkembangan kedewasaan seseorang.

2.3.2 Langkah-langkah Membangun Kecerdasan Emosional

Ada beberapa langkah yang dibutuhkan untuk dapat membangun kecerdasan emosional, (Michael Armstrong, 2003), yaitu :

1. Menilai, kecerdasan emosional seperti apa yang dibutuhkan oleh suatu jabatan.
2. Menilai secara pribadi tingkat kecerdasan emosional mereka yang akan menempati jabatan tersebut.
3. Mengukur kesiapan orang-orang untuk mau memperbaiki kecerdasan emosionalnya.
4. Memotivasi orang-orang untuk percaya bahwa pengalaman belajar akan lebih bermanfaat.

5. Memusatkan perhatian pada sasaran yang jelas.
6. Mencegah adanya penurunan kemampuan yang tidak dapat dihindari
7. Memberi umpan balik kinerja
8. Mendorong orang-orang untuk mau melakukan aplikasi kemajuan dalam praktek kerja.
9. Memberikan model perilaku yang diinginkan
10. Mendorong dan menciptakan iklim untuk memperbaiki diri sendiri.
11. Mengevaluasi, dengan ukuran hasil kinerja yang dapat diandalkan.

2.3.3 Komponen Kecerdasan Emosional

Dari definisi atau pengertian di atas dapat dirumuskan bahwa ada beberapa komponen yang membentuk kecerdasan emosional, yaitu :

➤ **Manajemen Diri**

Yaitu kemampuan seseorang untuk mengontrol atau mengarahkan dorongan hati dan suasana hati yang akan mengatur prilakunya.

➤ **Pemahaman Diri**

Adalah kemampuan untuk mengenali dan memahami suasana hati dan kepercayaan diri, dan penilaian diri yang realistis.

➤ **Pemahaman Sosial**

Ialah kemampuan untuk memahami karakter, emosi orang lain dan juga ketrampilan

memperlakukan orang lain sesuai dengan reaksi emosional mereka.

➤ **Ketrampilan Sosial**

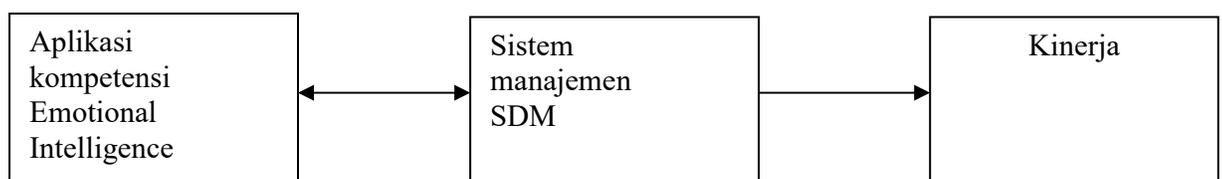
Yaitu kemampuan untuk mengelola hubungan orang-orang yang ada di lingkungannya dan membangun jaringan kerja.

Jadi kecerdasan emosional bisa memainkan peran penting dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang, artinya kecerdasan emosional lebih penting dari pada kecerdasan akademik. Seseorang yang mempunyai level kecerdasan emosional yang tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih tinggi. Sehingga kecerdasan emosional menjadi ciri orang yang berkinerja tinggi dan mempunyai kemampuan untuk dapat berhubungan lebih baik dengan orang lain

2.3.4. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Boyatzis pada tahun 1999 (dalam Martin, 2000) memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja dan kinerja seseorang. Kecerdasan emosi dikaitkan dengan sistem manajemen sumber daya manusia, misalnya untuk pelatihan, dalam hal ini kecerdasan emosi dapat dijadikan dasar untuk memberikan pelatihan secara khusus.

Pelatihan tersebut hasil akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gambar bagan 2.1. tersebut ditunjukkan dibawah ini :



Sumber : Anthony Dio Martin (2000)

Gambar. 2.1
Bagan Pengaruh Penerapan Emotional Intelligence Dalam Organisasi

Kecerdasan Emosi dapat diukur dari beberapa aspek-aspek yang ada. Goleman (2001) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan Emosi, yaitu:

a. Self awareness

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengkaitkannya dengan sumber penyebabnya

b. Self management

Yaitu merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi, memiliki kepekaan terhadap kata hati, untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

c. Motivation

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

d. Empati (social awareness)

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu

e. Relationship management

Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim.

2.4. Teori Tentang Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Pengertian motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan. Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi, perbuatan atau tingkah laku, tujuan dan kepuasan, karena setiap perubahan senantiasa berkat adanya dorongan motivasi. Setiap tindakan atau perbuatan seseorang cenderung dimulai dari apa yang memotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu.

Menurut Reksohadiprodjo dan Handoko, (1997) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Buhler, (2004) memberikan pendapat tentang pentingnya motivasi sebagai berikut: “Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan”. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi para karyawan dalam perusahaan”. Motivasi bukanlah pekerjaan sambilan, ia bukanlah sesuatu

tambahan setelah organisasi didirikan dan dioperasikan. Motivasi melibatkan hubungan mendasar yang terbangun dalam hubungan organisasi. (A.Dale Timpe 2002).

Hasibuan (2003) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari defenisi yang telah dikemukakan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kerelaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dipersyaratkan oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu.

Menurut A.A Waskito (2009), mendefinisikan bahwa kerja adalah perbuatan melakukan sesuatu pekerjaan dan juga dapat diartikan sesuatu yang yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Demikian menurut penulis bahwa kerja adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dengan demikian motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi pegawai biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya (Hamzah, 2008)

Abraham Sperling (Mangkunegara, 2002), mengemukakan bahwa motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri, Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton (Mangkunegara, 2002), mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang distimulasi dan berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Sedangkan Fillmore H. Stanford (Mangkunegara, 2002,), mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang mnggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Robbins (2001) mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Dengan demikian indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah :

1. Motivasi eksternal, yang meliputi : (a) hubungan antar pribadi, (b) pengkajian/honorium, (c) supervisi Kepala Kantor, (d) kondisi kerja.
2. Motivasi Internal, yang meliputi : (a) dorongan untuk bekerja, (b) kemajuan dalam karier, (c) pengakuan yang diperoleh, (d) rasa tanggung jawab dalam pekerjaan, (e) minat terhadap tugas, (f) dorongan untuk berprestasi.

Sedangkan menurut McClland (Mulyasa, 2006) menyatakan bahwa motivasi adalah unsur penentu yang mempengaruhi perilaku yang terdapat dalam

setiap individu. Motivasi adalah daya penggerak yang telah menjadi aktif, yang terjadi pada saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sempat dirasakan atau mendesak.

Menurut Santoso (2008) motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seorang orang itu sendiri yang disebut *faktor intrinsik* atau faktor dari luar diri yang disebut *faktor ekstrinsik*.

2.4.2 Teori Motivasi Mc.Clelland

David Mc. Clelland (dalam Owens 1987) mengemukakan adanya pemuasan kebutuhan personal yang menimbulkan motivasi mereka, yaitu: kebutuhan prestasi, kebutuhan kekuasaan, dan kebutuhan afiliasi. David Mc Cleand, melalui riset empiris, telah mengemukakan bahwa para usahawan, ilmuwan dan ahli mempunyai tingkat motivasi prestasi di atas rata-rata. Motivasi prestasi seorang usahawan tidak semata-mata ingin mencapai keuntungan , tetapi dia mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi. Seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada yang lain dalam banyak situasi.

Menurut Mc Clelland, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengukuran motivasi kerja, yakni:

- a. Tanggung jawab dalam menyelesaikan masalah yaitu kesediaan individu untuk menanggung segala sesuatu yang telah menjadi konsekuensinya.
- b. Mempunyai tujuan yang sesuai kemampuan, yaitu kemampuan individu untuk mencapai tujuan pribadi secara realistik, aktif, efektif dan efisien.
- c. Daya tahan terhadap tekanan yaitu kemampuan individu dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi, agar dapat berfungsi sebagaimana mestinya guna melangsungkan aktivitas/pekerjaan.
- d. Ketidakpuasan yaitu sikap positif individu yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal tentang diri, harapan, dan kemampuan.
- e. Kepercayaan diri yaitu sikap positif individu tentang dirinya bahwa ia mengerti sungguh-sungguh akan apa yang dilakukan.

2.4.3 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow berpendapat bahwa dalam setiap manusia terdapat suatu hirarkhi yang terdiri dari lima kebutuhan. Pemenuhan kelima kebutuhan tersebut dilakukan secara bertahap dari yang paling rendah basic physiological needs bergerak menuju self-actualization.

Selanjutnya Maslow (1994) menerangkan lima tingkatan kebutuhan manusia itu sebagai berikut:

- a. Kebutuhan-kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*). Kebutuhan fisiologis ini berupa kebutuhan dasar bagi manusia, oleh karena itu kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan jasmani/fisik atau kebendaan. Kebutuhan ini berupa pangan,

sandang, dan pakaian. Contoh kongkrit misalnya : gaji, honorarium, insentive/upah pungut, kebutuhan perumahan, pakaian seragam dan sebagainya. Kebutuhan ini merupakan motivasi terbesar.

- b. Kebutuhan akan keselamatan (*Safety needs*). Kebutuhan akan keselamatan ini berupa: keamanan, kemantapan, ketergantungan, perlindungan, bebas dari rasa takut, cemas dan kekalutan, ketertiban, hukum, kebijakan dan administrasi, dan sebagainya. Kebutuhan ini hampir-hampir merupakan pengatur perilaku yang eksklusif, yang menyerap semua kapasitas organisme dalam usaha memuaskan kebutuhan itu, dan layaknya apabila organisme itu digambarkan sebagai suatu mekanisme pencari keselamatan.
- c. Kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta (*Social affiliation needs*). Kebutuhan ini meliputi kebutuhan ingin dihormati, ingin maju, hubungan yang harmonis antar sesama teman maupun atasan, diterima dalam kelompoknya dimana ia berada, rasa cinta terhadap sekolah dan siswa yang diajar, rasa memiliki terhadap sekolah. Suatu hal yang harus ditekankan mengenai hal ini bahwa cinta bukan sinonim dengan seks. Seks dapat ditelaah sebagai kebutuhan fisik murni.
- d. Kebutuhan akan harga diri (*Esteen needs*). Hampir semua orang dalam masyarakat mempunyai kebutuhan dan keinginan akan penilaian mantap, akan hormat diri atau harga diri, dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini dapat diklasifikasikan dalam dua perangkat, perangkat *pertama* keinginan akan

kekuatan, prestasi, kecukupan, keunggulan dan kemampuan, kepercayaan pada diri sendiri, serta kemerdekaan dan kebebasan. *Kedua* adalah apa yang disebut hasrat akan nama baik atau gengsi, status, ketenaran, pengakuan, perhatian, dan martabat.

- e. Kebutuhan akan perwujudan diri (*The needs of self-actualization*). Keinginan orang akan perwujudan diri, yakni pada kecenderungannya untuk mewujudkan dirinya sesuai kemampuannya. Kecenderungan ini dapat diungkapkan sebagai keinginan untuk makin lama makin istimewa, untuk menjadi apa saja menurut kemampuannya, misalnya sebagai pegawai teladan.

2.4.4 Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg (dalam Owens 1987), mengatakan bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaan merupakan hal yang sangat mendasar, dan sikap terhadap pekerjaannya ditentukan oleh keberhasilan atau kegagalan dalam pekerjaan. Dalam penelitiannya Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan pekerjaan (job content), dan ketidakpuasan bekerja selalu disebabkan karena hubungan pekerjaan tersebut dengan aspek-aspek disekitar yang berhubungan dengan pekerjaan (job context). Kepuasan-kepuasan dalam bekerja oleh Herzberg diberi nama motivator, adapun ketidakpuasan disebut faktor higiene. Kedua faktor ini kemudian dikenal dengan *teori motivasi dua faktor* dari Herzberg.

