

MEASURE THE POTENTIAL VALUE OF EQ, IQ, AND SQ IN RELATION USE OF MERRIT SYSTEM IN ACHIEVING THE MANAGEMENT BY OBJECTIVE (MBO) IN THE SERVICE SECTION OF CV. KALASUBA SEMARANG

Sholahuddin¹⁾, Azis Fathoni SE MM²⁾, Leonardo Budi Hasiholan SE MM³⁾

¹⁾Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2,3)}Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur potensi nilai EQ, IQ dan SQ menggunakan *system merrit* dalam pencapaian *manajemen by obyektive*. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif atau berbentuk angka. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan CV.kalasuba indonesia sebanyak 71 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda, uji F, dan uji t. Variabel *Emotional Quoaient (X1)*, *Intelectual Quoaient (X1)*, dan *Spiritual Quoaient (X1)* ketiganya memiliki koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti ketiga variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit Karyawan CV Kalasuba memiliki koefisien regresi positif artinya variabel tersebut berpengaruh positif terhadap *Management by Objective (MBO)* Karyawan CV Kalasuba

Kata Kunci :EQ, IQ,SQ , *System Merit* , *MBO*, Karyawan, dan Efektif Kerja.

ABSTRACTION

This study aims to measure the potential value of EQ, IQ and SQ using a merit system in achieving management by objective. This research is categorized as survey research. The type of data in this study is quantitative data or in the form of numbers. The instrument of this study used a questionnaire. Sample in this study were 71 employees of CV. Kalasuba Indonesia. The sampling technique in this study used simple random sampling. Data analysis method used is to use validity test, reliability test, classic assumption test, heteroscedasticity test, multiple regression analysis, F test, and t test Emotional Quoaient variables (X1), Intellectual Quoaient (X1), and Spiritual Quoaient (X1) all have positive regression coefficients, this means that the three research variables have a positive effect on Merrit-Based Performance Evaluation of CV Kalasuba Employees having positive regression coefficients meaning variables this has a positive effect on Management by Objective (MBO) CV Kalasuba employees

PENDAHULUAN

Seperti yang telah kita ketahui bersama, bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat vital bagi sebuah perusahaan. Salah satu kegiatan penting dari manajemen sumber daya manusia adalah penilaian kinerja karyawan (performance appraisal). Tentu saja setiap perusahaan menginginkan karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya atau bahkan melebihinya.

Dengan dilakukannya penilaian kinerja terhadap karyawan, maka akan memberikan gambaran pada perusahaan seperti apa perilaku

karyawan berkaitan dengan pekerjaannya serta informasi perihal penetapan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, promosi karyawan, dan lainlain. Seperti yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006), bahwa Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Maka penilaian kinerja dapat dikatakan efektif apabila meliputi dua hal, yaitu (1) adanya seperangkat standar dan (2) komunikasi informasi

(umpan balik). Pernyataan ini juga didukung oleh Gary Dessler. Dessler (2013) berpendapat, “*Effective appraisal also requires that the supervisor set performance standards. And it requires that the employee receives the training, feedback, and incentives required to eliminate performance deficiencies*”.

Pendapat Gary Dessler ini semakin mempertegas bahwa penilaian kinerja karyawan yang efektif membutuhkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya serta *feedback* (umpan balik) guna mencegah terjadinya penurunan performa pada karyawan. Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan yang efektif, perusahaan mampu mengoptimalkan kompetensi karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu kinerja karyawan juga akan optimal karena karyawan akan termotivasi untuk berkinerja lebih baik lagi dari hari ke hari. Hal ini berlaku pula sebaliknya, penilaian kinerja karyawan yang tidak efektif akan memberikan banyak dampak negatif bagi perusahaan. Mulai dari munculnya keluhan karyawan, turunnya motivasi kerja karyawan, hingga tingginya intensi *turnover* karyawan.

Hal ini terjadi pada semua perusahaan tidak terkecuali CV.Kalasuba Indonesia. Sejak berdiri di tahun 2008 sampai saat ini CV.Kalasuba indonesia telah bekerjasama dengan lebih dari *50 authorized dealer* kendaraan roda empat di seluruh indonesia. Beberapa perusahaan besar yang menjadi mitra bisnis diantaranya Nasmoco Grup, Auto 2000, Honda, Daihatsu Dan Denso. CV Kalasuba indonesia adalah salah satu pusat layanan kendaraan roda empat dengan fasilitas peralatan berteknologi tinggi yang kompeten dan terstandarisasi serta di kerjakan oleh tenaga ahli dan berpengalaman dan perseroan komoditer yang bergerak di bidang perbaikan dan pelayanan kendaraan roda empat serta penjualan suku cadang.

