

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN  
(Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**ERNAWATI**  
NIM. C2A009131

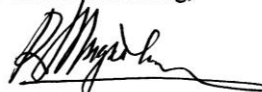
**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2013**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ernawati  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009131  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN (Studi pada PT. Njonja Meneer  
Semarang)**  
Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, MM

Semarang, 10 Juli 2013

Dosen Pembimbing,



(Dra. Rini Nugraheni, MM)

NIP. 195612031984032001

## PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Ernawati

Nomor Induk Mahasiswa : C2A009131

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN (Studi pada PT. Njonja Meneer  
Semarang)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 17 Juli 2013

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, MM

  
(.....)

2. Dr. Ahyar Yuniawan, SE, M.Si

  
(.....)

3. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU

  
(.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ernawati, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 10 Juli 2013  
Yang membuat pernyataan,

(Ernawati)  
NIM: C2A009131

## MOTTO

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat (Q. s. Al-Mujadalah: 11)”

“Everyday is the best day, Education is a weapon whose effect depend on who holds it in his hands and at whom it is aimed –  
Stalin Joseph”

“Hidup itu selalu berjuang, tidak peduli dalam keadaan apapun”

## PERSEMBAHAN

*Skripsi ini saya  
persembahkan kepada  
Ayah Suharto dan Ibu  
Lastri Tercinta..*

## **ABSTRACT**

*Human Resource is one of the factors that holds important role toward the success achievement of companies. If the human resource factor were regarded as no longer working properly then it would cause the decrease on company's performance. Hence the performance of the employees becomes the most important factor in achieving the satisfied performance. The purpose of this study is to analyze the effect of compensation and leadership toward employees' performance.*

*This study uses compensation and leadership as independent variable and employees' performance as the dependent variable. The study is applied toward 70 employees in staffing sector of PT Njonja Meneer Semarang by spreading questionnaires to collect the data with criteria of respondent minimum 2 years working life. The data is analyzed by using multiple regression analysis.*

*Based on the analysis, it reveals that compensation and leadership influences the employees' performance positively and significantly. The coefficient of determination shows that the performance of the employees in PT Njonja Meneer Semarang is 55.8% affected by compensation and leadership. The other variables that this study does not use influence the rest of it, which is 44.2%.*

*Keywords: compensation, leadership, employees' performance & satisfied performance.*

## ABSTRAK

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia. Apabila faktor sumber daya manusia sudah dianggap tidak mumpuni dalam suatu perusahaan maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami penurunan kinerja perusahaan. Oleh karena itu Kinerja karyawan menjadi elemen terpenting dalam mencapai kinerja perusahaan yang memuaskan.

Penelitian ini menggunakan kompensasi dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan di PT. Njonja Meneer Semarang, dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada 70 karyawan PT. Njonja Meneer Semarang pada bagian staffing dengan minimal masa kerja selama 2 tahun.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Njonja Meneer Semarang dipengaruhi oleh kompensasi dan kepemimpinan sebesar 55,8 %. Sedangkan sisanya 44,2 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia rahmad dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program S-1 pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang terus memberikan dorongan, bimbingan dan saran. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan pertolongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ayah Suharto dan Ibu Lastri yang telah memberikan seluruh dukungan material dan non material selama penulis menempuh pendidikan di jenjang perguruan tinggi.
3. Bapak Prof. Drs. H. Mohammad Nasir, M. Si., Akt., Ph. D., selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Dra. Rini Nugraheni MM, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran, ide, ilmu, pengorbanan waktu, tenaga



dan pikiran yang telah diberikan kepada penulis dari awal hingga selesainya skripsi.

5. Ibu Eisha Lataruva S.E., MM, selaku dosen wali yang telah memberikan arahan, saran dan masukan kepada penulis selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi.
6. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Pimpinan PT. Njonja Meneer Semarang beserta seluruh staf karyawan yang bersedia menjadi responden dan telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian.
8. Seluruh Staf dan Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan pelayanan bagi penulis.
9. Kakak Erwan Nursanto serta Adik Ahmad Rustam Asrofi dan Ahmad Ruslin Asrori tercinta yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis.
10. Sahabat-sahabat Travelista (Maya, Deasy M. Wulandari, Riza, Kiki, Esa, Hesti, Intan, Hetty, Yolanda, Novia, Akbar, Pandu, Pras, Adit, Wisnu, Om Wahyu, Reinhard, Bos Dwi, Rama, Sasongko) yang selalu bersama dan memberi masukan serta bantuan kepada penulis
11. Mukhammad Rifki Rosdiansjah yang turut memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis.