Menurut Herzberg (dalam Owens 1987) yang tergolong dalam faktor higiene (penyehat) adalah sebagai berikut: kebijakan dan administrasi, supervisi yang bersifat teknis, kesejahteraan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, kemungkinan untuk tumbuh dan berkembang, kehidupan pribadi, keamanan kerja, dan status.

Apabila faktor-faktor higiene tersebut di atas berkurang, umumnya akan menghasilkan ketidakpuasan. Faktor higiene ini bersifat ekstrinsik, yaitu berada di luar diri seseorang. Apabila faktor tersebut terpenuhi (tersedia dengan memadai) akan dapat mencegah ketidakpuasan, namun tidak berarti akan menimbulkan motivasi.

Faktor-faktor yang tergolong sebagai motivator (pendorong) adalah : prestasi, promosi, pengakuan, tanggung jawab, dan kerja itu sendiri. Apabila faktor-faktor motivasi tersebut tersedia akan menimbulkan rasa yang sangat puas, namun demikian apabila faktor-faktor tersebut berkurang, umumnya tidak akan menghasilkan ketidakpuasan. Sifat faktor tersebut intrinsik, yaitu berada di dalam diri seseorang. Faktor ini bila dikembangkan akan dapat membangkitkan motivasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Wexle dan Yukl dalam Sobaruin, (1992) antara lain:

- a. Faktor *financial incentive* yang meliputi upah atau gaji yang pantas serta jaminan kesehatan dan jaminan hari tua.

- b. Faktor *non financial* yang meliputi keadaan pekerjaan yang memuaskan pada tempat bekerja, sikap pimpinan terhadap karyawan.
- c. Faktor *social incentive* yang meliputi sikap dan tingkah laku anggota organisasi lain terhadap karyawan lainnya yang bersangkutan.

Dari teori-teori diatas dapatlah disimpulkan bahwa motivasi kerja terdiri dari dua yaitu : (1) motivasi internal dan (2) motivasi eksternal. Kedua motivasi inilah yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau kerja.

2.5. Penelitian Terdahulu

Fabiola Meirnayati (2005) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang) Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah : (1) pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan, (2) pengaruh kecerdasan emosi terhadap kinerja karyawan, (3) pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan, dan (4) pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama serta faktor kecerdasan mana yang paling mempengaruhi.

Penelitian ini dilakukan di Hotel Horison Semarang. Terdapat 95 responden yang telah dipilih sebagai sampel dengan menggunakan teknik pengambilan sampel berupa random sampling. Metode pengambilan data adalah dengan menggunakan

kuesioner dan tes IQ. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda.

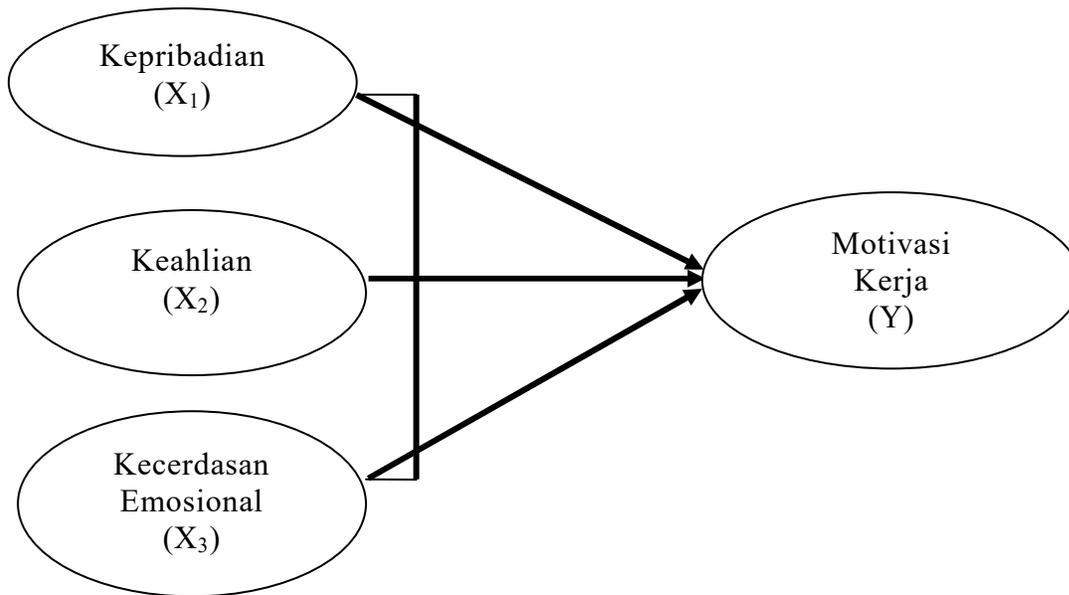
Penelitian menemukan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti secara signifikan. Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang memiliki pengaruh paling besar adalah kecerdasan emosi. Implikasi pada penelitian ini adalah kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual memiliki peran yang sama penting baik secara individu atau secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Arief Rahman Hakim (2010) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepribadian, Sikap, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kreatif Dalam Organisasi” (Studi Pada Organisasi Kreatif Di Kota Semarang). Tujuan dari penelitian adalah untuk menganalisa pengaruh antara kepribadian, sikap, dan kepemimpinan terhadap kinerja kreatif (studi pada organisasi kreatif di kota Semarang). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan/anggota organisasi dari agensi kreatif Becakmabur, agensi kreatif DKV Udinus, bisnis kreatif Kedai Digital, Komunitas Playon, dan Komunitas Hysteria. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan *Convenience Sampling*, metode analisis data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda, dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepribadian, sikap, dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja kreatif. Namun, dari ketiga variabel bebas tersebut, hanya variabel kepemimpinan yang menunjukkan hasil tidak signifikan terhadap kinerja kreatif. Selain karena tidak ada signifikansi yang terjadi, variabel kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien yang sangat kecil. Ini menunjukkan bahwa dari ketiga variabel bebas tersebut, kepemimpinan tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja kreatif.

2.6. Kerangka Berpikir

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Kepribadian seseorang tentunya akan mempengaruhi keadaan dalam pribadi seseorang sehingga kepribadian tersebut akan sangat menentukan untuk memunculkan motivasi pada diri seseorang dan kepribadian tertentu dapat juga mengakibatkan menurunnya motivasi, begitu juga dengan keahlian seseorang akan mempengaruhi motivasinya dalam melakukan sesuatu, kecerdasan emosional yang dimiliki seseorang akan menentukan seperti apa motivasi yang akan dimiliki, kecerdasan emosional yang tidak baik akan mengakibatkan motivasi yang tidak baik juga, keadaan dalam pribadi seseorang. Dari uraian teori yang disajikan maka digambarkan kerangka berpikir seperti pada Gambar 2.2 berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

2.7. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
2. Keahlian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
3. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

4. Kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan, Jenis dan Sifat Penelitian

3.1.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan survey dengan jenis penelitian Deskriptif Kuantitatif. Pendekatan survey adalah kegiatan mengumpulkan data sebanyak-banyaknya mengenai fakta-fakta yang merupakan pendukung terhadap penelitian, dengan maksud untuk mengetahui status, gejala menentukan kesamaan status dengan cara membandingkan dengan standard yang sudah dipilih dan atau ditentukan (Arikunto, 2005)

3.1.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan emosional terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel independen.

3.1.3. Sifat Penelitian

Adapun sifat penelitian adalah *explanatory research* yaitu menguraikan dan menjelaskan pengujian mengenai konsep baru atau pencarian sebab akibat antar variabel.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan terhadap Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan September 2013 sampai dengan Pebruari 2014.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.2. Populasi

Populasi adalah kelompok atau kumpulan dari seluruh elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset (Sumarsono, 2004). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 90 orang.

3.3.2 Sampel

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi dalam penelitian ini (sensus) yaitu semua pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 90 orang, dan cara pengambilan sampel dilakukan dengan menghubungi langsung seluruh pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam kegiatan penelitian ini, data dan informasi dikumpulkan dengan menggunakan metode, yaitu :

1. Wawancara (*Interview*) kepada pihak Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara untuk memberikan informasi dan keterangan yang dibutuhkan oleh penelitian ini.
2. Daftar pertanyaan (*Questionnaire*) yang dibagikan kepada Pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, yang menjadi responden.
3. Studi dokumentasi yaitu dengan melakukan pengumpulan dokumen-dokumen pendukung yang diperoleh dari buku-buku, dari instansi yang terkait, dan laporan-laporan yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer diperoleh dari wawancara (*Interview*) dan daftar pertanyaan (*Questionnaire*).
- b. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi.

3.6. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

3.6.1. Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian

Hipotesis pertama terdiri dari variabel bebas (X) dan Variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepribadian (X_1), Keahlian (X_2) dan Kecerdasan emosional (X_3), sedangkan yang menjadi variabel terikatnya adalah Motivasi Kerja (Y).

Definisi operasional variabel penelitian dapat dilihat dalam Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran
Kepribadian (X ₁)	Kepribadian diartikan sebagai kombinasi dari keseimbangan karakteristik fisik dan mental yang memberikan identitas seseorang.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggung Jawab 2. Ketekunan 3. Disiplin waktu 4. Berpikir Positif 5. Cara menghadapi masalah 6. Rasa aman dalam bekerja 7. Kerjasama 8. Bertukar pikiran 9. Saling percaya 10. Sikap tegas 11. Mencari solusi 	Skala Likert
Kahlian (X ₂)	Kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan 2. Kecepatan 3. Ketepatan 	Skala Likert
Kecerdasan Emosional (X ₃)	Kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi Hubungan dengan orang lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Self awareness</i> 2. <i>Self management</i> 3. <i>Motivation</i> 4. Empati (<i>social awareness</i>) 5. <i>Relationship management</i> 	Skala Likert
Motivasi (Y)	Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan untuk 2. Meningkatkan motivasi 3. Menikmati Tantangan 4. Kebanggaan 5. Semangat dalam 6. Melaksanakan program 7. Hubungan yang baik 	Skala Likert

3.7. Statistik Inferensial

3.7.1. Pengujian Validitas

3.7.1. Pengujian validitas

Validitas menunjuk kepada sejauhmana alat pengukur itu dapat melakukan fungsinya mengukur dengan cermat dan tepat sesuai yang diharapkan. Suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya ia lakukan. (Kuncoro, 2003)

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas suatu alat ukur, semakin tinggi tingkat validitasnya maka alat ukur tersebut semakin menunjukkan semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas instrument dilakukan dengan cara membandingkan nilai korelasi antara setiap butir pertanyaan dan total pertanyaan, apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Cara lain untuk menguji validitas data adalah dengan menggunakan *Product Moment Pearson* dengan rumus sebagai berikut:

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

R_{xy} = Koefisien korelasi produk moment antara butir instrument yang akan digunakan dengan skor semua butir instrument dalam variabel yang bersangkutan

$\sum X$ = Jumlah skor butir instrument yang digunakan

$\sum Y$ = Jumlah skor semua butir dalam variable tersebut

n = Jumlah responden sementara

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas suatu alat ukur, semakin tinggi tingkat validitasnya maka alat ukur tersebut semakin menunjukkan semakin mengenai sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur.