CV Kalasuba indonesia berkantor pusat di Malang Jawa Timur. yang saat ini memiliki lebih dari 200 karyawan 50 di antaranya adalah staf administrasi dan 150 lainnya adalah mekanik yang tersebar di berbagai cabang di seluruh indonesia . Seperti pada perusahaan umumnya, CV. Kalasuba indonesia pun melakukan penilaian kinerja terhadap

para karyawannya. Selama ini, CV.Kalasuba indonesia melakukan penilaian kinerja karyawan dengan mengamati laporan kerja harian yang kemudian di olah dalam perangkat penilain yang tersusun dalam beberapa elemen penilaian. Elemen yang dipakai dalam penilaian Kinerja CV Kalasuba tergambar dalam table pengukuran indikator IQ-EQ-SQ dan penguluran kenaikan indeks penggajian seperti dibawah ini :

Indikator Score Merrit CV Kasuba	
IQ- Kompetensi	Angka 1- 10
IQ- <i>Self Learning Capacity</i>	Angka 1- 10
IQ- Kecerdasan	Angka 1- 10
IQ- <i>Leadership</i>	Angka 1- 10
IQ- Pengetahuan umum	Angka 1- 10
IQ- Komunikasi	Angka 1- 10
EQ-Tanggung jawab	Angka 1- 10
EQ- Rasa Memiliki	Angka 1- 10
EQ- Inisiatif	Angka 1- 10
EQ- Kerapian	Angka 1- 10
EQ- Teamwork	Angka 1- 10
EQ-Kualitas kerja	Angka 1- 10
EQ- Kepatuhan	Angka 1- 10
EQ- Insiden	Angka 1- 10
SQ-Kejujuran	Angka 1- 10
SQ-Karakter	Angka 1- 10
SQ- Religius	Angka 1- 10

CV Kalasuba menggunakan merit system dalam pemberian umpan balik yang merupakan suatu sistem pembayaran imbalan (*reward*) yang dikaitkan dengan jasa atau prestasi kerja (kinerja) seseorang atau disesuaikan dengan kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Dimana implikasi dari konsep *merit system* ini bahwa seseorang yang memiliki kinerja yang baik, maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi demikian pula sebaliknya.

Merit system ini bertujuan untuk memotivasi para karyawan agar terus meningkatkan kinerja mereka karena makin baik kinerja mereka, makin tinggi pula imbalan yang mereka terima. Baik buruknya kinerja prestasi kerja karyawan ditentukan dengan adanya penilaian prestasi kerja dan kriteria-kriteria yang dinilai dalam penilaian tersebut adalah kriteria-kriteria yang erat kaitannya dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik dari pekerja, sehingga dihasilkan suatu kinerja yang baik dari karyawan.

Implikasi dari konsep dari merit sistem ini bahwa seorang karyawan yang memiliki prestasi yang baik, maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi begitu pula sebaliknya. Artinya, semakin tinggi prestasi yang diraih maka semakin tinggi pula kenaikan imbalannya (Jiwo Wungu & Hartanto Brotoharsojo, 2003). Perencanaan dalam merit sistem merupakan prosedur untuk membedakan gaji yang didasarkan prestasi, yakni sistem kompensasi yang didasarkan gaji individual atau gaji yang diukur melebihi periode tertentu

Jika keberhasilan pengukuran model merit sistem bisa diterjemahkan dalam pengukuran Kinerja karyawan berarti hal ini berkaitan dengan langkah-langkah perusahaan dalam penentuan peran Standar MBO atau yang dikenal *Management by Objectives* (MBO). MBO ini melibatkan semua karyawan dalam menetapkan tujuan perusahaan membuat tujuan perusahaan menjadi lebih realistis, juga komunikasi dapat terjaga sehingga membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan lebih baik serta para karyawan lebih menyadari apa yang diharapkan oleh pimpinannya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat disimpulkan bahwa ada masalah mengenai subyektifitas penilaian kinerja sehingga perlu perubahan desain sistem penilaian kinerja yang obyektif. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana sistem penerapan MBO (*Management by Objektif*) dalam mengukur kinerja Mekanik?
2. Bagaimana pengaruh nilai pengukuran EQ terhadap kinerja *Merrit Sistem*?
3. Bagaimana pengaruh nilai pengukuran IQ terhadap kinerja penilaian Merrit Sistem?
4. Bagaimana pengaruh nilai pengukuran EQ terhadap kinerja penilaian dengan *merit system*
5. Bagaimana pengaruh nilai pengukuran SQ terhadap kinerja penilaian dengan *merit system*?
6. Bagaimana pengaruh pengukuran *merit system* terhadap pencapaian penerapan MBO?

TELAAH PUSTAKA Pengukuran Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu selama melaksanakan tugas, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama (Viethzal, 2005) Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat di lakukan promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan . Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat di hindari

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka di lihat dari kekuatan dan kelemahan. Sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji , memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja di kenal dengan istilah “*performance rating*” atau “*performance appraisal*” . Menurut munandar (2008), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang di anggap menunjang unjuk kerjanya. Yang di gunakan sebagai bahan

pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja di dasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasi. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai prestasi yang di sumbangkan masing-masing pusat pertanggung jawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini di harapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana perusahaan mendapatkan informasi mengenai seberapa baik para karyawannya melakukan pekerjaan mereka (Noe, Hollenback, Gerhart & Wright, 2008). Cook dan Cripps (2005) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu kegiatan evaluasi resmi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan secara berkala. Dikatakan lebih lanjut, penilaian kinerja merupakan proses lanjutan dari rangkaian penilaian yang dilakukan sejak rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan dalam suatu perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan bagian dari suatu sistem yang lebih besar yaitu Manajemen Kinerja (*Performance Management*), dimana hasil dari penilaian kinerja akan ditindak lanjuti dengan umpan balik kinerja (*performance feedback*) yang dapat berupa materi (*financial*) ataupun program pengembangan (*development program*) misalnya pelatihan, dsb (Noe, Hollenback, Gerhart & Wright, 2008). Berdasarkan penjelasan diatas, definisi penilaian kinerja yang dipakai dalam penelitian ini adalah suatu kegiatan atau proses mendapatkan informasi mengenai kinerja karyawan meliputi hasil akhir maupun prosesnya yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan.