12. Teman-teman manajemen regular I angkatan 2009 Ulfa, Wulan Hapsari, Desi, Indhira dan yang lain khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia. Terimakasih atas kesediaannya untuk berbagi pengalaman dan informasi yang bermanfaat bagi penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena keterbatasan pikiran, waktu dan tenaga serta yang lainnya pada penulis dalam penulisan skripsi ini maka penulis sangat mengharapkan saran maupun kritik untuk kesempurnaan skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk pendidikan dan pihak yang membutuhkan.

Semarang, 10 Juli 2013

Penulis

Ernawati

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.4. Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu.....	9
2.1.1. Kinerja karyawan.....	9
2.1.2. Kompensasi.....	11
2.1.3. Kepemimpinan.....	16
2.1.4. Penelitian Terdahulu.....	20
2.2. Kerangka Pemikiran.....	23
2.3. Hipotesis.....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	

3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasi.....	26
3.2. Penentuan Sampel.....	28
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	29
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	30
3.5. Metode Analisis.....	32
3.5.1. Analisis Deskriptif.....	32
3.5.2. Analisis Kuantitatif.....	32
3.5.2.1. Measurement.....	33
3.5.2.1.1. Reliabilitas.....	33
3.5.2.1.2. Validitas.....	33
3.5.2.2. Uji Asumsi Klasik.....	34
3.5.2.2.1. Uji Multikolinearitas.....	34
3.5.2.2.2. Uji Heteroskedastisitas.....	34
3.5.2.2.3. Uji Normalitas.....	35
3.5.2.2.4. Statistik Inferensial Parametik.....	36
3.5.2.4. Koefisien Determinasi.....	38

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	40
4.1.1. Sejarah Singkat dan Lokasi Perusahaan.....	40
4.1.2. Motto, Visi dan Misi Perusahaan.....	41
4.1.3. Struktur Organasisasi Perusahaan.....	42
4.1.4. Gambaran Umum Responden.....	44
4.1.4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
4.1.4.2. Responden Berdasarkan Usia.....	45
4.1.4.3. Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	45
4.1.4.4. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	46
4.1.4.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
4.2. Analisis Data.....	48
4.2.1. Analisis Data Deskriptif.....	48
4.2.1.1. Deskripsi Variabel Kompensasi.....	48
4.2.1.2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan.....	50
4.2.1.3. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	52
4.2.2. Analisis Data Kuantitatif.....	54
4.2.2.1. Uji reliabilitas.....	54
4.2.2.2. Uji Validitas.....	55
4.2.3. Uji Asumsi Klasik.....	56
4.2.3.1. Uji Multikolinieritas.....	56
4.2.3.2. Uji Heteroskedastisitas.....	57
4.2.3.3. Uji Normalitas.....	59
4.2.4. Uji Statistik Inferensial Parametik.....	63
4.2.5. Koefisien Determinasi.....	65

4.3. Interpretasi Hasil.....	66
4.3.1. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	67
4.3.2. Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	69
 BAB V PENUTUP	
5.1. Simpulan.....	72
5.3. Saran.....	73
 DAFTAR PUSTAKA.....	 76

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Penjualan PT. Njonja Meneer.....	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1	Definisi Operasional.....	27
Tabel 4.1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Usia.....	45
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	45
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	46
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Kompensasi.....	48
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	52
Tabel 4.9	Uji Reliabilitas.....	54
Tabel 4.10	Uji Validitas.....	55
Tabel 4.11	Uji Multikolinieritas.....	56
Tabel 4.12	Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....	62
Tabel 4.13	Uji Regresi.....	63
Tabel 4.14	Hasil Uji F.....	65
Tabel 4.15	Koefisien Determinasi.....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	24
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Njonja Meneer Semarang.....	43
Gambar 4.2	Uji Heteroskedastisitas.....	59
Gambar 4.3	Uji Normalitas Grafik Histogram.....	60
Gambar 4.4	Uji Normalitas Grafik Normal Plot.....	61