Teknik pengujian validitas dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk mengetahui keeratan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan cara mengkorelasikan antara skor ítem pertanyaan terhadap skor total. Menurut Sugiono (2005) bahwa “Jika nilai validitas *Corrected Item Total Correlation* setiap pertanyaan lebih besar dari 0,30 maka butir pertanyaan dianggap sudah valid”, selain itu dapat juga dilihat dari nilai signifikansi (1-tailed) yang berada di bawah α sebesar 5% maka butir pertanyaan tersebut dianggap sudah valid.

3.7.2. Pengujian Reliabilitas

Data diperoleh harus menunjukkan hasil yang stabil dan konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama. Untuk mengetahui konsistensi dari data dilakukan dengan uji reliabilitas konsistensi internal (Sugiono 2005).

Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan atau dianalisis dengan teknik *Cronbach Alfa*(α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alfa*>0,60 (Ghozali, 2005). Menurut Ghozali (2005), “Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesiner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu, yaitu; 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang; 2) *One Shot* atau pengukuran sekali saja”.

Sekaran (2000) menyatakan bahwa “*Reliabilities less than 0,60 are considered to be poor those in the 0,7 range, acceptable and those over 0,80*”

good". Artinya adalah reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat diterima dan seterusnya 0,8 keatas dinyatakan baik.

3.8. Model Analisis Data

Metode analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda, analisis regresi linier berganda ini dipilih karena variabel terikat dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel bebas atau variabel penjelas. Metode analisis dibutuhkan untuk memecahkan perumusan masalah yang telah ditentukan sebelumnya. Metode analisis akan berisikan alat yang akan digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah dapat diterima atau ditolak nantinya berdasarkan kesesuaian dengan hasil yang diperoleh. Regresi linier berganda Hipotesis menggunakan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

dimana :

Y	= Motivasi Kerja
X ₁	= Kepribadian
X ₂	= Keahlian
X ₃	= Kecerdasan emosional
ε	= error term
a	= Konstanta
b ₁	= Koefisien regresi variabel kepribadian
b ₂	= Koefisien regresi variabel keahlian
b ₃	= Koefisien regresi variabel kecerdasan emosional

3.9. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak.

3.9.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel bebas dan variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak, menurut Sugiono (2005)

Cara lain yang sering digunakan adalah dengan melihat tampilan grafik histogram yang memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata kekiri dan kekanan. Atau dapat juga dilihat dari grafik Normal P-P plot.

Jika Grafik Normal Plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan dengan variabel *independent* lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel *independent* tersebut.

Multikolinieritas adalah kondisi terdapatnya linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Multikolinieritas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Masalah multikolinieritas tidak dijumpai pada regresi sederhana karena dalam regresi sederhana hanya melibatkan satu variabel independen saja.

Pengujian multikolinieritas pada usulan penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji

multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas.

Multikolinieritas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

3.9.1 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu kepengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan kedalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Atau dapat juga dilakukan dengan membagi semua variabel dengan variabel yang mengalami gangguan heteroskedastisitas. Suatu asumsi penting dari model linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi populasi adalah *homoskedastik* yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (1995).

Pengujian Hipotesis

a. Uji F (Uji Serempak)

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan diuji pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ (5%). Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 : $b_1, b_2 = 0$ Artinya kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

H_1 : $b_1, b_2 \neq 0$ Artinya kepribadian, keahlian dan kecerdasan emosional secara bersama-sama berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu, kepribadian, keahlian dan Kecerdasan emosional secara parsial terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel kepribadian terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

$H_0 : b_i = 0$. Artinya kepribadian secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

$H_0 : b_i \neq 0$. Artinya kepribadian secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

2. Pengaruh variabel keahlian terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

$H_0 : b_i = 0$. Artinya keahlian secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

$H_0 : b_i \neq 0$. Artinya keahlian secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

3. Pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap motivasi pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

$H_0 : b_i = 0$. Artinya kecerdasan emosional secara parsial tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

$H_0 : b_i \neq 0$. Artinya kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} , dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu variasi variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terikatnya.

Menurut Ghazali (2005) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Organisasi Kantor Badan Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Dati I diatur berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 1993 tentang organisasi dan tata Kerja Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Dati I dan Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Kabupaten/Kotamadya Dati II yang menjabarkan lebih lanjut melalui Peraturan Daerah Propinsi Dati I Sumatera Utara Nomor 12 Tahun 1993 tentang organisai dan tata kerja kantor pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Dati I Sumatera Utara.

Sebagai tindak lanjut implementasi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah maka Kantor Pembangunan Masyarakat Desa Propinsi Sumatera Utara berubah sebutan menjadi Badan Pemberdayaan Masyarakat (Bapemmas) Propinsi Sumatera Utara berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2001 tanggal 31 Juli 2001 tentang Lembaga Teknis Propinsi Sumatera Utara.

Dalam rangka mengamban tugas dan fungsi pemerintahan Propinsi dalam bidang Pemberdayaan Masyarakat, maka dalam Perda Propinsi Sumatera Utara Nomor 4 Tahun 2002 tentang lembaga Teknis Daerah Sumatera Utara disebutkan bahwa salah satu tugas pemerintahan Propinsi Sumatera Utara adalah pelaksanaan sebagian tugas dibidang

Pemberdayaan Masyarakat Desa. Dalam Perda tersebut disebutkan Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan Propinsi dibidang Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa Propinsi Sumatera Utara.

Adapun visi dari Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sumatera Utara adalah :“Meningkatkan kemandirian masyarakat” (Penjelasan : kemandirian masyarakat merupakan suatu kondisi dinamis yang memungkinkan masyarakat mampu membangun diri dan lingkungannya berdasarkan potensi, kebutuhan, aspirasi dan kewenangan yang ada padanya yang difasilitasi oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah serta seluruh pelaku pemberdayaan masyarakat).

Sedangkan misinya adalah mengembangkan kemampuan dan kemandirian masyarakat untuk berperan aktif dalam pembangunan, agar secara bertahap masyarakat mampu membangun diri dan lingkungannya secara mandiri, melalui :

- 1) Pemantapan kelembagaan serta pengembangan partisipasi dan keswadayaan masyarakat;
- 2) Pemantapan kehidupan sosial budaya masyarakat;
- 3) Pengembangan usaha ekonomi masyarakat;
- 4) Peningkatan pemanfaatan sumber daya alam berwawasan lingkungan;
- 5) Peningkatan pendayagunaan teknologi tepat guna sesuai kebutuhan masyarakat;

- 6) Pemantapan penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan Pemerintahan Kelurahan.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, maka Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Propinsi Sumatera Utara mempunyai fungsi:

1. Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan Ketahanan Masyarakat
2. Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan Sosial Budaya Masyarakat
3. Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan Usaha Ekonomi Masyarakat
4. Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan Pemanfaatan Sumber Daya Alam
5. Perumusan dan penyiapan kebijakan fasilitas pelaksanaan Pemanfaatan Teknologi Tepat Guna
6. Pelaksanaan urusan administrasi rumah tangga dalam rangka menunjang tugas- tugas Pemberdayaan Masyarakat.

Untuk mengimplementasikan tugas dan fungsi kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Propinsi Sumatera Utara, maka kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Propinsi Sumatera Utara mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan berkembangnya potensi atau daya yang dimiliki masyarakat.

2. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat melalui pemberian input berupa bantuan dana, pembangunan prasarana dan sarana maupun sosial serta pengembangan lembaga pendanaan, penelitian dan pemasaran.
3. Melindungi masyarakat melalui pemihakan kepada masyarakat yang lemah untuk mencegah persaingan yang tidak seimbangan, dan bukan berarti mengisolasi atau menutupi dari interaksi.

4.2. Karakteristik Responden

Responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini memiliki karakteristik, berupa jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan golongan/ruang. Berikut ini dijelaskan karakteristik responden dari 90 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara dan tidak termasuk honor.

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin terlihat bahwa laki-laki lebih banyak daripada perempuan yaitu 54 orang laki-laki dan 36 orang perempuan.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat di lihat pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	54	60
Perempuan	36	40
total	90	100

Sumber : Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Komposisi responden berdasarkan tingkat pendidikan terlihat bahwa yang berpendidikan S-2 sebanyak 6 orang atau sekitar 6,67%, yang berpendidikan S-1 sebanyak 29 orang atau sekitar 32,22%, yang berpendidikan Diploma-3 (D-3) sebanyak 3 orang responden atau sekitar 3,33 %, yang berpendidikan SLTA sebanyak 49 orang responden atau sekitar 54,44 %, yang berpendidikan SLTP sebanyak 2 orang responden atau sekitar 2,22%, yang berpendidikan SD sebanyak 1 orang responden atau sekitar 1,1%.. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan dapat di lihat pada Tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
S-2	6	6,67
S-1	29	32,22
D-3	3	3,33
SLTA	49	54,44
SLTP	2	2,22
SD	1	1,11
Jumlah	90	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

4.2.3. Karakteristik Responden berdasarkan Golongan/Ruang

Komposisi responden berdasarkan masa kerja terlihat bahwa yang memiliki golongan/ruang III sangat banyak dan masih ada golongan/ruang I dan golongan/ruang II. Lebih jelas karakteristik responden berdasarkan golongan/ruang dapat di lihat pada Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan/Ruang

Golongan/Ruang	Jumlah (orang)	Persentase (%)
IV/A	2	2,22
IV/B	8	8,89
IV/C	2	2,22
IV/D	0	0
IV/E	0	0
III/A	9	10,00
III/B	20	22,22
III/C	6	6,67
III/D	17	18,89
II/A	15	16,67
II/B	1	1,11
II/C	5	5,56
II/D	4	4,44
I/C	1	1,11
Jumlah	90	100

Sumber : Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

4.3. Deskripsi Responden Atas Variabel Penelitian

4.3.1. Analisis Deskriptif Atas Variabel Kepribadian

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel Kepribadian (X_1) adalah seperti pada Tabel 4.5 yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

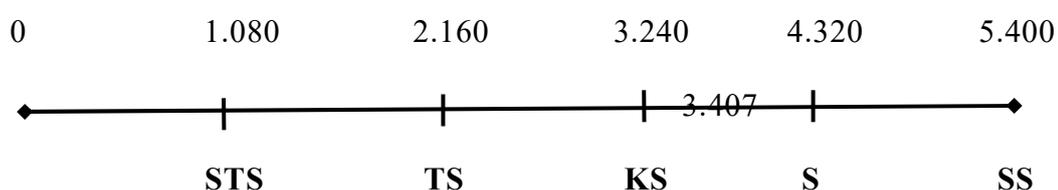
Tabel 4.5.
Penjelasan Responden atas Variabel Kepribadian

Butir Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Bertanggung jawab atas pekerjaan.	4	4,44	21	23,33	40	44,44	24	26,67	1	1,11
2. Tekun dalam mengerjakan pekerjaan.	1	1,11	21	23,33	41	45,56	26	28,89	1	1,11
3. Tidak pernah terlambat masuk kerja.	1	1,11	15	16,67	43	47,78	26	28,89	5	5,56
4. Tidak pernah pulang kerja sebelum jam keluar kerja.	2	2,22	17	18,89	32	35,56	34	37,78	5	5,56
5. Berpikiran positif terhadap kebijakan	2	2,22	20	22,22	37	41,11	26	28,89	5	5,56
6. Tidak gampang gelisah.	3	3,33	13	14,44	40	44,44	26	28,89	8	8,89
7. Merasa aman dalam setiap pekerjaan.	4	4,44	11	12,22	48	53,33	20	22,22	7	7,78
8. Bekerja sama dengan teman kerja.	6	6,67	12	13,33	29	32,22	37	41,11	6	6,67
9. Bertukar pikiran dengan teman kerja.	1	1,11	14	15,56	39	43,33	29	32,22	7	7,78
10. Rekan sekerja saya selalu percaya kepada saya.	4	4,44	21	23,33	40	44,44	24	26,67	1	1,11
11. Bersikap tegas kepada rekan kerja.	1	1,11	21	23,33	41	45,56	26	28,89	1	1,11
12. Memberikan jalan keluar.	1	1,11	15	16,67	43	47,78	26	28,89	5	5,56
Jumlah Nilai Butir Pertanyaan	30		201		473		324		52	
Bobot Skala	1		2		3		4		5	
Jumlah Skor Variabel	30		402		1419		1296		260	

Sumber: Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

Berdasarkan teknik pengumpulan data angket atas instrumen pertanyaan kepribadian yang terdiri dari 12 butir pertanyaan yang dibagikan kepada 90 responden, dimana setiap responden memberikan jawaban Sangat Setuju diberi skor 5, Setuju dengan skor 4, Kurang Setuju dengan skor 3, Tidak Setuju skor 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan skor 1. Maka jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor tertinggi) = $5 \times 12 \times 90 = 5.400$ (untuk skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 12, dan jumlah responden = 90). Sedangkan jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor terkecil) = $1 \times 12 \times 90 = 1.080$ (untuk skor terendah tiap butir = 1, jumlah butir = 12, dan jumlah responden = 90).