Pengembangan Kecerdasan SDM

Spiritual Intelligence sering berkorelasi dengan IQ (*Intelligence Quotient*) dan EQ (*Emotional Quotient*). Kecerdasan kecenderungannya terdiri dari persepsi, intuisi, kognisi, yang berkaitan dengan spiritualitas dan/atau religiusitas, khususnya modal spiritual. Kecerdasan Spiritual (*Spiritual*

Quotient disingkat SQ) menurut Zohar adalah kecerdasan untuk memecahkan tentang makna dan nilai, kecerdasan yang membuat perilaku dan hidup memiliki konteks makna yang lebih luas, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibanding dengan yang lain. SQ adalah landasan yang diperlukan untuk memfungsikan *Intellegent Quotient* (IQ) dan *Emotional Quotient* (EQ) secara efektif. Bahkan SQ merupakan kecerdasan tertinggi kita, karena SQ merupakan landasan dan sumber dari kecerdasan yang lain.

Kecerdasan spiritual menurut Khavari adalah potensi dari dimensi non-material atau roh manusia. Potensi tersebut seperti intan yang belum ter-asah yang dimiliki oleh semua orang. Selanjutnya, tugas setiap oranglah untuk mengenali potensi masing-masing sekaligus menggosoknya hingga berkilau dengan tekad yang besar dan menggunakannya untuk memperoleh kebahagiaan abadi.

Spiritualitas, dalam pengertian yang luas menurut Hasan merupakan hal yang berhubungan dengan spirit. Sesuatu yang spiritual memiliki kebenaran abadi yang berhubungan dengan tujuan hidup manusia, sering dibandingkan dengan sesuatu yang bersifat duniawi dan sementara.

Emotional Quotation

Pada tahun 1948, peneliti Amerika R.W. Leeper memperkenalkan gagasan tentang “pemikiran emosional”, yang diyakininya sebagai bagian dari pemikiran logis. Akan tetapi, hanya sebagian kecil psikolog atau pendidik yang melanjutkan pemikiran ini sampai 30 tahun. Kemudian pada tahun 1989, Howard Gardner dari Universitas Harvard menulis tentang kemungkinan adanya kecerdasan yang bermacam-macam, termasuk yang disebutkannya kemampuan dalam tubuh” pada pokok adalah kemampuan melakukan introspeksi dan kecerdasan pribadi.

Istilah “kecerdasan emosional” pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire untuk menerangkan kualitas-kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan. Dan kemudian, dipublikasikan dan

dipopulerkan pada tahun 1995 oleh Daniel Goleman. Berdasarkan hasil penelitian para neurolog dan psikolog, Goleman berkesimpulan bahwa setiap manusia memiliki dua potensi pikiran, yaitu pikiran rasional dan pikiran emosional.

Pengertian *emotional intelligence* atau kecerdasan emosi diartikan oleh beberapa pakar antara lain menurut Goleman (1999) yang mengatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam berhubungan dengan orang lain. Sedangkan menurut Cooper dan Sawaf (1998) kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.

Lain lagi menurut Salovey dan Mayer yang dikutip Goleman (1999) bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan sendiri dan orang lain kemudian menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Ginanjar (2003) menyebut kecerdasan emosional sebagai sebuah kemampuan bisikan emosi dan menjadikannya sebagai sumber informasi maha penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai sebuah tujuan. Dan Silalahi (2005) menyebutnya sebagai kemampuan seseorang mengendalikan emosinya saat menghadapi situasi yang menyenangkan maupun menyakitkan.

Intellectual Quotation

Tulisan Sukardi yang dikutip Baharina (2002) menyatakan ada beberapa pengertian IQ atau Intelligence Quotient, antara lain: yang disampaikan Wechsler bahwa inteligensi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam berhubungan dengan orang lain. Sedangkan menurut Cooper dan Sawaf (1998) kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Lain lagi menurut Salovey dan Mayer yang dikutip Goleman

(1999) bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan sendiri dan orang lain kemudian adalah kemampuan bertindak dengan menetapkan suatu tujuan, untuk berfikir secara rasional dan untuk berhubungan dengan lingkungan sekitarnya secara memuaskan. Sedang Stern mengartikan inteligensi sebagai kemampuan untuk mengetahui problem serta kondisi baru, kemampuan berpikir abstrak, kemampuan bekerja, kemampuan menguasai tingkah laku instingtif, serta kemampuan menerima hubungan yang kompleks. Ada lagi penulis yang mengartikan inteligensi secara cukup sederhana yaitu kemampuan berpikir abstrak.