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Surat Pernyataan Telah Melakukan Penelitian.....	78
Lampiran B	Daftar Kuesioner.....	79
Lampiran C	Tabulasi Data.....	84
Lampiran D	Uji Reliabilitas.....	87
Lampiran E	Uji Validitas.....	88
Lampiran F	Uji Multikolonieritas.....	92
Lampiran G	Uji Heteroskedastisitas.....	93
Lampiran H	Uji Normalitas.....	94
Lampiran I	Analisis Regresi Berganda.....	95



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia. Apabila faktor sumber daya manusia sudah dianggap tidak mumpuni dalam suatu perusahaan maka dapat dipastikan perusahaan akan mengalami penurunan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan adalah sejauh mana/tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu dalam periode tertentu. Sedangkan kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian masing-masing karyawan dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan menjadi elemen terpenting dalam mencapai kinerja perusahaan yang memuaskan.

Kinerja (*Performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2003). Dari pengertian tersebut menjelaskan bahwa tingkat pencapaian karyawan dalam suatu perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dapat diketahui karyawan tersebut mumpuni atau tidak.

Menurut Moehariono (2010) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggungjawab

masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Kinerja bukan hanya menjelaskan tentang hasil pekerjaan, melainkan juga menjelaskan tentang proses pekerjaan berlangsung. Sesuai pengertian yang dikemukakan oleh Wibowo (2012) bahwa kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Hal ini menandakan bahwa perusahaan tidak hanya berkewajiban dalam menilai hasil pekerjaan karyawan tetapi juga mengawasi dalam prosesnya. Karena apabila sebuah proses berjalan dengan baik maka hasilnya akan baik pula.

Kompensasi mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan cara pemberian kompensasi yang adil oleh perusahaan (Dessler, 2007). Pendapat tersebut juga didukung oleh Henry Simamora (2003) yang menyatakan bahwa salah satu faset paling penting dari pekerjaan di mata sebagian besar karyawan adalah tingkat bayarannya. Apabila kompensasi dikelola dengan benar maka akan membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2008) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan nilai karya mereka diantara para karyawan dalam perusahaan, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu,

bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai maka kinerja mereka bisa turun secara dramatis.

Selain itu kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dapat memotivasi, mengarahkan, dan memberi contoh kepada karyawan. Susilo Maryoto (2000) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi sumber-sumber dan alat-alat suatu organisasi. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya dan perilaku pemimpin sangat berpengaruh terhadap karyawan yang dipimpinnya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Menurut Robbins (2008) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Tugas seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan dan mengawasi serta memberikan motivasi kepada para karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, sebuah perusahaan ibarat sebuah kapal tanpa nahkoda yang bisa membawanya ke tujuan (Djamaludin Ancok, 2012).

PT. Njonja Meneer Semarang merupakan salah satu pelaku ekonomi di sektor swasta yaitu salah satu produsen obat-obatan tradisional di Indonesia yang memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari data yang diperoleh PT. Njonja Meneer mengalami penurunan penjualan pada tahun 2012. Penurunan tersebut dapat dilihat pada table 1.1 di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Daftar Penjualan PT. Njonja Meneer**

<b>Penjualan</b>		
<b>Tahun</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase (%)</b>
2010	456,973,584	-
2011	456,752,349	Turun 0,48
2012	433,914,732	Turun 4,9

Sumber: PT. Njonja Meneer Semarang 2013

Tabel 1.1 menjelaskan terjadi penurunan penjualan pada PT. Njonja Meneer Semarang, yang pada tahun 2011 terjadi penurunan sebesar 0,48% meningkat menjadi 4,9% pada tahun 2012. Dari penurunan penjualan tersebut dapat diindikasikan bahwa kinerja karyawan PT. Njonja Meneer mengalami penurunan.