Untuk mengetahui tingkat persetujuan responden, pada Tabel 4.5 ditunjukkan bahwa jumlah skor hasil pengumpulan data sebesar $(30 + 402 + 1.419 + 1.296 + 260) = 3.407$. Dengan demikian tingkat persetujuan responden atas variabel kepribadian menurut persepsi 90 responden adalah sebesar $= 3.407/5.400 \times 100\% = 63,09\%$ dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat dengan kategori sebagai berikut :



Maka berdasarkan data yang diperoleh terhadap variabel kepribadian, maka nilai 3.407 termasuk kategori interval kurang setuju dan setuju, atau mendekati setuju. Dengan demikian bahwa persepsi pegawai Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara atas kepribadian di atas rata-rata baik.

4.3.2. Analisis Deskriptif Atas Variabel Keahlian

Tanggapan/jawaban responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan peneliti untuk variabel Keahlian (X_2) adalah seperti pada Tabel 4.6 yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.6.
Penjelasan Responden atas Variabel Keahlian

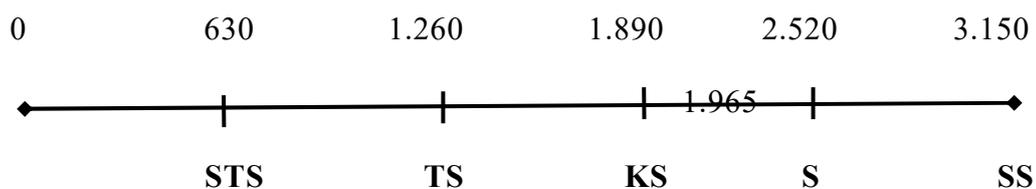
Butir Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1. Menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	4	4,44	20	22,22	49	54,44	13	14,44	4	4,44
2. Terampil menyelesaikan pekerjaan.	6	6,67	16	17,78	35	38,89	25	27,78	8	8,89
3. Bakat sesuai dengan pekerjaan.	4	4,44	20	22,22	44	48,89	19	21,11	3	3,33
4. Kerja dengan cepat.	5	5,56	24	26,67	28	31,11	24	26,67	9	10,00
5. Mengerjakan pekerjaan dengan tepat.	7	7,78	10	11,11	35	38,89	29	32,22	9	10,00
6. Berusaha meningkatkan kemampuan.	2	2,22	12	13,33	37	41,11	34	37,78	5	5,56
7. Mengembangkan diri	3	3,33	7	7,78	44	48,89	31	34,44	2	2,22
Jumlah Nilai Butir Pertanyaan	31		109		271		175		40	
Bobot Skala	1		2		3		4		5	
Jumlah Skor Variabel	31		218		816		700		200	

Sumber: Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

Berdasarkan teknik pengumpulan data angket atas instrumen pertanyaan keahlian yang terdiri dari 7 butir pertanyaan yang dibagikan kepada 90 responden, dimana setiap responden memberikan jawaban Sangat Setuju diberi skor 5, Setuju dengan skor 4, Kurang Setuju dengan skor 3, Tidak Setuju skor 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan skor 1. Maka jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor tertinggi) = $5 \times 7 \times 90 = 3.150$ (untuk skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 7, dan jumlah responden = 90). Sedangkan jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor terkecil) = $1 \times 7 \times 90 = 630$ (untuk skor terendah tiap butir = 1, jumlah butir = 7, dan jumlah responden = 90).

Untuk mengetahui tingkat persetujuan responden, pada Tabel 4.6 ditunjukkan bahwa jumlah skor hasil pengumpulan data sebesar (31 +

$218+816+700+200) = 1.965$. Dengan demikian tingkat persetujuan responden atas variabel keahlian menurut persepsi 90 responden adalah sebesar = $1.965/3.150 \times 100\% = 62,38\%$ dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat dengan kategori sebagai berikut :



Maka berdasarkan data yang diperoleh terhadap variabel keahlian, maka nilai 1.965 termasuk kategori interval kurang setuju dan setuju, atau mendekati pilihan setuju, khusus pilihan tidak setuju walaupun pilihan ini bukan pilihan yang terbanyak tetapi jumlah yang memilih pilihan tersebut menunjukkan bahwa keahlian pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara masih perlu ditingkatkan.

4.3.3. Analisis Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan variabel Kecerdasan Emosional(X_3) adalah seperti pada Tabel 4.7 yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.7.
Penjelasan Responden atas Variabel Kecerdasan Emosional

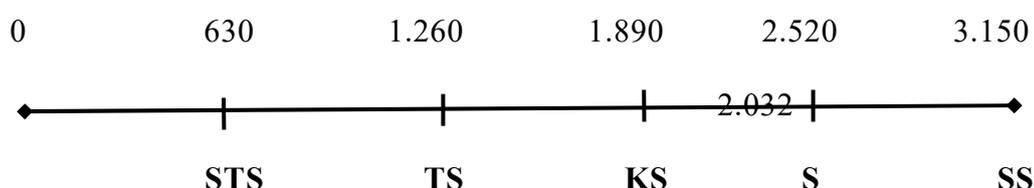
Butir Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1. Mempertimbangkan efek sitiap tindakan	2	2,22	17	18,89	36	40,00	32	35,56	3	3,33
2. Tolok ukur yang relaistis mengambil keputusan.	4	4,44	14	15,56	38	42,22	27	30,00	7	7,78
3. Mengendalikan emosi.	1	1,11	9	10,00	46	51,11	31	34,44	3	3,33
4. Mengekspresikan emosi.	4	4,44	15	16,67	36	40,00	27	30,00	8	8,89
5. Kepekaan terhadap kata hati.	3	3,33	16	17,78	38	42,22	28	31,11	5	5,56
6. Semangat yang tinggi.	4	4,44	17	18,89	39	43,33	28	31,11	2	2,22
7. Menciptakan hubungan yang baik	2	2,22	13	14,44	28	31,11	40	44,44	7	7,78
Jumlah Nilai Butir Pertanyaan	20		101		261		213		35	
Bobot Skala	1		2		3		4		5	
Jumlah Skor Variabel	20		202		783		852		175	

Sumber: Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

Berdasarkan teknik pengumpulan data angket atas instrumen pertanyaan kecerdasan emosiaonal yang terdiri dari 7 butir pertanyaan yang dibagikan kepada 90 responden, dimana setiap responden meberikan jawaban Sangat Setuju diberi skor 5, Setuju dengan skor 4, Kurang Setuju dengan skor 3, Tidak Setuju skor 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan skor 1. Maka jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor tertinggi) = $5 \times 7 \times 90 = 3.150$ (untuk skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 7, dan jumlah responden = 90). Sedangkan jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor terkecil) = $1 \times 7 \times 90 = 630$ (untuk skor terendah tiap butir = 1, jumlah butir = 7, dan jumlah responden = 90).

Untuk mengetahui tingkat persetujuan responden, pada Tabel 4.7 ditunjukkan bahwa jumlah skor hasil pengumpulan data sebesar $(20 + 202+783+852+175) = 2.032$. Dengan demikian tingkat persetujuan responden

atas variabel kecerdasan emosional menurut persepsi 90 responden adalah sebesar $= 2.032/3.150 \times 100\% = 64,50\%$ dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat dengan kategori sebagai berikut :



Maka berdasarkan data yang diperoleh terhadap variabel kecerdasan emosional, maka nilai 2.032 termasuk kategori interval kurang setuju dan setuju, atau mendekati pilihan setuju. Berdasarkan hal ini kecerdasan emosional pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara masih perlu diperbaiki.

4.3.4. Analisis Deskriptif Atas Variabel Motivasi Kerja

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan variabel motivasi kerja (Y) adalah seperti pada Tabel 4.8 yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

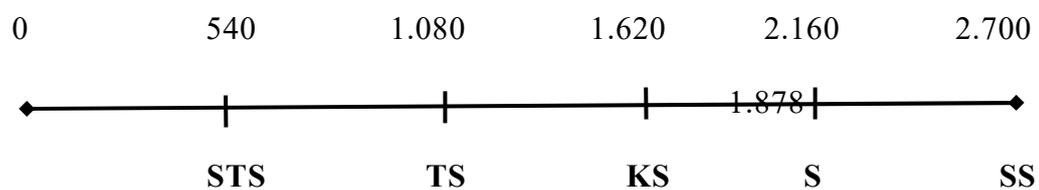
Tabel 4.8.
Penjelasan Responden atas Variabel Motivasi Kerja

Butir Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
1. Meningkatkan kinerja.	2	2,22	17	18,89	52	57,78	15	16,67	4	4,44
2. Menyukai pekerjaan yang baru.	6	6,67	18	20,00	34	37,78	23	25,56	9	10,00
3. Bangga menjadi bagian instansi.	2	2,22	16	17,78	29	32,22	32	35,56	11	12,22
4. Semangat tinggi dalam bekerja.	2	2,22	15	16,67	38	42,22	28	31,11	7	7,78
5. Disukai oleh teman sekerja.	3	3,33	23	25,56	31	34,44	28	31,11	5	5,56
6. Membela perusahaan.	6	6,67	17	18,89	26	28,89	26	28,89	15	16,67
Jumlah Nilai Butir Ptanyaan	21		106		210		152		51	
Bobot Skala	1		2		3		5		5	
Jumlah Skor Variabel	21		212		630		760		255	

Sumber: Hasil Penelitian 2014 (data diolah)

Berdasarkan teknik pengumpulan data angket atas instrumen pertanyaan terhadap variabel motivasi kerja yang terdiri dari 6 butir pertanyaan yang dibagikan kepada 90 responden, dimana setiap responden memberikan jawaban Sangat Setuju diberi skor 5, Setuju dengan skor 4, Kurang Setuju dengan skor 3, Tidak Setuju skor 2, dan Sangat Tidak Setuju dengan skor 1. Maka jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor tertinggi) = $5 \times 6 \times 90 = 2.700$ (untuk skor tertinggi tiap butir = 5, jumlah butir = 6, dan jumlah responden = 90). Sedangkan jumlah skor kriterium (bila setiap butir mendapat skor terkecil) = $1 \times 6 \times 90 = 540$ (untuk skor terendah tiap butir = 1, jumlah butir = 6, dan jumlah responden = 90).

