

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI
DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

**(Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. JAMU JAGO Kota
Semarang)**



SKRIPSI

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

Disusun Oleh :

SANDY FAHRIZAL AKHMAD

NIM. 12010111130130

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Sandy Fahrizal Akhmad

Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130130

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN,
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan Bagian Produksi
PT. Jamu Jago Kota Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.

Semarang, 2 September 2015

Dosen Pembimbing,

(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS.)

NIP. 19570218 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Sandy Fahrizal Akhmad
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130130
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN,
KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan Bagian Produksi
PT. Jamu Jago Kota Semarang)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 9 September 2015

Tim Penguji :

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. (.....)
2. Dra. Rini Nugraheni, MM (.....)
3. Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT (.....)

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Sandy Fahrizal Akhmad, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Jamu Jago Kota 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 sebagian 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 diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan akan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 27 Agustus 2015
Yang membuat pernyataan,

(Sandy Fahrizal Akhmad)
NIM: 12010111130130

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Man Jadda Wajada, “Barang siapa bersungguh-sungguh pasti akan mendapatkan hasil”.

Jangan menunggu rasa percaya diri terkumpul baru bertindak, percaya diri yang sesungguhnya adalah bertindak tanpa menunggu.

Jangan pernah sekali-sekali membandingkan dirimu dengan orang lain, karena itu hanya akan membuatmu lemah.

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

Orang tuaku yang sangat aku hormati, Ibu Sunaekah dan Bapak Amat Yudi (alm), kakakku yang aku sayangi, kak Tika, kak Rika dan Mas Taofan. Adekku yang selalu membantuku, dek Mimin.

Kedua ponakanku yang lucu-lucu, dek Retha dan dek Varen.

Serta semua teman-temanku yang mau menerima segala kelebihan dan kekuranganku.

Saya merasa bersyukur bisa memiliki kalian semua, terima kasih Allah SWT.

ABSTRACT

The aim of this research was to recognize the influence of leadership, compensation and physical work environment to the employees performance which was grounded by the phenomenon that occurred in employees performance of PT. Jamu Jago Semarang.

The independent variable of this research consisted of leadership, compensation and physical work environment while the dependent variable was employees performance. This research was conducted at PT. Jamu Jago Semarang with the data collection method which used questionnaire technique that distributed into 80 employees of distribution PT. Jamu Jago Semarang.

Based on the multiple linear regression test, the result of this research showed that leadership has significant and positive correlation with employees performance. Compensation has significant and positive influence with employees performance. Physical work environment has positive correlation and significant influence with the employees performance.

Keywords : leadership, compensation, physical work environment and the employees performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dilatar belakangi dari adanya fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan di PT. Jamu Jago Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan di PT. Jamu Jago Kota Semarang, dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 80 karyawan bagian produksi di PT. Jamu Jago Kota Semarang.

Berdasarkan uji regresi linear berganda, hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik mempunyai hubungan positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat, karunia dan hidayah-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Jamu Jago Kota Semarang)”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada program sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu baik secara moril maupun materiil, karena hal tersebut memiliki arti yang sangat besar untuk penulis, antara lain kepada :

1. Allah SWT yang selalu memberikan pertolongan berupa kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Kedua orang tuaku, Ibu Sunaekah yang selalu memberikan semangat, kasih sayang dan doa. Bapak Amat Yudi (alm) yang selalu kujadikan panutan.
3. Kakak, kakak ipar, adik beserta seluruh keluarga besar yang selalu memberikan doa, semangat dan dukungan dalam segala hal.
4. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, waktu dan masukan selama penulisan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
6. Bapak Erman Denny Arfianto, SE., M.M, selaku kepala jurusan manajemen atas masukan dan arahnya selama masa studi penulis.