Penjualan PT. Njonja Meneer berbanding terbalik dengan perusahaan pesaing yaitu PT. Sido muncul yang pada tahun 2012 penjualannya meningkat sebanyak 60% ([Rachmat Sujianto](#) dalam [bisnis-jateng.com](#), 2013). Hal tersebut mengindikasikan PT. Njonja Meneer mengalami penurunan kinerja yang salah satu sebabnya adalah penurunan kinerja karyawan di PT. Njonja Meneer.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo (2005) serta Arik Prasetya dan Masanori Kato (2011) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Risqon dan

Purwadi (2012) kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Vebriana Tri Rahayu, Vivi Ariyani dan Soni Kurniawan (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Riyanto Sujudi serta Mulyanto dan Sutrisno (2007) menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan penjelasan bahwa pentingnya kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan serta membandingkan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Uraian latar belakang di atas menunjukkan bahwa PT. Njonja Meneer Semarang mengalami penurunan penjualan yang dapat menjadi indikasi menurunnya kinerja karyawan pada PT. Njonja Meneer Semarang. Selain itu adanya perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, permasalahan penelitian yang akan dikaji adalah apakah kompensasi dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Njonja Meneer Semarang. Dengan demikian, pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

##### **1.3.2.1. Manfaat Teoritis**

- a. Bagi para akademisi, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi para peneliti, memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur kinerja karyawan.

### **1.3.2.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat berguna kepada pihak-pihak lain sebagai bahan pertimbangan dalam menghadapi dan memahami masalah kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan tujuan perusahaan.

## **1.4. Sistematika Penulisan**

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis.

### **Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini menguraikan mengenai Jenis variabel penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

### **Bab IV : Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

**Bab V : Penutup**

Bab ini berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu**

##### **2.1.1. Kinerja Kayawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Moeheriono (2010) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan (Simamora, 2003). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan sejauh mana hasil karyawan dalam pencapaian tugas yang diberikan oleh perusahaan. Untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu diadakan penilaian terhadap kinerja tersebut, dari penilaian dapat diketahui apakah kinerja yang dihasilkan karyawan memenuhi standar atau tidak. Dengan penilaian kinerja maka organisasi dapat memperbaiki kinerja karyawan, lebih memotivasi karyawan agar mau mengembangkan diri serta sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

**b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Moeheriono (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Harapan mengenai imbalan.
- 2) Dorongan.
- 3) Kemampuan.
- 4) Kebutuhan dan sifat.
- 5) Persepsi terhadap tugas.
- 6) Imbalan eksternal dan internal.
- 7) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

**c. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Tsui, Anne S., Jone L., Pearce dan Lyman W. Porter (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas yang melebihi rata-rata.
- 2) Kualitas yang lebih baik dari karyawan lain.
- 3) Efisiensi ketelitian dalam melakukan pekerjaan.
- 4) Standar pegawai yang melebihi standar perusahaan.
- 5) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan.
- 6) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan

## 2.1.2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Menurut Rivai (2005) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi menurut Hani Handoko (2008) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan non-finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2003).

Sedangkan Wibowo (2012) berpendapat bahwa kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa yang telah diberikan oleh karyawan.

## **b. Jenis-jenis Kompensasi**

Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung (Rivai, 2005).

- 1) Kompensasi langsung, terdiri dari:
  - a. Gaji pokok yang merupakan kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. Sedangkan upah adalah imbalan finansial langsung yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
  - b. Penghasilan tidak tetap merupakan jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional.

Contoh dari penghasilan tidak tetap:

1. Bonus, merupakan pembayaran ekstra tepat waktu diakhir periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan.
2. Komisi, merupakan sebuah kompensasi untuk mencapai target penjualan tertentu.
3. Opsi saham, merupakan suatu bentuk kompensasi yang memungkinkan karyawan untuk membeli sebagian saham instansi milik karyawan dengan harga khusus.

4. Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan.
5. Pembagian keuntungan, merupakan bagian keuntungan instansi untuk dibayarkan kepada karyawan.

2) Kompensasi tidak langsung, diantaranya:

a. Tunjangan karyawan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pension).

b. Tunjangan jabatan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

Menurut T. Hani Handoko (2000) kompensasi dibedakan menjadi beberapa macam, antara lain:

1) Kompensasi langsung (*direct compensation*) terdiri dari:

Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok.

- a. Gaji merupakan bayaran yang konsisten dari satu periode ke periode lain dengan tidak memandang jam kerja.
- b. Upah merupakan bayaran yang secara langsung dihitung berdasarkan jumlah waktu jam kerja.

## 2) Kompensasi tidak langsung (Kompensasi Pelengkap)

Kompensasi pelengkap (*Fringe Benefits*) merupakan bentuk penyediaan paket benefits dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan.