Untuk mengetahui tingkat persetujuan responden, pada Tabel 4.8 ditunjukkan bahwa jumlah skor hasil pengumpulan data sebesar $(21 + 212 + 630 + 760 + 255) = 1.878$. Dengan demikian tingkat persetujuan responden atas variabel motivasi kerja menurut persepsi 90 responden adalah sebesar $= 1.878 / 2.700 \times 100\% = 69,55\%$ dari kriteria yang ditetapkan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat dengan kategori sebagai berikut :



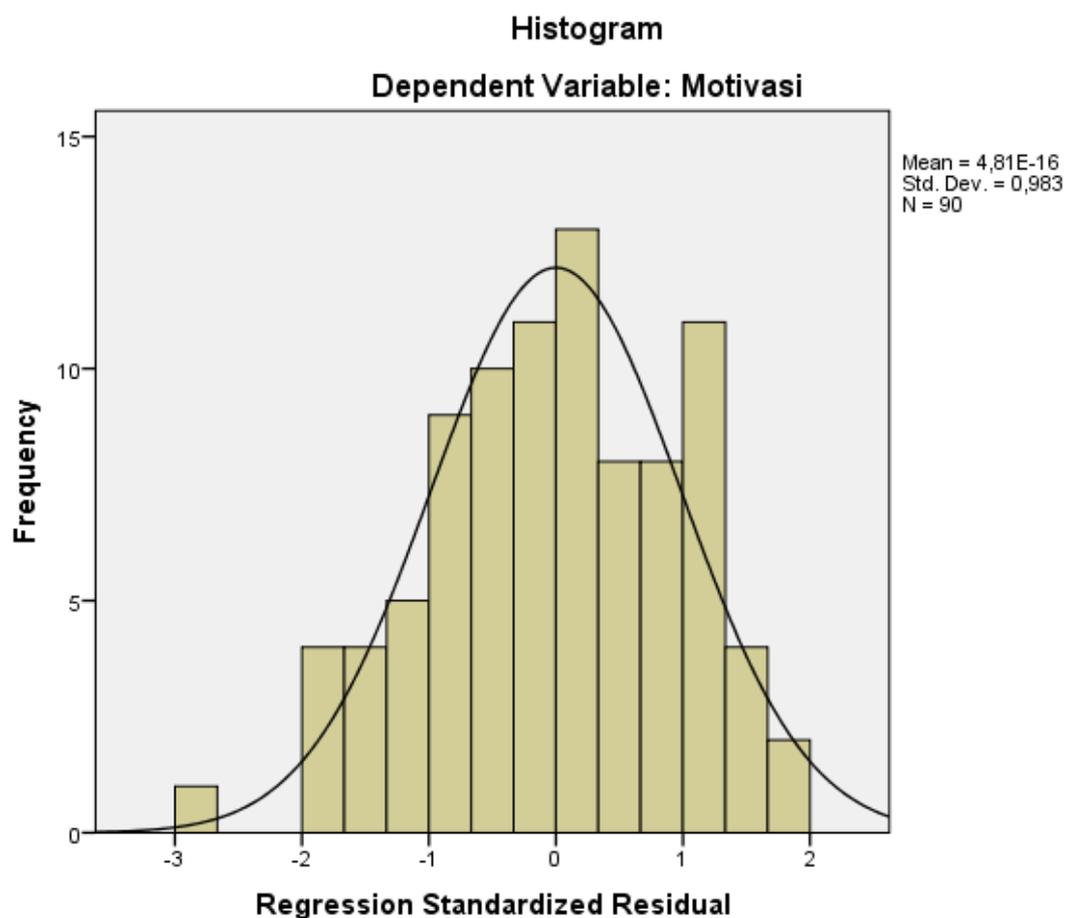
Maka berdasarkan data yang diperoleh terhadap variabel motivasi kerja, maka nilai 1.878 termasuk kategori interval kurang setuju dan setuju, atau mendekati pilihan setuju. Berdasarkan hal ini kecerdasan motivasi kerja

pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara masih perlu ditingkatkan.

4.4. Uji Asumsi Klasik

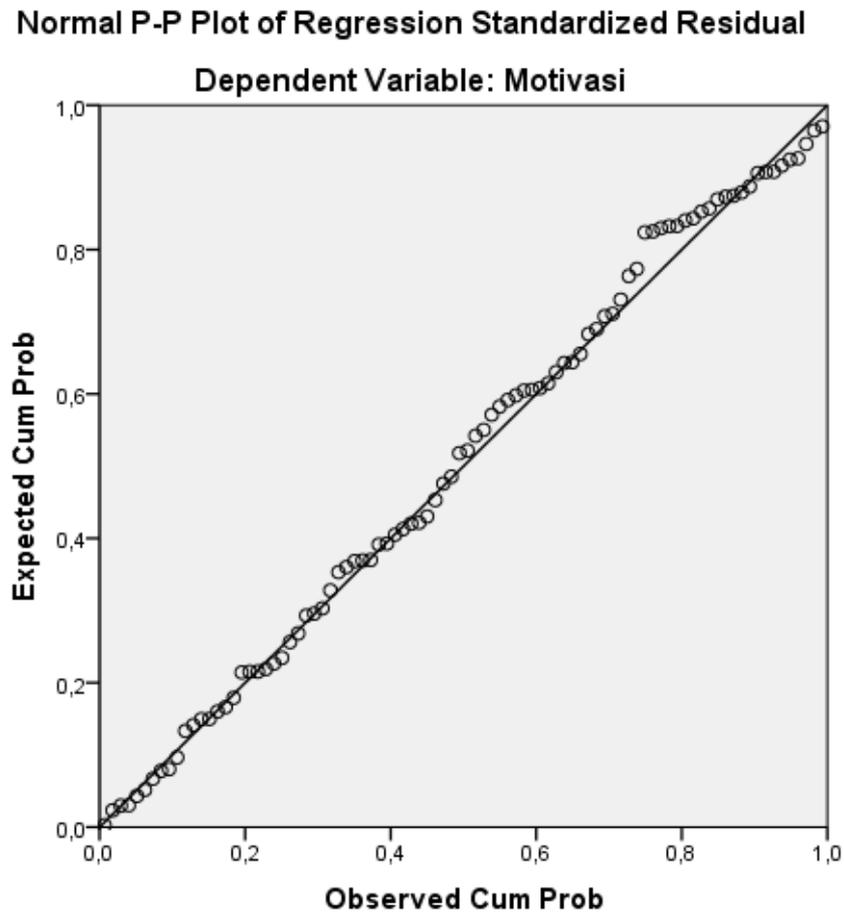
4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat tampilan grafik Histogram dan Grafik P-P Plot, tampilan grafik histogram terdapat pada Gambar 4.1` dimana grafik ini memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan. κ



Sumber: Hasil Penelitian 2014 (Data diolah)

Gambar 4.1: Uji Normal



Sumber: Hasil Penelitian 2013 (Data diolah)

Gambar 4.2: Uji Normal P-P Plot

Pada Gambar 4.2 grafik P-P Plot di atas ini terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dari grafik ini dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Uji Multikolonierisitas

Pengujian multikolonierisitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji

multikolonierisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolonierisitas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

Berdasarkan Tabel 4.9 di bawah ini terlihat nilai VIF untuk variabel Kepribadian, Keahlian, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi kerja lebih kecil dari 10. Sedangkan nilai *tolerance*-nya lebih besar dari 0.10, hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi atau tidak ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Hasil pengujian terlihat pada Tabel 4.9 di bawah ini :

Tabel 4.9: Hasil Uji Multikolonierisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2,228	2,911			
	Kepribadian	,236	,072	,317	,834	1,199
	Keahlian	,245	,093	,290	,657	1,522
	Kecerdasan Emosional	,116	,119	,105	,672	1,488

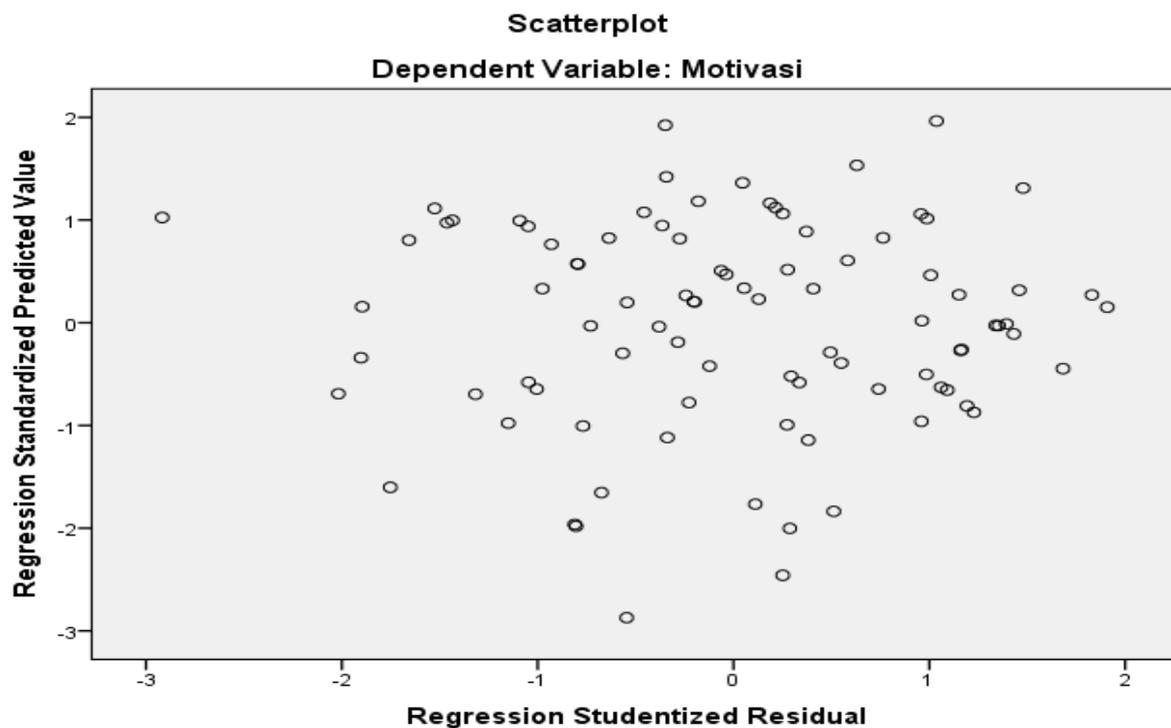
Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (data diolah)

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Suatu asumsi penting dari model linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi populasi adalah *homoskedastik* yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (2005).

Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah dengan gambar scatterplot, apabila titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan

model regresi terhindar dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian terlihat pada Gambar 4.3 di bawah ini :



Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (data diolah)

Gambar 4.3. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas dari hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat unsur heteroskedastisitas.

4.5. Hasil Penelitian

4.5.1 Uji Serempak (Uji F)

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik uji F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan Tabel 4.11 di bawah ini dapat diketahui

bahwa $F_{hitung} = 13,547$ dan $F_{tabel} = 2,71$ dalam hal ini F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikan adalah 0.00 lebih kecil dari nilai alpha 0.05, sehingga keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima. Diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas Kepribadian, Keahlian, dan Kecerdasan Emosional mampu menjelaskan keragaman dari variabel terikat yaitu motivasi kerja maka dalam hal ini variabel Kepribadian, Keahlian, dan kecerdasan emosional secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 4.11

Uji Serempak (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	346,952	3	115,651	13,547	,000 ^b
	Residual	734,203	86	8,537		
	Total	1081,156	89			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), KecerdasanEmosional, Kepribadian, Keahlian
Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (data diolah)

4.5.2. Uji Parsial (Uji t)

Sama halnya dengan pengujian hipotesis uji F di atas maka untuk menguji hipotesis pengaruh variabel Kepribadian, Keahlian, dan Kecerdasan Emosional secara parsial dilakukan uji t. Pengujian ini dilakukan dua arah, menggunakan tingkat signifikansi alpha 2,5% .