7. Bapak Rizal Hari Magnadi SE, MM selaku dosen wali yang telah memberikan waktunya untuk menjadi wali selama penulis menjadi mahasiswa S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.
9. Bapak Ronald Alfianto, ST dan Bapak Suyato dari pihak PT. Jamu Jago atas segala bantuan selama penulis melakukan penelitian.
10. PT. Jamu Jago Kota Semarang yang telah memberikan izin penelitian kepada penulis serta karyawan bagian produksi yang bersedia menjadi responden dan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang diberikan.
11. Sahabat penulis dari semester pertama sampai sekarang (Dhagat, Angga Luthfy, Zan denniar, Favian, Dyana Putri, Yesy Alucia, Dewanda, Ahmad Yudha, Andiyaksa, Yogo Laksono, Indra Pamukti, Arleo Pasha, Nizam, Agung Slamet) yang selalu memberikan semangat dan inspirasi.
12. Oktavia Ria Herviana atas semangat dan doa yang diberikan.
13. Teman-teman peminatan SDM (Dimas Ciptaning, Bregas, Prima Lestari, Linggar, Risha Faiq, Aulia, Bayu Bagas, Sherly, Yogi, Icha) yang selalu menghibur dan menginspirasi.
14. Teman-teman manajemen 2011 yang selalu memberikan bantuan selama perkuliahan. Kalian luar biasa.
15. Keluarga besar UPK BOLA FEB UNDIP yang penulis banggakan atas motivasi serta susah senangnya.
16. Teman-teman KKN (Jodi, Saut, Sigit, Nabila, Anisha, Fika) yang selalu memberi semangat.
17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga segala bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat amal yang berlipat ganda dari Allah SWT. Dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa penulisan ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna.

Untuk itu, segala kritik dan saran yang membangun akan selalu terbuka demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 27 Agustus 2015

Penulis,

Sandy Fahrizal Akhmad

NIM. 12010111130130

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.4 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Kinerja Karyawan	12
2.1.1.1 Definisi Kinerja Karyawan	12
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2 Kepemimpinan	15

2.1.2.1	Definisi Kepemimpinan.....	15
2.1.2.2	Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.....	17
2.1.2.3	Jenis-Jenis Kepemimpinan	19
2.1.2.4	Indikator Kepemimpinan	21
2.1.3	Kompensasi	21
2.1.3.1	Definisi Kompensasi.....	21
2.1.3.2	Jenis-Jenis Kompensasi	22
2.1.3.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensas	24
2.1.3.4	Tujuan-Tujuan Kompensasi.....	26
2.1.3.5	Indikator Kompensasi	28
2.1.4.	Lingkungan Kerja Fisik.....	28
2.1.4.1	Definisi Lingkungan Kerja Fisik	28
2.1.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik.....	29
2.1.4.3	Indikator Lingkungan Kerja Fisik	32
2.2	Hubungan Antar Variabel	34
2.2.1	Hubungan Antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan...34	
2.2.2	Hubungan Antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan.....35	
2.2.3	Hubungan Antara Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja Karyawan.....	36
2.3	Penelitian Terdahulu	37
2.4	Kerangka Pemikiran Teoritis	39
2.5	Hipotesis.....	40
BAB III	METODE PENELITIAN	41
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	41
3.1.1	Variabel Penelitian.	41
3.1.2	Definisi Operasional.....	42
3.2	Populasi dan Sampel	44
3.2.1	Populasi	44
3.2.2	Sampel.....	44
3.3	Jenis dan Sumber Data	45

3.3.1 Jenis Data.....	45
3.3.2 Sumber Data.....	45
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	46
3.5 Teknik Pengolahan Data.....	48
3.6 Metode Analisis Data.....	49
3.6.1 Uji Instrumen.....	49
3.6.1.1 Uji Validitas.....	49
3.6.1.2 Uji Reliabilitas.....	50
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	50
3.6.2.1 Uji Normalitas.....	50
3.6.2.2 Uji Multikolonieritas.....	51
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	51
3.7 Analisis Regresi Linear Berganda.....	52
3.8 Pengujian Hipotesis.....	53
3.8.1 Uji Statistik f (Simultan).....	53
3.8.2 Uji Statistik t (Parsial).....	53
3.9 Analisis Koefisien Determinasi.....	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	55
4.1.1 Gambaran Umum PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	55
4.1.1.1 Sejarah Singkat PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	55
4.1.1.2 Visi dan Misi PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	56
4.1.1.2.1 Visi.....	56
4.1.1.2.2 Misi.....	56
4.1.1.3 Logo PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	57
4.1.1.4 Produk PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	57
4.1.1.5 Bagan Organisasi PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	59
4.2 Gambaran Umum Responden.....	60
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Umur.....	61
4.2.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	61