### c. Tujuan-tujuan Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (2008) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

#### 1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

#### 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

#### 3) Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

#### 4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Program kompensasi-kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

**d. Indikator Kompensasi**

Menurut Simamora (2004) indikator kompensasi karyawan yaitu:

- 1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- 2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
- 3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
- 4) Fasilitas yang memadai.

### **2.1.3. Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins, 2008). Seorang pemimpin harus bisa memberikan panutan dan dapat memotivasi karyawan supaya target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. (Rivai: 2005)

Peran seorang pemimpin sangat menentukan bagi pertumbuhan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Kepemimpinan memegang peranan penting bagi sukses atau tidaknya sebuah perusahaan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, sebuah perusahaan ibarat kapal tanpa nahkoda yang bisa membawanya ke tujuan (Djamaludin Ancok, 2012). Pemimpin harus dapat menyelesaikan dan memutuskan suatu masalah pada perusahaan serta dapat menjadikannya tolak ukur bagi keberlanjutan hidup perusahaan sehingga pemimpin dapat memberi contoh yang baik kepada para karyawan.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan penggerak utama perusahaan, pemimpin mempengaruhi para karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang



ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu pemimpin juga harus bisa memotivasi para karyawan agar terpacu untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Robbins (2008) mengungkapkan beberapa teori kepemimpinan sebagai berikut:

1) Teori ciri kepribadian

Teori ciri kepribadian adalah teori-teori yang mengkaji ciri-ciri dan karakteristik pribadi yang membedakan pemimpin dengan bukan pemimpin. Enam karakter yang membedakan pemimpin dengan bukan pemimpin adalah ambisi dan semangat, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaan diri, kecerdasan serta pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan.

2) Teori-teori perilaku

Teori perilaku kepemimpinan adalah teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku khusus membedakan pemimpin dari bukan pemimpin.

3) Teori kontinjensi

a) Model kontinjensi Fidler

Merupakan teori yang menerangkan bahwa kelompok-kelompok efektif tergantung pada penyesuaian yang tepat antara gaya pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan dan tingkat dimana situasi tertentu memberikan kendali dan pengaruh ke pemimpin itu.

b) Teori situasional Hersey dan Blanchard

Kepemimpinan situasional merupakan teori kontinjensi yang memusatkan perhatian kepada para pengikut.

c) Teori pertukaran pemimpin-anggota

Para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar, dan bawahan yang berstatus sebagai kelompok dalam akan berkinerja tinggi, memiliki tingkat pengunduran diri lebih rendah dan tingkat kepuasan kerja lebih tinggi.

d) Model jalur sasaran

Teori yang menyatakan bahwa tugas pemimpin adalah mendampingi pengikut dalam meraih sasaran mereka dan memberikan pengarahan dan/atau dukungan yang perlu untuk menjamin sasaran mereka selaras dengan sasaran keseluruhan kelompok atau organisasi.

e) Model partisipasi pemimpin

Teori kepemimpinan yang memberikan serangkaian aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi berbeda.

**b. Jenis-jenis Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2005) kepemimpinan ada dua jenis, yaitu:

- 1) Pimpinan formal (lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif), artinya seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur

organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang melekat yang berkaitan dengan posisinya, seperti:

- a) Memiliki dasar legalitasnya diperoleh dari penunjuk pihak berwenang, artinya memiliki legitimasi.
  - b) Harus memenuhi beberapa persyaratan tertentu.
  - c) Mendapatkan dukungan dari organisasi formal ataupun atasannya.
  - d) Memperoleh balas jasa/kompensasi baik materiil atau immaterial apapun.
  - e) Kemungkinan mendapat peluang untuk promosi, kenaikan pangkat/jabatan, dapat dimutasikan, diberhentikan, dan lain-lain.
  - f) Mendapatkan *reward* dan *punishment*.
  - g) Memiliki kekuasaan atau wewenang.
- 2) Pimpinan informal (tokoh masyarakat, pemuka agama, adat, LSM, guru, bisnis, dan lain-lain), artinya seseorang yang ditunjuk memimpin secara tidak formal, karena memiliki kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok/komunitas tertentu, seperti:
- a) Sebagian tidak/belum memiliki acuan formal atau legitimasi sebagai pemimpin.
  - b) Masa kepemimpinannya, sangat tergantung pada pengakuan dari kelompok atau komunitasnya.
  - c) Tidak di *back up* dari organisasi secara formal.
  - d) Tidak mendapatkan imbalan/kompensasi.