Spiritual Quotation

Spiritual Intelligence atau kecerdasan spiritual banyak diartikan oleh berbagai penulis, diantaranya menurut Zohar dan Marshal (2001) yang mengartikan SQ adalah kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri yang berhubungan dengan kearifan di luar ego atau jiwa sadar. Ini adalah kecerdasan yang digunakan bukan hanya untuk mengetahui nilai-nilai yang ada, melainkan juga untuk secara kreatif menemukan nilai-nilai baru. Sedangkan menurut Marsha Sinetar yang dikutip Baharina (2002), SQ adalah kecerdasan yang mendapat inspirasi, dorongan dan efektivitas yang terinspirasi, theis-ness atau penghayatan ketuhanan yang di dalamnya kita semua menjadi bagian. Lain lagi yang disampaikan Khalil Khawari yang dikutip Nggermanto (2002) bahwa SQ adalah bagian dari dimensi non-material kita, roh manusia Menurut Mahanaya dalam Nggermanto (2002) ada beberapa ciri orang yang ber- SQ tinggi, antara lain adalah memiliki prinsip dan visi yang kuat, mampu melihat kesatuan dan keragaman, mampu memaknai setiap sisi kehidupan dan mampu mengelola serta bertahan dalam kesulitan dan penderitaan.

Sistem Merrit

Kata merit berasal dari bahasa Inggris yang memiliki arti jasa, manfaat serta prestasi. *Merit pay* merupakan pembayaran imbalan (*reward*) yang dikaitkan dengan jasa atau kinerja seseorang maupun manfaat yang telah diberikan karyawan kepada organisasi secara sederhana. Konsep merit pay merupakan sistem pembayaran yang mengkaitkan

imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*) karyawan.

Berdasarkan pendekatan analisa kosa kata serta teori perubahan perilaku tersebut, maka kebijakan personalia berdasarkan merit system diberi batasan pengertian atau didefinisikan sebagai pengelolaan sumber daya manusia yang didasarkan pada prestasi (merit) yaitu segenap perilaku kerja pegawai dalam wujudnya sebagai baik atau buruk, hal mana berpengaruh langsung pada naik atau turunnya penghasilan dan/atau karir jabatan pegawai.

Merit system adalah kebijakan dan manajemen yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan. Sistem ini dijalankan melalui; seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif, menerapkan prinsip fairness, penggajian, reward and punishment berbasis kinerja, standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik, manajemen SDM secara efektif dan efisien, melindungi pegawai dari intervensi politik dan dari tindakan semena-mena. latar belakang sejarah dan sebagainya. Merit adalah suatu sistem atau kebijakan dimana orang dipromosikan atau dihargai atas dasar kemampuan dan prestasi bukan karena senioritas, kuota, patron, atau sejenisnya. karyawan pemerintah berdasarkan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan, bukan karena koneksi politik mereka. Ini adalah kebalikan dari sistem memanjakan atau memberikan kemudahan.

Manajemen by Obyektive (MBO)

Management by Objectives (MBO) dalam perkembangannya mempunyai beragam istilah meskipun prosesnya pada dasarnya adalah sama. MBS atau MBO pertama kali diperkenalkan oleh Peter Drucker dalam bukunya *The Practice of Management* pada tahun 1954. MBO merupakan proses partisipatif yang melibatkan manajer dan anggota organisasi dengan mengembangkan hubungan antara fungsi perencanaan dan pengawasan, sehingga dapat mengatasi hambatan perencanaan.

MBO hasil penemuan Peter Drucker dikembangkan lagi oleh para ahli teori manajemen

setelahnya. Diantaranya Douglas McGregor dan George Odiorner. JW. Humble melalui bukunya *Management by Objectives in Action*. Disana dijelaskan penerapan MBO dalam prakteknya di perusahaan sehingga memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan yang bersangkutan. Dalam periode yang fenomenal ini, ilmuwan perilaku seperti Douglas Mc-Gregor (1960) juga mendukung MBO, meskipun konsepnya agak berbeda dengan konsep Drucker. Douglas menyarankan bahwa MBO sebagai metode yang lebih baik untuk memulai pekerjaan manajer dari pada prosedur tradisional, karena MBO mengandung persetujuan antara manajer dengan anggota organisasi mengenai tugas-tugas pekerjaan, penetapan tujuan bersama, rencana tindakan khusus, untuk mencapai tujuan penilaian diri sendiri, dan pembicaraan tentang penilaian diri sendiri dengan manajer.

Menurut Carl Heyel dalam bukunya *The Encyclopedia of Management* menjelaskan bahwa dengan adanya perencanaan organisasi yang berkiblat pada tujuan, yang berpadu dengan anjuran para ilmuwan perilaku mengenai tujuan pribadi sebagai motivator dan ketidak puasan para ahli personalia terhadap penilaian pelaksanaan konvensional, dan di Bantu dengan kegiatan para konsultan dalam prakteknya menyebabkan sekitar tahun 1960 MBO akhirnya diterima secara luas sebagai tehnik manajemen. mengandung persetujuan antara manajer dengan anggota organisasi mengenai tugas-tugas pekerjaan, penetapan tujuan bersama, rencana tindakan khusus, untuk mencapai tujuan penilaian diri sendiri, dan pembicaraan tentang penilaian diri sendiri dengan manajer.