4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	62
4.3 Uji Instrumen	63
4.3.1 Uji Validitas Data.....	63
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	65
4.4 Gambaran Umum Jawaban Responden terhadap Variabel Penelitian ..	65
4.4.1 Analisis Deskripsi Variabel	65
4.4.1.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan	66
4.4.1.2 Deskripsi Variabel Kompensasi	68
4.4.1.3 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja Fisik	69
4.4.1.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	71
4.5 Uji Asumsi Klasik	72
4.5.1 Uji Normalitas	72
4.5.2 Uji Multikolonieritas	75
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas	76
4.6 Uji Regresi Linear Berganda.....	77
4.7 Pengujian Hipotesis.....	79
4.7.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)	79
4.7.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)	80
4.8 Koefisien Determinasi (R^2)	82
4.9 Pembahasan.....	83
4.9.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	84
4.9.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	85
4.9.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan	87
BAB V PENUTUP	90
5.1. Kesimpulan.....	90
5.2. Keterbatasan	91
5.3. Saran.....	92
5.3.1 Saran Untuk PT. Jamu Jago Kota Semarang.....	92
5.3.2 Saran Untuk Penelitian Mendatang.....	94
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN.....	100

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Jumlah Produksi PT. Jamu Jago Kota Semarang (2010-2014)	6
Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1 Definisi Operasional	42
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur.....	61
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas <i>Pearson Correlation</i>	64
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 4.7 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Variabel Kepemimpinan	67
Tabel 4.8 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Variabel Kompensasi	68
Tabel 4.9 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Variabel 72 Lingkungan Kerja Fisik.....	70
Tabel 4.10 Analisis Indeks Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan.....	71
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i> dan 77 <i>Shapiro-Wilk</i>	74
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas	75
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	77
Tabel 4.14 Hasil Uji F	79
Tabel 4.15 Hasil Uji t	80
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	83

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	39
Gambar 4.1 Logo PT. Jamu Jago Kota Semarang	57
Gambar 4.2 Bagan Organisasi PT. Jamu Jago Kota Semarang	59
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas dengan Grafik Histogram.....	73
Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas dengan Normal P-Plot.....	73
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas	76

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A Surat Ijin Penelitian	100
LAMPIRAN B Surat Persetujuan Ijin Penelitian dari PT. Jamu Jago Kota Semarang	101
LAMPIRAN C Hasil Wawancara	102
LAMPIRAN D Kuesioner.....	106
LAMPIRAN E Tabulasi Data Kuesioner.....	111
LAMPIRAN F Hasil Analisis SPSS	113

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia adalah negara yang terkenal sebagai penghasil rempah-rempah terbesar di dunia, banyak produk yang dihasilkan dari bahan baku yang berasal dari rempah-rempah dan salah satunya adalah jamu. Jamu merupakan aset bangsa yang harus terus dikembangkan karena jamu tidak hanya sebagai obat tradisional, tetapi juga sebagai warisan budaya yang menyentuh aspek ekonomi dan sosial. Perkembangan industri jamu di Indonesia sendiri baru dimulai sekitar tahun 1900-an dan hingga saat ini keberadaan jamu terus berkembang.