- e) Tidak mendapat promosi, kenaikan pangkat, mutasi dan tidak memiliki atasan.
- f) Tidak ada *reward* dan *punishment*.

**c. Indikator kepemimpinan**

Menurut Javidan, Mansour dan David A. Waldman (2003), dalam Fuad Mas'ud (2004) indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Energi dan keteguhan hati: Atasan yang pekerja keras.
- 2) Visi: Kejelasan atasan menyampaikan tujuan.
- 3) Menantang dan mendorong: Atasan menghargai kinerja secara terbuka.
- 4) Mengambil risiko: Atasan bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan.
- 5) Kesetiaan: Atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban.
- 6) Harga diri: Atasan memberi semangat.

**2.1.4 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, yang menjadi rujukan penelitian ini, selengkapnya dapat dijelaskan pada tabel 2.

**Table 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul penelitian	Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Hasil penelitian	Metode
1	Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) daerah operasi hulu jawa bagian barat, Cirebon.	Eka Idham Ipek Lewa dan Subowo, 2005	Kinerja Karyawan (Y), Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja Fisik (X2), Kompensasi (X3)	Kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Regresi linear berganda.
2	Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. PLN cabang Madiun.	Vebriana Tri Rahayu, Vivi Ariyani, Soni Kurniawan, 2013	Kinerja karyawan (Y), kepemimpinan (X1), lingkungan kerja fisik (X2), kompensasi (X3)	Kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Regresi linier berganda.
3	Pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial terhadap kinerja karyawan.	Arik Prasetya dan Masanorkato, 2011.	Kinerja karyawan (Y), Gaji (X1), Insentif (X2), Benefits (X3), Promosi (X4), Pengembangan diri (X5), Lingkungan kerja (X5)	Kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Regresi linear berganda.
4	Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH	Mochamad Risqon dan Didik Purwadi, 2012	Kinerja Karyawan (Y), Kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), kemampuan kerja (X3)	Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Korelasi dan Regresi.

	Mantingan.			Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	
5	Pengaruh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, disiplin kerja dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Penanaman Modal dan Koperasi Kab. Karanganyar.	Riyanto Sujudi	Kinerja pegawai (Y), kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3), disiplin kerja (X4), pengawasan (X5)	Kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan pengawasan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Regresi linier berganda.
6	Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.	Mulyanto dan Sutrisno, 2007	Kinerja pegawai (Y), kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), kompensasi (X3), motivasi (X4)	Kepemimpinan dan motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Regresi linier berganda.

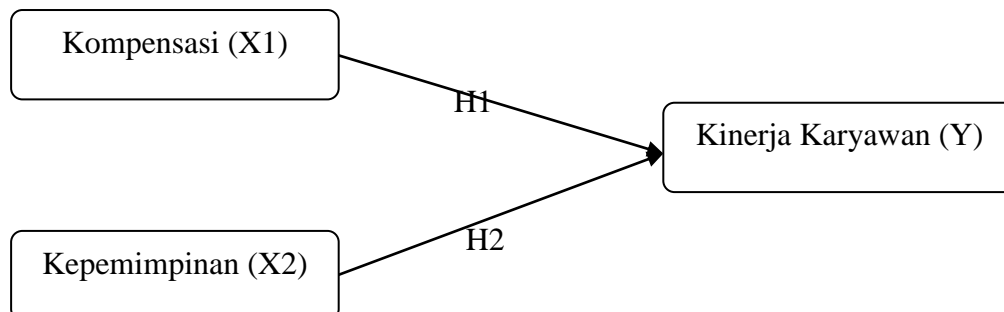
Sumber: diambil dari berbagai jurnal

## **2.2. Kerangka Pemikiran**

Tingkat keberhasilan perusahaan ditentukan oleh faktor sumber daya manusia atau karyawan dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik akan dapat menunjang tercapainya sasaran dan tujuan perusahaan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil dan benar sehingga akan membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Kepemimpinan memegang kendali penting dalam kinerja karyawan karena pemimpin merupakan penggerak utama dalam mempengaruhi dan memotivasi para karyawan. Pemimpin yang baik akan selalu memberikan motivasi kepada para karyawannya agar bisa mencapai tujuan perusahaan dan dapat memacu kinerjanya. Dari uraian di atas dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2013