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah :

Jika nilai sig > alfa H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika nilai sig < alfa H_0 ditolak atau H_1 diterima

Tabel 4.12
Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,228	2,911		,765	,446
1 Kepribadian	,236	,072	,317	3,261	,002
Keahlian	,245	,093	,290	2,647	,010
KecerdasanEmosional	,116	,119	,105	,968	,336

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (data diolah)

Dari Tabel 4.12 di atas ini diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel Kepribadian sebesar 3,261 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} yaitu 2,35 dan diperkuat dengan nilai sig untuk variabel Kepribadian (0,002) lebih kecil dari alpha (0,025). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel Kepribadian. Hal ini menunjukkan bahwa Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.
2. Nilai t_{hitung} untuk variabel Keahlian sebesar 2,647 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} yaitu 2,35 dan diperkuat dengan Nilai sig untuk variabel Keahlian (0,010) lebih kecil dari alpha (0,025). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel Keahlian. Hal ini menunjukkan

bahwa Keahlian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

3. Nilai t_{hitung} untuk variabel kecerdasan emosional sebesar 0,968 lebih kecil dibandingkan dengan t_{tabel} yaitu 2,35 dan Nilai sig untuk variabel kecerdasan emosional (0,336) lebih besar dari alpha (0,025). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk variabel kecerdasan emosional. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara.

4.5.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu variasi variabel bebas yaitu Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan Emosional dalam menerangkan variasi variabel terikatnya yaitu Motivasi Kerja. Nilai koefisien determinasi R^2 dapat dilihat dalam Tabel 4.10:

Tabel 4.10
Koefisien Determinan (Uji R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,566 ^a	,321	,297	2,922	1,756

a. Predictors: (Constant), KecerdasanEmosional, Kepribadian, Keahlian

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber : Hasil Penelitian, 2014 (data diolah)

Nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0,321 atau 32,1% yang menunjukkan kemampuan variabel Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan

Emosional dalam menjelaskan variasi yang terjadi motivasi kerja sebesar 32,1%, sedangkan sisanya sebesar 67,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini, seperti pengembangan karier, pemberian penghargaan, penilaian prestasi, dan lain-lain. Nilai R^2 yang kecil dapat diartikan bahwa kemampuan variabel bebas (*independent variable*) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (*dependent variable*) sangat terbatas. Menurut Ghozali (2005) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengujian dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Secara serempak Kepribadian, Keahlian, dan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, dimana nilai $F_{hitung} = 13,547$ dan $F_{tabel} = 2,71$ sedangkan nilai signifikan adalah 0.00 lebih kecil dari nilai alpha 0.05
2. Secara parsial Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara dengan Nilai t_{hitung} sebesar 3,261 dan $t_{tabel} 2,35$ dan nilai sig (0,002) sementara alpha (0,025).
3. Secara parsial Keahlian berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara, dengan Nilai t_{hitung} sebesar 2,647, $t_{tabel} 2,35$ dan Nilai sig sebesar (0,010) sementara alpha (0,025).
4. Secara parsial Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara. Dimana t_{hitung} adalah 0,968 dan $t_{tabel} 2,35$, serta Nilai sig (0,336) lebih besar dari alpha (0,025).

5. Nilai R^2 diperoleh sebesar 0,321 atau 32,1% yang menunjukkan kemampuan variabel Kepribadian, Keahlian dan Kecerdasan Emosional dalam menjelaskan variasi yang terjadi motivasi kerja sebesar 32,1%, sedangkan sisanya sebesar 67,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini, seperti pengembangan karier, pemberian penghargaan, penilaian prestasi, dan lain-lain.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pengujian di atas maka disarankan kepada pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara untuk menciptakan kepribadian pegawai yang baik, meningkatkan keahlian, dan meningkatkan kecerdasan emosional melalui beberapa cara seperti, seleksi pegawai harus melakukan test kepribadian dan test kecerdasan emosional untuk mendapatkan pegawai yang tepat. Sedangkan untuk pegawai yang sudah bekerja di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara perlu dilakukan berbagai kegiatan pelatihan yang sesuai dengan tuntutan kerja pegawai sehingga menciptakan kepribadian pegawai yang semakin baik, serta meningkatkan tingkat keahlian serta kecerdasan emosional.

Berdasarkan hasil penelitian ini juga disarankan kepada pimpinan Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan berbagai cara selain meningkatkan ketiga variabel yang dibahas misalnya, serta memberikan kepastian jenjang karier, pemberian penilaian yang tepat dan juga pemberian penghargaan terhadap pegawai yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adlin, 2002, **Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Abritasi Diantara Agama Dan Semiotika**, <http://www.paramartha.com>, 12 Juni 2005
- Ahmad Purba 1999, *Emotional Intelligence*, Seri Ayah Bunda, 26 Juli-8 Agustus, Dian Raya, Jakarta
- Arief Rahman Hakim 2010, *Pengaruh Kepribadian, Sikap, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kreatif Dalam Organisasi* (Studiada Organisasi Kreatif Di Kota Semarang), UNDIP, Semarang
- Arikunto Suharsimi. 2003. *Manajemen Penelitian*, Penerbit Rineka Cipta Jakarta.
- Ary Ginanjar Agustian, 2001, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual (ESQ)*, ArgaWijaya Persada, Jakarta
- Alwisol. (2005) *Psikologi Kepribadian*. Malang : Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang.
- Boeree, CG. (1997) . *Personality Theories :Melacak Kepribadian Anda Bersama Psikolog Dunia*. (Alih bahasa : Inyik Ridwan Muzir). Yogyakarta : Primasophie.
- Dessler Gary. 2005. *Human Resource Management*. Tenth edition, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Goleman.D, 1999.*Emotional Intelligence*, Presentation at IPD Conference.
- Handoko. T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Ivancevich, et al. 2005. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- Keenan, Kate, 1996, *Pedoman Manajemen Pemotivasian*, Pustaka Utama Grafiti, Jakarta
- Kreitner dan Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 Jakarta : Salemba Empat

- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Koswara. 1991. *Teori-Teori Kepribadian*, Eresco, Bandung
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2006. *Evaluasi Kinerja Karyawan*. Penerbit PT RefikaAditama, Bandung.
- Mas'ud, 2004, *Survey Diagnosis Organizational*, UNDIP, Semarang.
- R.A Fabiola Meirnayati Trihandini, 2005. *Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang)*, UNDIP: Semarang.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson 2006. *Human Resource Management*. Edisi kesepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrative dan Operasional*, Bumi Aksara, Jakarta
- Simanjuntak P J, 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Penerbit Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Supratiknya, A. 1995. *Komunikasi Antarpribadi: Tinjauan Psikologis*. Yogyakarta: Kanisius
- Suprihanto, J., 2000. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Timpe A. Dale. 2002. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Memotivasi Pegawai*. Penerbit PT Alex Media Komputindo, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wood, et al. 2000. *Organisational Behaviour An Asia-Pacific Perspective*. Australia: Jacaranda Wiley Ltd.

Lampiran-1 :

ANALISIS PENGARUH KEPERIBADIAN, KEAHLIAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA PROVINSI SUMATERA UTARA

I. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Berilah tanda silang (x) pada jawaban yang saudara anggap paling sesuai.
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban.
3. Setelah diisi mohon saudara berikan kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.
4. Pengembalian kuesioner ini paling lambat satu minggu setelah kuesioner ini saudara terima
5. Kriteria jawaban :

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Keterangan :

- a) 1. Sangat Tidak Setuju 4. Setuju
2. Tidak Setuju 5. Sangat Setuju
3. Cukup Setuju

II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin Laki-laki Perempuan

III. DAFTAR KUESIONER

KEPRIBADIAN (X₁)

1. Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan-pekerjaan yang saya kerjakan.
Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2. Saya selalu tekun dalam mengerjakan pekerjaan saya.
Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
3. Saya tidak pernah terlambat masuk kerja.
Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
4. Saya tidak pernah pulang kerja sebelum jam keluar kerja.
Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
5. Saya selalu berpikiran positif terhadap kebijakan yang dilakukan atasan.
Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Lampiran-1 :

ANALISIS PENGARUH KEPERIBADIAN, KEAHLIAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA PROVINSI SUMATERA UTARA

6. Saya tidak gampang gelisah apabila ada masalah.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

7. Saya selalu merasa aman dalam setiap pekerjaan saya.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

8. Saya selalu bekerja sama dengan teman sekerja saya.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

9. Saya selalu bertukar pikiran dengan teman sekerja saya.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

10. Rekan sekerja saya selalu percaya kepada saya.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

11. Saya selalu bersikap tegas kepada rekan kerja saya.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

12. Saya sering memberikan jalan keluar apabila kami mendapat hambatan/masalah.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

KEAHLIAN (X₂)

1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

2. Saya terampil menyelesaikan pekerjaan.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

3. Bakat saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

4. Saya mampu bekerja dengan cepat.

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

5. Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan tepat.

Lampiran-1 :

ANALISIS PENGARUH KEPERIBADIAN, KEAHLIAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA PROVINSI SUMATERA UTARA

- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
6. Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan saya.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
7. Saya selalu mengembangkan diri sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

KECERDASAN EMOSIONAL(X₃)

1. Saya selalu mempertimbangkan efek sitiap tindakan yang saya lakukan dalam pekerjaan.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2. Saya selalu menggunakan tolok ukur yang relaistis dalam mengambil keputusan.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
3. Saya mampu mengendalikan emosi saya dalam melaksanakan pekerjaan.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
4. Saya mampu mengekspresikan emosi saya dalam bekerja.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
5. Saya memiliki kepekaan terhadap kata hati saya dalam bekerja.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
6. Saya selalu memiliki semangat yang tinggi untuk mencapai kinerja yang lebih baik.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
7. Saya mampu menciptakan hubungan yang baik dengan masyarakat.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

MOTIVASI (Y)

1. Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja saya.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju
2. Saya menyukai pekerjaan yang baru.
- Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Lampiran-1 :

**ANALISIS PENGARUH KEPERIBADIAN, KEAHLIAN DAN KECERDASAN EMOSIONAL
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DAN PEMERINTAH DESA
PROVINSI SUMATERA UTARA**