Banyaknya industri jamu bermunculan dengan menawarkan berbagai keanekaragaman produk dan juga kualitas akan menimbulkan persaingan dan memicu pengusaha jamu untuk berlomba menarik konsumen semaksimal mungkin. Pengusaha jamu harus bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen agar konsumen merasa puas. Kepuasan tersebut dapat dicapai dengan menghasilkan produk yang berkualitas. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas, perusahaan juga harus mempekerjakan orang-orang yang mempunyai kemampuan dan keterampilan di bidangnya untuk menjaga agar kualitas dan mutu jamu tetap terjaga. Keberhasilan suatu perusahaan dinilai dari suksesnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah keterlibatan seluruh karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2008) karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aset vital perusahaan karena perannya dalam implementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subyek pelaksana strategi perusahaan. Sumber daya manusia ini adalah orang-orang yang berada di dalam perusahaan yang mempunyai tanggung jawab untuk bekerja dan dapat memanfaatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara maksimal dengan harapan dapat mencapai kinerja yang optimal baik secara individu maupun kelompok, sehingga tujuan yang ditetapkan perusahaan dapat diwujudkan. Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto, 2009).

Faktor lain yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan adalah kinerja para karyawan. Kinerja adalah perbandingan dari hasil yang diperoleh karyawan setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Robbins (2008) bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan menurut As'ad (2004) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang dilakukan secara optimal, yaitu kinerja yang dilakukan sesuai dengan

standar perusahaan, mencurahkan segala kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dan mendukung dalam mencapai suatu tujuan. Perusahaan yang ingin maju tentunya berusaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu kunci keberhasilan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam variabel, beberapa diantaranya adalah variabel-variabel yang ada didalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja fisik. Menurut Robbins (2008) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Peranan pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan ide dan gagasan baru yang inovatif yang berguna untuk pengembangan dan kemajuan perusahaan. Kepemimpinan menurut Siagian (2004) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan karyawannya dapat menyebabkan perasaan tidak senang karyawan terhadap pemimpin yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan. Penelitian yang dilakukan Muizu (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda halnya dengan Mulyanto dan Sutrisno (2007) dalam penelitiannya

menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam memberikan semangat untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memberikan kompensasi bisa berupa *financial* maupun *non financial* dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan tempat ia bekerja. Kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Rivai (2005) mengemukakan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sistem kompensasi yang baik haruslah untuk memikat dan mempertahankan karyawan-karyawan yang cakap. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari organisasi lainnya. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif (Simamora, 2004). Penelitian Suwati (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian lainnya yang dilakukan Murty dan Hudiwinarsih (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbagai cara akan ditempuh perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Berkomitmen pada

perusahaan dengan menunjukkan semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dari bagaimana cara mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan senang. Dalam memberikan kenyamanan karyawan saat bekerja, lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor yang penting karyawan saat bekerja. Karena selama melakukan pekerjaan, karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerjanya.

Menurut Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal, nyaman, dan bebas dari gangguan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Lingkungan kerja fisik pada perusahaan penting untuk diperhatikan. Perusahaan yang memiliki lingkungan kerja fisik yang aman dan nyaman akan membuat karyawan merasa nyaman bekerja. Hal ini memberikan rasa nyaman pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan (Triningsih, 2006). Karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan menjadi malas dan menghasilkan kinerja rendah. Hasil penelitian

Sofyan (2013) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun ada penelitian yang ternyata hasilnya berbeda dengan penelitian tersebut, yaitu yang dilakukan Sidanti (2015) menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini melibatkan karyawan bagian produksi PT. Jamu Jago atau juga dikenal dengan nama PT. Industri Jamu Cap Jago sebagai bahan untuk pembuatan skripsi, yang berkantor pusat di Jl. Ki Mangunsarkoro 106 Semarang, Jawa Tengah, Indonesia. Sementara, pabrik pengolahannya berada di Srandol, Jl. Perintis Kemerdekaan Semarang. Dari data yang diperoleh ditemukan bahwa PT. Jamu Jago mengalami penurunan kinerja karyawan yang mengakibatkan jumlah produksi jamu mengalami fluktuasi selama 5 tahun, hal tersebut dapat dilihat dari jumlah produksi jamu dari tahun 2010 sampai dengan 2014 pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1

Data Jumlah Produksi Jamu PT. Jamu Jago Kota Semarang

(Periode 2010-2014)