### **2.3. Hipotesis**

#### **2.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan yang bertujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan (Mondy, 2008). Pada penelitian yang dilakukan oleh Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo (2005) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon dengan hasil kompensasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arik Prasetya dan Masanori Kato (2011) yaitu pengaruh kompensasi financial dan kompensasi financial terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompensasi financial terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompensasi financial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:



**H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan****2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Fuad Mas'ud (2004) berpendapat Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah). Penelitian yang dilakukan oleh Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo (2005) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon dengan hasil kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Vebriana Tri Rahayu, Vivi Ariyani dan Soni Kurniawan (2013) membuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

**H2: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

##### **3.1.1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2004).

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kompensasi dan Kepemimpinan.

b) Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

##### **3.1.2. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

<b>No.</b>	<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Sumber</b>	<b>Indikator</b>
<b>1.</b>	Kinerja karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan dalam perusahaan.	Tsui, Anne S., Jone L., Pearce dan Lyman W. Porter (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004)	7) Kuantitas yang melebihi rata-rata. 8) Kualitas yang lebih baik dari karyawan lain. 9) Efisiensi ketelitian dalam melakukan pekerjaan. 10) Standar pegawai yang melebihi standar perusahaan. 11) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan. 12) Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan.
<b>2.</b>	Kompensasi	Kompensasi adalah imbalan finansial dan non-finansial yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai balas jasa yang diberikan karyawan.	Manajemen Sumber Daya Manusia. Henry Simamora . 2004	5) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan. 6) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan. 7) Tunjangan yang sesuai dengan harapan. 8) Fasilitas yang memadai.
<b>3.</b>	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi dan memberi contoh kepada karyawan.	Javidan, Mansour dan David A. Waldman (2003), dalam Fuad Mas'ud (2004)	7) Energi dan keteguhan hati: Atasan yang pekerja keras. 8) Visi: Kejelasan atasan menyampaikan tujuan. 9) Menantang dan mendorong: Atasan

				<p>menghargai kinerja secara terbuka.</p> <p>10) Mengambil risiko: Atasan bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan.</p> <p>11) Kesetiaan: Atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban.</p> <p>12) Harga diri: Atasan memberi semangat.</p>
--	--	--	--	---

### 3.2. Penentuan Sampel

#### 3.2.1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2007). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian staff Semarang PT. Njonja Meneer Semarang tahun 2013 sebanyak 160 karyawan.

#### 3.2.2. Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2007). Untuk menentukan jumlah

sampel yang akan digunakan, maka penulis memakai pendekatan statistik yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2} = \frac{160}{1 + 160(0,1)^2} = 61,5$$

n : jumlah sampel

N : ukuran populasi

d : tingkat kesalahan. Dalam penelitian ini “d” ditetapkan sebesar 10%.

Atas dasar perhitungan di atas, maka sampel minimal yang harus diambil adalah berjumlah 61,5 responden dibulatkan menjadi 62 responden. Untuk hasil penelitian yang lebih baik maka ditambahkan menjadi 70 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu cara pengambilan sampel dimana terdapat ketentuan-ketentuan yang ditetapkan dalam penelitian (Ferdinand, 2007). Ketentuan pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dengan masa kerja minimal 2 tahun.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan:

- 1) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. (Sugiyono, 2004). Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data primer dilakukan dengan alat kuesioner kepada responden PT. Njonja Meneer Semarang tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

- 2) Data sekunder yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.(Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumen mengenai data karyawan dan penjualan PT. Njonja Meneer Semarang.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

#### 1) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.(Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada bagian HRD untuk mendapatkan data penunjang penelitian.

#### 2) Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.(Sugiyono, 2004). Angket tersebut diberikan kepada responden dan kemudian diharapkan masing-masing responden menjawab pertanyaan dalam angket tersebut menurut pendapat dan persepsi sendiri.

Angket dalam penelitian ini terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah dimana responden tinggal memilih salah satu alternative dari jawaban yang telah tersedia. Sedangkan

pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi mereka.