3. Saya merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini.

Sangat Tidak Setuju

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Sangat Setuju

4. Saya memiliki semangat tinggi dalam mengerjakan pekerjaan saya.

Sangat Tidak Setuju

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Sangat Setuju

5. Saya merasa disukai oleh teman sekerja saya.

Sangat Tidak Setuju

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Sangat Setuju

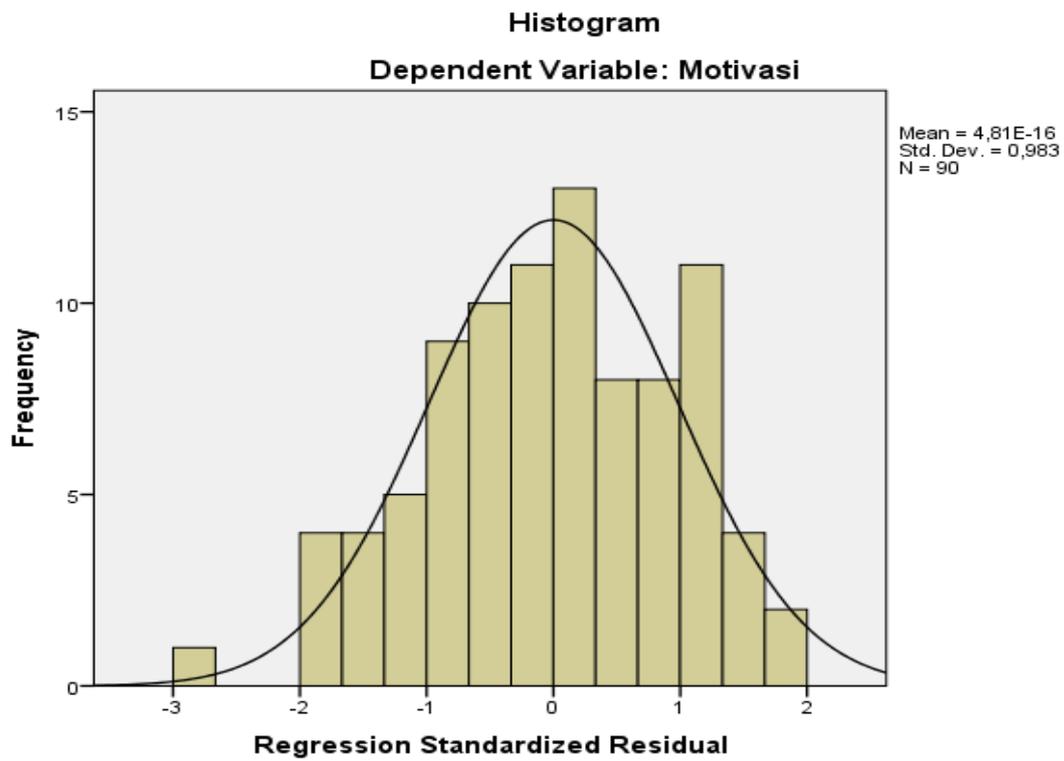
6. Saya selalu membela perusahaan saya dalam situasi apapun.

Sangat Tidak Setuju

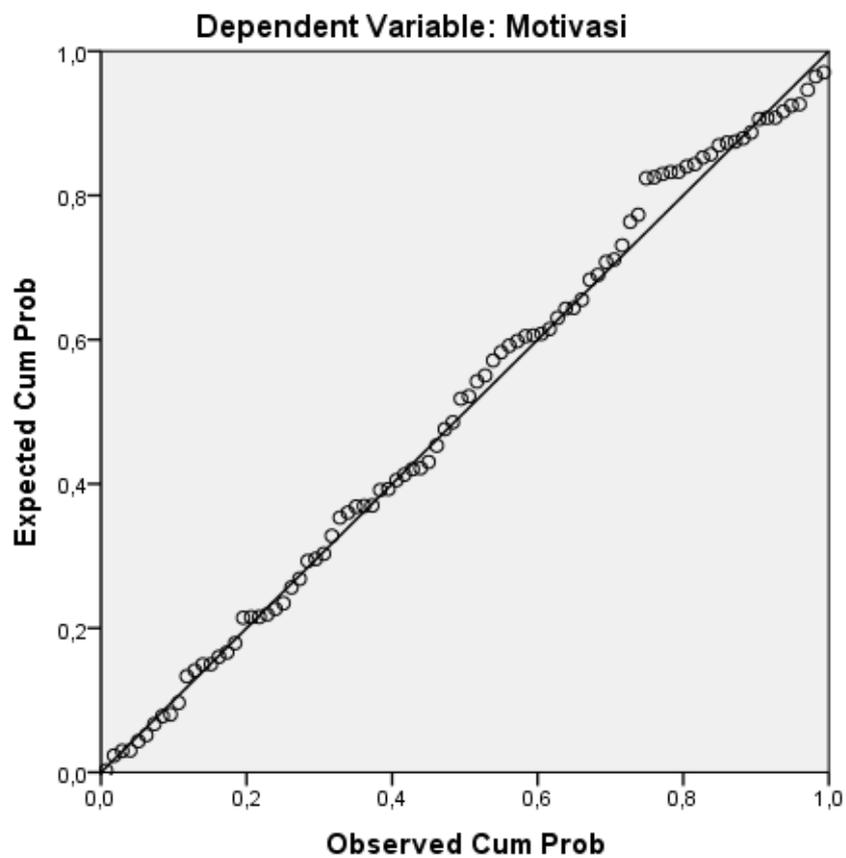
1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Sangat Setuju

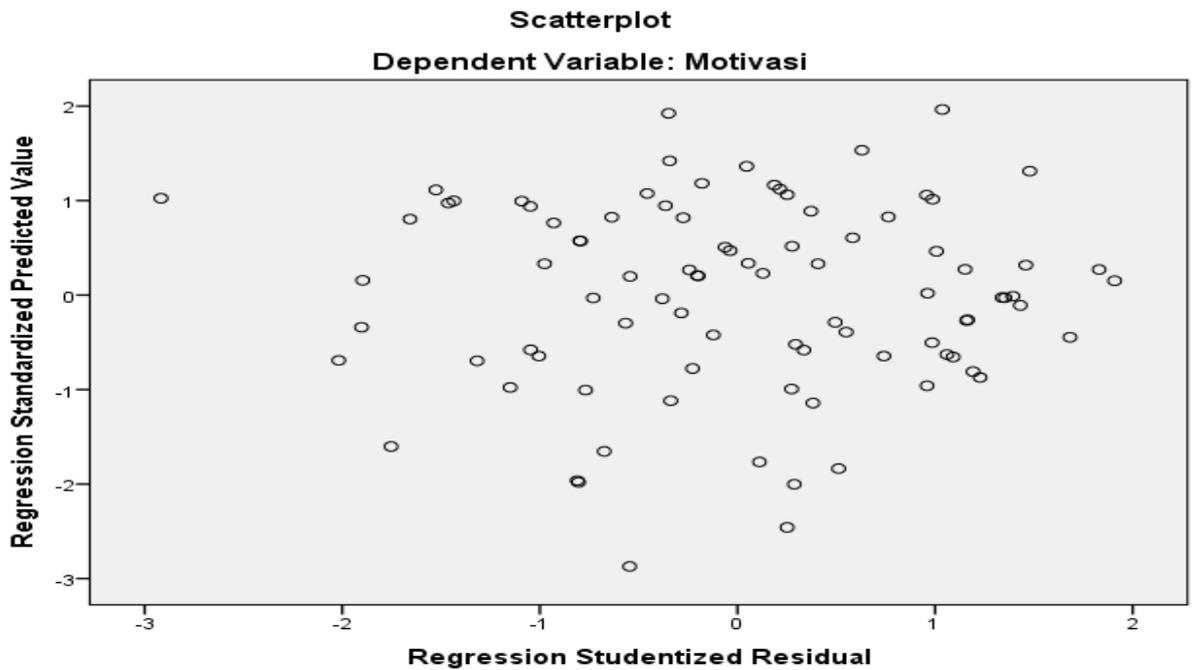
Lampiran 2. Hasil Uji Statistik



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2,228	2,911			
	Kepribadian	,236	,072	,317	,834	1,199
	Keahlian	,245	,093	,290	,657	1,522
	KecerdasanEmosional	,116	,119	,105	,672	1,488



Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,566 ^a	,321	,297	2,922	1,756

a. Predictors: (Constant), KecerdasanEmosional, Kepribadian, Keahlian

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	346,952	3	115,651	13,547	,000 ^b
	Residual	734,203	86	8,537		
	Total	1081,156	89			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), KecerdasanEmosional, Kepribadian, Keahlian

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,228	2,911		,765	,446
	Kepribadian	,236	,072	,317	3,261	,002
	Keahlian	,245	,093	,290	2,647	,010
	KecerdasanEmosional	,116	,119	,105	,968	,336

Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Kepribadian													
Sampel	Daftar Pertanyaan												JUMLAH
	P1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	
1	2	2	1	2	3	3	3	4	3	4	2	2	31
2	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	41
3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	48
4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	5	5	3	41
5	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	3	3	30
6	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	29
7	4	4	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	41
8	2	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	39
9	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	35
10	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	33
11	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	42
12	3	3	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	40
13	3	3	3	3	4	3	2	4	3	5	3	3	39
14	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	36
15	4	3	4	3	4	3	3	2	5	4	5	5	45
16	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	5	37
17	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	39
18	2	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	38
19	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	42
20	5	3	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	45
21	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	2	39
22	3	3	3	4	5	3	3	2	4	3	2	2	37
23	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	39
24	3	4	3	4	2	3	4	2	3	3	2	4	37
25	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	39
26	2	3	4	3	4	4	3	5	4	4	2	4	42
27	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	45
28	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	2	4	39
29	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	39
30	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	38
31	2	3	2	2	4	2	4	4	2	4	3	4	36
32	2	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	42
33	3	3	4	3	2	3	3	5	4	4	4	4	42
34	2	4	2	4	3	2	5	4	3	3	4	4	40
35	3	4	5	4	4	1	3	3	2	4	4	3	40
36	3	3	4	4	3	3	2	3	5	2	3	4	39
37	2	2	3	2	3	3	1	3	3	3	4	2	31
38	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2	5	4	39
39	3	2	3	3	2	4	3	2	4	3	4	4	37
40	4	2	5	5	3	5	5	5	3	4	3	3	47

41	4	3	4	3	3	3	1	2	2	3	2	2	32
42	3	2	3	5	5	3	3	3	3	2	4	4	40
43	2	2	2	3	2	2	3	3	5	3	2	4	33
44	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33
45	1	2	3	3	4	2	3	3	3	4	5	4	37
46	2	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	37
47	1	2	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	34
48	2	2	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	37
49	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	3	41
50	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	40
51	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	39
52	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	39
53	3	3	3	3	2	3	5	4	4	3	3	2	38
54	4	4	3	1	3	2	1	1	4	4	2	3	32
55	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	40
56	4	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	3	48
57	4	4	2	4	2	4	3	4	4	3	4	2	40
58	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	42
59	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	39
60	3	4	3	2	4	2	3	4	3	3	3	4	38
61	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	42
62	4	4	3	2	3	3	2	3	4	2	2	3	35
63	2	3	4	3	5	3	3	5	5	4	2	2	41
64	2	4	2	3	3	1	4	5	4	3	3	3	37
65	2	4	3	4	3	4	1	3	4	3	2	2	35
66	4	4	2	2	1	3	3	4	4	3	3	3	36
67	4	4	5	4	2	5	4	4	5	2	3	2	44
68	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	2	46
69	3	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3	3	46
70	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	4	2	45
71	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	38
72	2	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	38
73	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	2	32
74	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	40
75	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	40
76	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	29
77	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	36
78	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	5	3	35
79	4	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	34
80	1	2	3	3	2	4	2	1	2	2	3	3	28
81	2	2	4	3	2	4	2	1	2	3	4	3	32
82	1	3	2	3	2	3	4	1	1	4	3	4	31
83	2	2	3	3	2	4	3	1	2	3	3	2	30
84	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	2	42
85	4	4	3	4	4	5	3	2	4	3	3	3	42

86	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	3	2	44
87	4	3	4	4	1	1	2	4	2	3	3	3	34
88	2	1	3	1	2	2	3	1	2	2	4	3	26
89	2	2	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	34
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	43