Menurut Carl Heyel dalam bukunya *The Encyclopedia of Management* menjelaskan bahwa dengan adanya perencanaan organisasi yang berkiblat pada tujuan, yang berpadu dengan anjuran para ilmuwan perilaku mengenai tujuan pribadi sebagai motivator dan ketidak puasan para ahli personalia terhadap penilaian pelaksanaan konvensional, dan di Bantu dengan kegiatan para konsultan dalam prakteknya menyebabkan sekitar tahun 1960 MBO akhirnya diterima secara luas sebagai tehnik manajemen.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini di ambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan yang disebut sampel (Ferdinand, 2006). Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek yang diteliti (Soeratno, 2009). Populasi dalam penelitian ini 65 yang terdiri dari pegawai CV kalasuba seluruh semarang

Sedangkan Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto, 2010). Sampel dalam penelitian ini adalah sensus, yaitu teknik sampel dengan menggunakan populasi sebagai sampel. Adapun sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah seluruh populasi akan menjadi sampel yang jumlahnya 65. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlahnya sangat terbatas akan tetapi dikarenakan hasil jawaban hasil kuesioner yang diberikan oleh responden tidak semuanya di jawab dengan benar, maka dalam penelitian ini yang digunakan dalam melakukan penghitungan sampel adalah berjumlah 65

Uji Validitas

Pengujian dengan SPSS yang pertama dilakukan adalah uji validitas. Uji validitas daftar pertanyaan dilakukan dengan tujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur konsistensi butir-butir pertanyaan sehingga dapat menggambarkan indikator yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (Untuk setiap butir dapat dilihat dengan kolom *corrected item-total correlations*) dengan “ r ” tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sample (Ghozali, 2011). Kuesioner dikatakan sah atau valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan Sesutu yang diukur oleh kuesioner itu.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabel). Sebaliknya, bila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh tidak konsiten dengan hasil sebelumnya maka alat ukur tersebut dianggap tidak reliabel. Dalam pengujian ini, uji reliabilitas digunakan dengan menggunakan koefisien alpha. Kalkulasi koefisien alpha memanfaatkan bantuan SPSS dan batas kritis untuk nilai alpha untuk mengindikasikan kuesioner tersebut handal/reliabel. yang reliabel adalah 0,60. Jadi nilai koefisien alpha > 0,60 merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut handal/reliabel.

Uji Regresi Linear Bertahap

Analisis regresi liner bertahap digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi anantara variabel indenpenden dan variabel dependen (Ghozali, 2011). Analisis ini dilakukan dengan 2 tahap atau *Two Stage Least Square* (2SLS) yang terdiri dari 2 model. Model pertama sebagai variabel dependennya adalah Evaluasi Kinerja Merrit Sistem Y1) dan variabel independennya adalah *Emotional Quoaient*(X1), *Intelektual Quoaient* (X2), *Spiritual Quoaient* (X3). Pada model kedua sebagai variabel dependennya adalah Pencapaian *Management By Objective* (MBO) (Y2) dan variabel independennya adalah *Emotional Quoaient*(X1), *Intelektual Quoaient* (X2), *Spiritual Quoaient* (X3).

Persamaan I (Sawono, 2007) :

$$Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 X3 \quad (1)$$

Persamaan II (Sarwono, 2007)

$$Y2 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 X3 + \beta_4 Y1 \quad (2)$$

Keterangan :

Y2 = Pencapaian *Management By Objective*
 1 = *Unstandardized Predicted Value* untuk Y1
 a = Konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien Regresi
 X1 = *Emotional Quoaient*
 X2 = *Intelektual Quoaient*

X3 = *Spiritual Quotient*
e = Kesalahan Estimasi Standar

nilai *Cronbach Alpha* variabel penelitian > 0.60, maka variabel tersebut reliabel

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan tabel bawah.

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
EQ (X ₁)			
X1.1	0,865	0,234	Valid
X1.2	0,798	0,234	Valid
X1.3	0,731	0,234	Valid
X1.4	0,714	0,234	Valid
X1.5	0,766	0,234	Valid
IQ(X ₂)			
X2.1	0,812	0,234	Valid
X2.2	0,810	0,234	Valid
X2.3	0,768	0,234	Valid
X2.4	0,754	0,234	Valid
X2.5	0,737	0,234	Valid
SQ (X ₃)			
X3.1	0,817	0,234	Valid
X3.2	0,799	0,234	Valid
X3.3	0,734	0,234	Valid
X3.4	0,799	0,234	Valid
X3.5	0,688	0,234	Valid
Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit (Y _i)	0,778	0,234	Valid
Y1.1	0,625	0,234	Valid
Y1.2	0,812	0,234	Valid
Y1.3	0,843	0,234	Valid
Y1.4			
Y1.5			

Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Management By Objective(Y ₂)			
Y2.1	0,758	0,234	Valid
Y2.2	0,802	0,234	Valid
Y2.3	0,616	0,234	Valid
Y2.4	0,706	0,234	Valid
Y2.5	0,832	0,234	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2019

Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha*, dimana apabila

Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel dan Indikator	<i>Cronbach Alpha</i>	Ket
1.	EQ –(X ₁)	0,910	Reliabel
2.	IQ – (X ₂)	0,911	Reliabel
3.	SQ- (X ₃)	0,905	Reliabel
4.	Merrit (Y ₁)	0,908	Reliabel
5.	MBO (Y ₂)	0,894	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal, karena memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* lebih besar dari nilai kritis yaitu (0,910).

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2011). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance* (Gujarati, 2014).

Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	<i>Tolerance</i>	VIF
EQ- (X ₁)	0,327	3,060
IQ – (X ₂)	0,502	1,993
SQ – (X ₃)	0,352	2,841
Merrit (Y ₁)	0,337	2,967
MBO (Y ₂)	0,567	3,67

Sumber : Data primer diolah, 2019

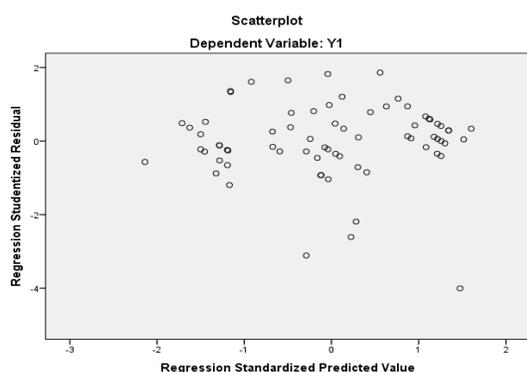
Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil

perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 0.90. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

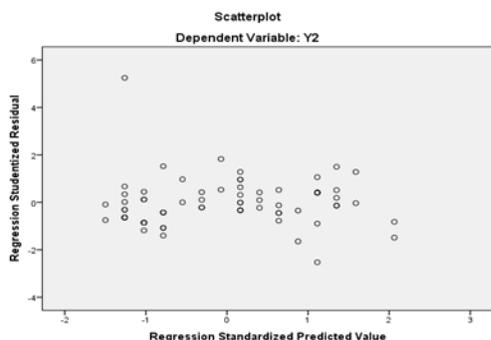
Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik scatterplot. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2015).

Uji Heteroskedastisitas Regression Step 1



Uji Heteroskedastisitas Regression Step 2



Sumber : Data primer diolah, 2019

Plot pada regression step 1 dan step 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan tidak ada satupun variabel bebas yang signifikan berhubungan dengan nilai mutlak residual.

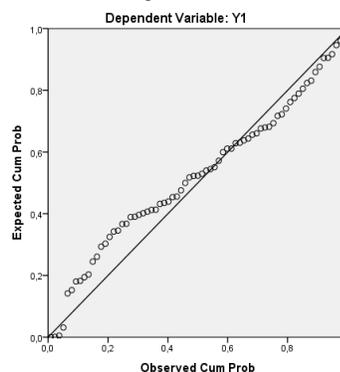
Hal ini berarti bahwa model regresi tidak memiliki gejala adanya heteroskedastisitas, dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat dalam penelitian ini (Y1), yaitu Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit dari Karyawan CV Kalasuba .

Uji Normalitas

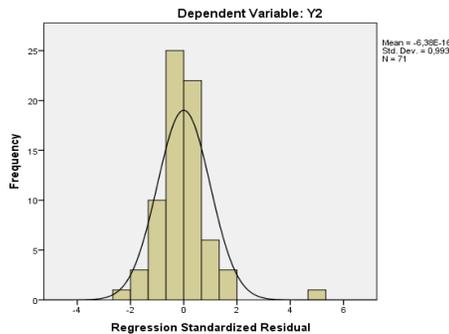
Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, dapat dilakukan dengan melihat grafik histogram dan Normal P-Plot sebagaimana terdapat pada gambar dibawah

Uji Normalitas Data Regression Step 1

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

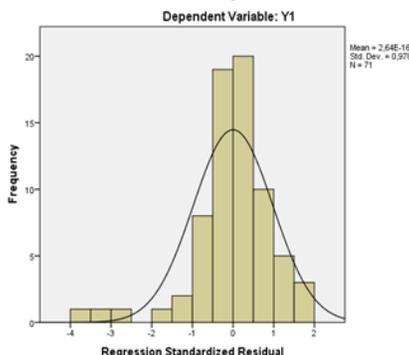


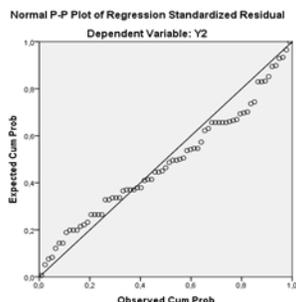
Histogram



Uji Normalitas Data Regression Step 2

Histogram





Sumber : Data primer diolah, 2019

Grafik histogram pada regression step 1 dan step 2 tampak bahwa residual terdistribusi secara normal dan berbentuk simetris tidak menceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga dapat dikatakan bahwa residual terdistribusi secara normal. Gambar grafik Normal P-Plot regression step 1 dan step 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual*, serta penyebarannya mendekati garis diagonal, maka hal ini menunjukkan residual terdistribusi secara normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah model yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, diantaranya adalah model harus bebas dari multikolinieritas, terbebas dari heterokedastisitas dan terbebas dari normalitas.

Regression Step 1

		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	19,820	3,513	
	X1	-,437	,123	-,441
	X2	-,156	,103	-,151
	X3	,293	,118	,297

Regression Step 2

		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	24,252	1,693	
	Y1	-,679	,088	-,679

Sumber : Data primer diolah, 2019

Dari Tabel diatas menunjukkan perhitungan hasil regresi step 1 dan estimasi regresi step 2, dimana dapat dibuat persamaan regresi yang

mencerminkan hubungan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

$$1). Y1 = -0,437 X1 + -0,156 X2 + 0,293 X3 + e$$

$$2). Y2 = 24,252 + -0,679 Y$$

Variabel EQ, IQ dan SQ ketiganya memiliki koefisien regresi bertanda positif, hal ini berarti ketiga variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba dan variabel *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba memiliki koefisien regresi positif artinya variabel tersebut berpengaruh positif terhadap *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba .Dari dua persamaan regresi linier berganda yang telah dituliskan, maka dapat dianalisis:

Regression Step 1

1. Konstanta (α) sebesar : (19.820)
Jika variabel EQ – *Emotional Quoatient* (X1), IQ – *Intelectual Quoateient* (X2) dan SQ – *Spiritual Quoatient* (X3) sama dengan 0, maka terjadi peningkatan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) atau bila EQ (X1), IQ (X2) dan SQ (X3) ditiadakan, maka Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) akan mengalami peningkatan.
2. Koefisien regresi (b1) sebesar (-0.437)
Jika variabel EQ (X1) meningkat, maka Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) akan mengalami peningkatan dengan asumsi IQ (X2) dan SQ (X3) dianggap konstan.
3. Koefisien regresi (b2) sebesar (-0.156)
Jika variabel IQ (X2)) meningkat, maka Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) akan mengalami peningkatan dengan asumsi EQ (X1) dan SQ (X3) dianggap konstan.
4. Koefisien regresi (b3) sebesar (0.293)
Jika variabel SQ (X3) meningkat, maka Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) akan mengalami peningkatan dengan asumsi EQ (X1) dan IQ (X2)) dianggap konstan.

Regression Step 2

1. Konstanta (α) sebesar : (24,252)

Jika variabel *unstandardized predicted value* Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) sama dengan 0, maka terjadi peningkatan *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba (Y2).

Pengujian Goodness of Fit

Pengujian *goodness of fit* pada penelitian ini diajukan untuk menguji pengaruh variabel EQ (X1), IQ(X2)) dan SQ (X3) terhadap variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1), baik secara parsial (Uji t) maupun secara simultan (Uji F) (Ghozali, 2011).

Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Variabel EQ (X1) memiliki nilai t hitung sebesar (-3,555) dengan tingkat signifikansi sebesar (0.001), karena nilai t hitung $>$ t tabel dan tingkat signifikansi t hitung $<$ $\alpha = 0.05$ (one taile) dan bertanda positif dengan demikian dapat dikatakan bahwa EQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1), maka H_0 ditolak dan menerima H_a . Besarnya pengaruh EQ Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) paling besar bila dibandingkan dengan variabel IQ (X2) dan SQ (X3).

Hal ini dapat diartikan apabila EQ (X1) mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1). Sebaliknya jika EQ (X1) mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1).Dapat disimpulkan hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa EQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba.

Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Variabel IQ(X2) memiliki nilai t hitung sebesar (-1,512) dengan tingkat signifikansi sebesar (0,135), karena nilai t hitung $>$ t tabel dan tingkat signifikansi t hitung $<$ $\alpha = 0.05$ (one taile) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa IQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada

Karyawan CV Kalasuba (Y1), maka H_0 ditolak dan menerima H_a . IQ memberikan pengaruh terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) paling kecil bila dibandingkan dengan variabel EQ (X1) dan SQ (X3).

Hal ini dapat diartikan apabila IQ (X2) mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1). Sebaliknya jika IQ (X2) mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1).Dapat disimpulkan hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa IQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba Indonesia dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Variabel SQ (X3) memiliki nilai t hitung sebesar (2,488) dengan tingkat signifikansi sebesar (0.015), karena nilai t hitung $>$ t tabel dan tingkat signifikansi t hitung $<$ $\alpha = 0.05$ (one taile) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa SQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1), maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

SQ memberikan pengaruh terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) lebih kecil bila dibandingkan dengan variabel EQ (X1) namun lebih besar bila dibandingkan dengan variabel IQ (X2). Hal ini dapat diartikan apabila SQ (X3) mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1). Sebaliknya jika SQ (X3) mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) .Dapat disimpulkan hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa SQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Pengujian hipotesis keempat menggunakan uji signifikansi simultan (Uji F) untuk menguji apakah variabel-variabel bebas meliputi EQ (X1), IQ

(X2) dan SQ (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1).

Hasil Uji F Regression Step 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	822,882	3	274,294	43,934	,000 ^b
Residual	418,301	67	6,243		
Total	1241,183	70			

Sumber : Data primer diolah, 2019

Tabel menunjukkan bahwa variabel EQ (X1), IQ (X2) , SQ (X3) memiliki nilai F hitung (43,934) > F tabel (2,73) dengan signifikansi (0.000) < $\alpha = 0.05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a , hal ini berarti jika EQ (X1), IQ (X2) SQ (X3) secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa EQ, Intellectual Quotient dan SQ secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1). dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Kelima (H5)

Model		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		2,731	.008
	Y1	-0,234	-1,687	.096

Sumber : Data primer diolah, 2019

Nilai t hitung dari Management By Objective variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1). sebesar (-1,687) > t tabel (-0,234) dengan tingkat signifikansi (0,096) < $\alpha = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka H_0 diterima dan menolak H_a , sehingga dapat disimpulkan bahwa SQ variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba (Y1) yang dipengaruhi oleh variabel bauran pemasara, Intellectual Quotient dan SQ berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Management By Objective* pada

Karyawan CV Kalasuba (Y2). Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis kesembilan (H9) yang menyatakan bahwa Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba dapat diterima.

Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel dependen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel depe Hasil Uji Koefisien Determinasi

Regression Step 1

Model Summary ^b			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,814 ^a	,663	,648	2,49866

Sumber : Data primer diolah, 2019

Adjusted R² regression step 1 sebesar (0,648) yang artinya variasi variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba dapat dijelaskan oleh variabel EQ, IQ dan SQ sebesar (64,8) persen, sedangkan sisanya sebesar (35,2) persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model seperti loyalitas karyawan , kompensasi , sistem kerja dan model pengembangan SDM dan lain sebagainya. *Standar Error of Estimate* (SEE) pada regression step 1 sebesar (2,49866), dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba.

Hasil Uji Koefisien Determinasi Regression Step 2

Model Summary ^b			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
,757 ^a	,572	,547	2,83600

Sumber : Data primer diolah, 2019

Besarnya *Adjusted R² regression* step kedua adalah (0,547) yang artinya variasi variabel *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba. pada regression step 2 dapat diterangkan oleh variabel Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit pada Karyawan CV Kalasuba sebesar (54,7) persen, sedangkan sisanya (45,3) persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi, seperti Absensi, Hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama karyawan dan model struktur kepegawaian. *Standar Error of Estimate* (SEE) pada regression step kedua sebesar (2,83600), dimana makin besar nilai SEE akan membuat model regresi yang digunakan dalam penelitian ini semakin tepat dalam memprediksi variabel *Management By Objective* pada Karyawan CV Kalasuba.

KESIMPULAN

Ada beberapa saran yang dapat penulis ajukan bagi manajemen CV Kalasuba agar dapat meningkatkan Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit dalam mewujudkan *Management by Objective* (MBO) tersebut, antara lain :

1. Pelaksana bagian personalia CV Kalasuba sebaiknya berupaya untuk meningkatkan *Emotional Quotient* (X1) yang dilakukan kepada seluruh karyawan, meskipun *Emotional Quotient* (X1) tidak ada indikator dan alat ukur yang jelas untuk mengukur atau menilai kecerdasan setiap individu, kecuali untuk kecerdasan intelektual atau IQ, dalam konteks ini dikenal sebuah tes yang biasa disebut dengan psikotest untuk mengetahui tingkat IQ seseorang, akan tetapi test tersebut juga tidak dapat secara mutlak dinyatakan sebagai salah satu identitas dirinya karena tingkat intelektual seseorang selalu dapat berubah berdasarkan usia mental dan usia kronologisnya.
2. Sedangkan untuk kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ), hingga saat ini belum ada alat yang dapat mengukurnya dengan jelas karena dua kecerdasan tersebut bersifat kualitatif bukan kuantitatif.
3. Seperti halnya dengan alat ukur kecerdasan, indikator orang yang memiliki IQ, EQ dan SQ juga tidak ada ketentuan yang jelas, sehingga untuk mengetahui seseorang tersebut memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual biasanya dilihat dari

hal-hal yang biasanya ada pada orang yang memiliki IQ, EQ dan SQ tinggi dan dilihat berdasarkan kompone dari klasifikasi kecerdasan tersebut.

4. Orang yang memiliki kecerdasan intelektual (IQ) yang cukup tinggi dapat dilihat selain dari hasil tes, dapat terlihat juga bahwa biasanya orang tersebut memiliki kemampuan matematis, memiliki kemampuan membayangkan ruang, melihat sekeliling secara runtun atau menyeluruh, dapat mencari hubungan antara suatu bentuk dengan bentuk lain, memiliki kemampuan untuk mengenali, menyambung, dan merangkai kata-kata serta mencari hubungan antara satu kata dengan kata yang lainnya, dan juga memiliki memori yang cukup bagus. memberikan pengaruh kecil terhadap Evaluasi Kinerja Berbasis Merrit.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2009). *Performance management* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ : Pearson Prentice Hall.
- Baharina, A (2002) *Pengaruh Emotional dan Spiritual Quotient terhadap Prestasi Pemimpin Organisasi* Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Cook, M Cripps, (2005) B. *Psychological Assessment in the Workplace: A Manager's Guide*. New York: John Wiley & Sons.
- Dessler, Gary. (2013). *Human Resource Management*, 13th Edition. London: Pearson Prentice Hall Inc.
- Ferdinand, Agusty T. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, Imam. (2011). "Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19", Semarang : Edisi 5 Cetakan V, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ginanjar, AA. (2003) *ESQ Power Emotional Spiritual Quotient Power* Jakarta: Arga
- Goleman, Daniel (1999). *Kecerdasan Emosional*. Terjemahan cetakan IX. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Jiwo wungu & Hartanto Brotoharsojo, (2003) *Merit System*, edisi kesatu. Jakarta: p PT Raja Grafindo Persada.

- Mangkunegara, A. P.(2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu.(2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis,Jackson, (2006). *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh.Jakarta: Salemba Empat.
- Nggermanto, A (2002) *Quantum Quotient – Kecerdasan Kuantum Nuansa*, Bandung:
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2008). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage.* (6th ed.) Boston: McGraw-Hill.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robert.L.Matis & H Jackson, (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2.Jakarta: Salemba Empat (PT Salemba Emban patria)
- Silalahi, Oberlin (2005) “*Empat Kecerdasan Seorang Pemimpin*” .Jakarta: Suara Merdeka.
- Sugiyono, (2004). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media.
- Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi, (2005), *Performance Aprraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daa Saing Perusahaan*, Cetakan 1, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.