Dalam penelitian ini jawaban dari pertanyaan tertutup akan diukur menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2004) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala *likert* variabel akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

1. Untuk jawaban ST, yaitu sangat setuju diberi skor : 5
2. Untuk jawaban S, yaitu setuju diberi skor : 4
3. Untuk jawaban N, yaitu netral diberi skor : 3
4. Untuk jawaban TS, yaitu tidak setuju diberi skor : 2
5. Untuk jawaban STS, yaitu sangat tidak setuju diberi skor: 1

### **3.5. Metode Analisis**

#### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan analisis terhadap variabel kompensasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *three box method* (Ferdinand, 2007), sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F \times 5) / 5 = (70 \times 5) / 5 = 350 / 5 = 70$$

$$\text{Batas bawah rentang skor} : (\%F \times 1) / 5 = (70 \times 1) / 5 = 70 / 5 = 14$$

Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor antara 14 - 70, dengan rentang sebesar 56. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 56 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 18,67 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

14,00 – 32,67	: Rendah
32,68 – 51,35	: Sedang
51,36 – 70,00	: Tinggi

### **3.5.2 Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik, maka data tersebut harus diklasifikasi dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu, untuk mempermudah dalam menganalisis dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows*.

Data-data yang telah didapatkan dari responden kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis regresi bertahap. Dalam model analisis ini variable Y dipengaruhi oleh variable X1 dan X2.

#### **3.5.2.1 Measurement**

##### **3.5.2.1.1 Reliabilitas**

Reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan



adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas yang digunakan adalah statistik uji Alpha Cronbach dengan kriteria pengujian:

- Jika koefisien Alpha Cronbach  $> 0,6$  maka variabel tersebut reliabel.
- Jika koefisien Alpha Cronbach  $< 0,6$  maka variabel tersebut tidak reliabel.

#### **3.5.2.1.2 Validitas**

Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Pada dasarnya kata valid mengandung makna sinonim dengan kata *good*. *Validity* dimaksudkan sebagai *to measure what should be measured* (Ferdinand, 2007). Kriteria uji validitas yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $> r$  table maka dinyatakan valid.
- Bila koefisien korelasi atau  $r$  hitung  $\leq r$  table dinyatakan tidak valid.

#### **3.5.2.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **3.5.2.2.1 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi yang ada ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2006).

Pengujian ini dapat dilakukan dengan melihat angkata *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Dengan pengambilan keputusan jika ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau VIF  $< 10$ , dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolenieritas antar variabel independen dalam model regresi.

#### **3.5.2.2.2 Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Imam Ghozali (2006) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedetisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas.

Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedetisitas, yaitu dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variable dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-studentized.

Dasar analisis:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian

menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedetisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedotisitas.

### **3.5.2.2.3 Uji Normalitas**

Menurut Imam Ghozali (2006) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dengan pengambilan keputusan antara lain:

- Jika data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data (titik) menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **3.5.2.3 Statistik Inferensial Parametik**

Statistic inferensial digunakan untuk menarik kesimpulan tentang karakteristik populasi dengan menggunakan data sampel. Pengumpulan

data adalah cara yang digunakan dalam mengolah data yang diperoleh sehingga didapatkan suatu analisis atau hasil uji. Selanjutnya, analisis inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan alasan sebagai berikut:

1. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jumlah variabel independen lebih dari satu.
3. Memenuhi syarat asumsi klasik.

Persamaan model dari analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y : Kinerja Pegawai

a : Konstanta dari persamaan regresi

b<sub>1</sub> : Koefisien regresi dari variabel X<sub>1</sub> ( kompensasi)

b<sub>2</sub> : Koefisien regresi dari variabel X<sub>2</sub> ( kepemimpinan)

Selanjutnya parameter yang digunakan untuk uji hipotesis sebagai berikut:

a) Uji t

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

$H_0$  : variabel-variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

$H_1$  : variabel-variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Dengan pengambil keputusan:

a. Dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel

Apabila  $t \text{ tabel} > t \text{ hitung}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Apabila  $t \text{ tabel} < t \text{ hitung}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Dengan tingkat signifikansi 95% ( $\alpha = 5\%$ )

b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi

Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

b) Uji F ( Uji Signifikansi Simultan)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  yang menyatakan  $b_1 = b_2 = \dots = b_k$

= 0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5 %. Hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama dan signifikan mempengaruhi variabel dependen dapat diterima.

#### **3.5.2.4 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).