Variabel Keahlian								
	Daftar Pertanyaan							
Sampel	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	Jumlah
1	3	3	2	2	3	2	3	18
2	5	5	3	5	5	5	4	32
3	4	3	3	4	1	2	3	20
4	3	5	5	3	3	3	3	25
5	2	3	2	3	3	3	3	19
6	2	3	2	3	3	3	3	19
7	3	3	4	3	3	3	4	23
8	3	4	3	3	4	3	3	23
9	3	3	2	2	2	3	3	18
10	4	4	3	3	4	3	3	24
11	3	4	3	4	4	4	3	25
12	3	4	3	4	4	4	4	26
13	4	3	4	5	3	4	4	27
14	3	4	3	2	4	4	3	23
15	3	3	2	3	5	4	4	24
16	3	1	3	2	1	1	3	14
17	4	3	3	4	3	3	3	23
18	4	5	3	4	5	5	4	30
19	2	4	2	4	3	4	3	22
20	4	3	3	4	4	4	3	25
21	3	4	2	3	3	4	3	22
22	3	2	4	2	3	4	4	22
23	3	4	3	4	3	4	3	24
24	3	2	3	3	2	3	3	19
25	4	3	5	3	3	5	3	26
26	2	3	3	1	4	5	4	22
27	3	4	3	4	1	3	3	21
28	2	2	1	3	3	4	4	19
29	5	4	2	5	4	4	3	27
30	3	2	3	2	2	3	4	19
31	2	3	3	3	2	3	3	19
32	3	2	2	2	1	2	3	15
33	1	3	3	3	3	4	3	20

34	2	4	2	2	3	3	4	20
35	3	3	3	2	4	4	3	22
36	2	2	2	2	3	3	3	17
37	3	4	4	4	2	3	3	23
38	2	4	2	2	3	3		16
39	1	3	3	2	2	2	3	16
40	2	4	2	3	3	2	2	18
41	3	3	3	2	4	3	3	21
42	2	4	3	3	4	2	2	20
43	3	3	3	2	1	3	3	18
44	3	4	3	3	1	3	4	21
45	3	3	2	2	2	3	3	18
46	3	2	3	2	2	3	4	19
47	3	3	2	3	3	2	3	19
48	3	2	2	3	2	3		15
49	2	3	2	4	4	2	3	20
50	3	5	2	5	2	4		21
51	4	5	3	4	4	3	3	26
52	3	3	4	3	3	3	3	22
53	2	3	3	3	3	4	3	21
54	3	4	3	5	3	4	4	26
55	2	4	4	4	4	3	3	24
56	3	3	3	4	3	3	3	22
57	4	4	4	5	5	3	3	28
58	3	3	3	4	4	5	5	27
59	3	3	3	4	4	4	4	25
60	4	5	4	4	5	3	4	29
61	4	4	3	5	4	4	4	28
62	3	2	4	2	4	2	4	21
63	3	1	3	2	5	4	4	22
64	3	4	4	4	4	4	4	27
65	2	2	4	2	5	4	4	23
66	4	3	4	4	4	4	3	26
67	2	4	3	2	5	3	3	22
68	3	4	4	3	3	4	4	25
69	3	4	4	4	5	4	4	28
70	3	5	4	3	3	4	4	26
71	3	2	5	3	4	4	3	24
72	4	5	4	4	3	3	4	27
73	3	3	3	3	3	4	4	23
74	5	3	4	5	3	3	4	27
75	3	3	3	4	3	4	4	24
76	3	3	3	3	4	4	3	23
77	3	3	3	2	3	3	4	21
78	3	2	3	2	3	3	3	19

79	3	2	3	2	4	4	2	20
80	2	1	3	4	4	1	3	18
81	2	1	3	1	3	2	1	13
82	2	3	1	1	4	4	2	17
83	3	2	1	2	3	3	2	16
84	3	4	3	3	4	4	5	26
85	5	3	2	5	4	2	4	25
86	3	3	4	3	4	3	4	24
87	1	1	1	1	1	4	2	11
88	1	2	3	1	3	2	1	13
89	3	2	4	4	3	3	1	20
90	2	1	2	3	4	3	2	17

Variabel Kecerdasan Emosional								
Daftar Pertanyaan								
Sampel	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	Jumlah
1	2	2	3	3	3	2	2	17
2	4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	4	3	3	3	3	4	23
4	4	5	3	3	3	3	3	24
5	3	3	2	1	1	3	2	15
6	3	2	2	1	1	1	3	13
7	3	3	4	4	4	3	3	24
8	3	3	4	4	4	3	3	24
9	3	3	2	2	2	3	3	18
10	3	3	3	4	4	3	4	24
11	4	3	4	3	4	3	4	25
12	4	3	3	4	4	5	5	28
13	3	4	4	3	3	3	5	25
14	4	3	4	3	4	3	3	24
15	3	3	3	3	4	3	4	23
16	3	4	3	3	4	3	2	22
17	4	3	4	3	2	1	4	21
18	4	3	4	2	4	2	4	23
19	3	4	3	2	4	2	1	19
20	4	3	4	3	2	1	4	21
21	4	3	4	3	4	3	4	25
22	2	4	3	4	3	4	4	24
23	2	2	3	1	2	4	2	16
24	2	3	3	2	4	3	5	22
25	4	2	3	2	4	2	3	20

26	3	4	3	2	4	3	1	20
27	2	3	2	3	3	2	4	19
28	3	1	3	4	3	3	4	21
29	3	5	3	4	3	4	4	26
30	4	5	4	5	3	3	3	27
31	3	5	3	4	2	3	3	23
32	3	4	4	3	3	3	2	22
33	4	3	3	4	4	3	3	24
34	3	4	2	5	3	2	4	23
35	4	3	3	4	2	2	3	21
36	4	4	4	5	3	2	4	26
37	4	3	5	4	3	3	5	27
38	3	2	5	3	2	3	4	22
39	2	4	3	5	3	4	3	24
40	3	3	4	5	3	2	3	23
41	4	2	3	4	3	3	4	23
42	2	4	3	3	3	2	5	22
43	3	5	3	4	3	2	4	24
44	2	4	2	4	3	4	4	23
45	4	4	3	3	4	2	2	22
46	3	3	3	3	3	3	3	21
47	4	3	3	4	4	4	4	26
48	3	4	2	5	4	2	3	23
49	3	3	3	3	4	4	4	24
50	4	3	4	4	3	3	3	24
51	4	4	4	3	2	3	5	25
52	4	4	3	3	3	4	3	24
53	3	3	3	3	2	4	2	20
54	4	3	3	4	3	4	2	23
55	4	4	4	3	3	3	2	23
56	3	3	3	4	3	3	3	22
57	4	4	4	3	2	3	3	23
58	3	3	3	4	4	5	5	27
59	3	3	3	4	1	4	4	22
60	4	2	4	4	5	3	4	26
61	4	4	3	3	2	4	4	24
62	2	3	4	2	3	2	4	20
63	2	1	3	2	5	4	4	21
64	5	4	4	4	3	4	4	28
65	2	5	4	2	5	4	4	26
66	2	3	4	4	2	4	3	22
67	4	4	3	3	5	3	2	24
68	4	4	4	3	3	4	4	26
69	2	4	4	4	5	4	4	27
70	4	3	4	3	2	4	4	24

71	3	2	5	3	4	4	3	24
72	4	5	4	3	3	3	4	26
73	4	3	3	3	3	4	4	24
74	5	3	4	5	4	3	4	28
75	4	2	3	4	3	4	4	24
76	3	3	3	3	3	4	3	22
77	3	3	3	3	3	3	4	22
78	3	2	3	2	2	3	3	18
79	3	2	3	2	4	4	2	20
80	2	4	3	3	4	1	3	20
81	2	4	3	2	3	2	4	20
82	2	3	4	2	2	4	3	20
83	3	2	3	2	3	3	2	18
84	3	4	3	3	4	4	3	24
85	5	3	2	5	3	2	4	24
86	3	3	4	2	4	3	4	23
87	1	1	1	1	2	4	2	12
88	1	2	3	3	3	2	3	17
89	3	2	4	4	3	3	4	23
90	2	1	2	3	4	3	3	18

Variabel Fasilitas							
Daftar Pertanyaan							
Sampel	p1	p2	p3	p4	p5	p6	Jumlah
1	3	2	2	3	2	2	14
2	5	4	4	4	3	2	22
3	3	3	4	3	3	1	17
4	3	3	3	3	3	5	20
5	3	2	3	3	2	3	16
6	2	3	3	4	3	1	16
7	3	3	3	3	3	3	18
8	2	2	3	3	3	4	17
9	3	3	3	3	2	2	16
10	3	4	4	4	4	3	22
11	3	4	4	3	2	1	17
12	3	5	5	4	4	3	24
13	4	2	5	4	3	4	22
14	4	5	5	4	3	2	23
15	3	1	4	3	2	4	17
16	1	4	4	3	4	2	18
17	3	2	3	1	3	2	14
18	2	1	3	2	3	2	13

19	5	3	5	4	2	4	23
20	4	5	3	2	3	5	22
21	3	4	3	4	3	2	19
22	3	2	2	4	2	4	17
23	4	3	4	3	4	5	23
24	3	4	3	2	4	3	19
25	4	2	4	3	2	5	20
26	4	5	4	4	1	3	21
27	3	4	4	3	4	2	20
28	2	3	2	3	2	1	13
29	3	4	4	3	4	2	20
30	3	3	4	4	5	4	23
31	3	2	4	3	4	3	19
32	4	3	3	2	3	3	18
33	3	2	5	5	4	5	24
34	4	3	4	4	4	3	22
35	3	4	5	4	4	5	25
36	2	3	4	2	2	4	17
37	3	2	4	5	4	5	23
38	4	3	4	4	2	4	21
39	3	1	3	3	3	4	17
40	3	2	5	5	3	4	22
41	3	2	5	3	3	5	21
42	2	2	4	3	4	3	18
43	3	3	2	2	3	2	15
44	2	3	1	2	2	2	12
45	3	4	2	3	1	2	15
46	2	3	3	3	2	2	15
47	3	4	4	4	2	3	20
48	3	5	2	4	2	4	20
49	3	4	2	3	3	3	18
50	3	3	3	2	3	5	19
51	3	3	3	3	3	3	18
52	3	4	5	1	3	3	19
53	3	3	4	4	4	4	22
54	3	3	3	2	4	3	18
55	3	4	4	4	3	3	21
56	4	4	4	3	4	3	22
57	4	4	5	2	5	4	24
58	4	4	5	3	3	3	22
59	4	3	4	3	4	5	23
60	3	2	3	4	4	4	20
61	3	5	4	5	4	5	26
62	2	4	4	3	3	5	21
63	5	4	4	5	4	3	25

64	3	2	2	4	4	4	19
65	3	5	4	3	3	5	23
66	2	4	2	4	4	4	20
67	3	3	3	2	2	3	16
68	3	5	3	4	5	4	24
69	5	3	3	5	5	5	26
70	4	3	4	3	3	4	21
71	2	3	4	4	3	4	20
72	3	3	4	4	4	5	23
73	4	3	3	4	3	4	21
74	2	3	4	4	4	4	21
75	3	4	3	3	2	3	18
76	2	2	3	2	2	3	14
77	2	3	3	4	4	4	20
78	3	3	3	3	3	3	18
79	3	4	3	5	3	3	21
80	2	3	2	3	4	3	17
81	3	1	2	2	3	2	13
82	2	1	1	3	2	2	11
83	2	2	2	2	2	3	13
84	3	4	3	3	5	4	22
85	3	5	2	3	1	4	18
86	3	3	2	2	4	4	18
87	1	3	4	4	2	1	15
88	3	1	2	3	2	1	12
89	3	2	2	3	2	2	14
90	3	3	3	3	4	4	20