Tahun	Jumlah Produksi Per Tahun	Perubahan Jumlah Produksi Per Tahun	
		Kilogram	Persentase (%)
2010	354.210	-	-
2011	324.860	-29.350	-8,29
2012	305.535	-19.325	-5,95
2013	348.683	43.148	14,13
2014	309.599	-39.084	-11,21

Sumber: Bagian Produksi PT. Jamu Jago Kota Semarang yang diolah, 2015

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah produksi jamu di PT. Jamu Jago mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Pada tahun 2011 terjadi penurunan jumlah produksi cukup besar sebanyak 29.350 kg atau 8,29% apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada tahun 2012 penurunan jumlah produksi sebesar 19.325 kg atau 5,95% apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada tahun 2013 kenaikan jumlah produksi cukup berarti sebanyak 43.148 kg atau 14,13% apabila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada tahun 2014 juga terjadi penurunan jumlah produksi yang cukup signifikan sebanyak 39.084 kg atau 11,21% apabila dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Selain itu, penurunan jumlah produksi secara keseluruhan selama tahun 2010-2014 paling banyak terjadi pada tahun 2014 sebesar 39.084 kg atau 11,21% apabila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Penurunan jumlah produksi jamu ini mengindikasikan terhadap penurunan kinerja karyawan bagian produksi.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut mengenai “ **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. JAMU JAGO Kota Semarang)’’.**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dikatakan bahwa jumlah produksi jamu PT. Jamu Jago Kota Semarang mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Penurunan jumlah produksi ini mengindikasikan terhadap menurunnya kinerja karyawan tersebut. Dari hasil pra-survey wawancara yang saya lakukan kepada beberapa orang karyawan produksi dan observasi langsung di perusahaan, diperoleh hasil berupa faktor-faktor yang mengindikasikan penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan jumlah produksi jamu mengalami fluktuasi, antara lain seperti karyawan tidak patuh terhadap atasan, kurang memperhatikan perintah atasan, komunikasi yang kurang baik, atasan kurang tanggap jika terjadi masalah karena menganggap masalah tersebut tidak berpengaruh besar terhadap perusahaan, kurang memperhatikan keluhan dan keadaan karyawan, kompensasi (gaji, bonus, dll) yang diterima karyawan dirasa kurang adil karena belum disesuaikan dengan masa kerja atau pengabdian, lingkungan kerja kurang nyaman dan bising.

Selain itu terdapat fenomena yang terjadi di perusahaan yang berkaitan dengan penurunan kinerja karyawan, yaitu usia rata-rata karyawan produksi yang sudah tua, hal ini disebabkan karena di PT. Jamu Jago Kota Semarang tidak memiliki peraturan yang mengharuskan karyawan pensiun di usia tertentu, jika karyawan masih mampu bekerja, pihak perusahaan akan tetap mempekerjakan karyawan tersebut

Dari pemikiran diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago?
2. Apakah ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago?
3. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT. Jamu Jago.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan untuk perusahaan berkaitan dengan kompensasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan melengkapi pengetahuan peneliti yang di dapat dari perkuliahan. Terutama masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan, sehingga peneliti bisa membandingkan antara kenyataan dengan teori yang ada.

3. Bagi Pihak Lain atau Pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pihak lain atau pembaca yang berkaitan dengan kinerja karyawan serta dapat memberikan manfaat bagi pihak lain atau pembaca dalam melakukan penelitian lanjutan.

1.4 Sistematika penulisan

Adanya sistematika adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

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

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

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Definisi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2004) menjelaskan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Rivai (2008) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan 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 tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Pengertian kinerja menurut Wibowo (2007) adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Simamora (2006) berpendapat bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2007) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh

karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Meningkatkan kinerja karyawan adalah hal yang sangat fundamental untuk mencapai hasil maksimal untuk perusahaan dan untuk memberikan kepuasan kepada para konsumen. Untuk mencapai hasil tersebut terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Moeheriono (2010) menjelaskan 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.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2004) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor individu.

Secara psikologis, individu yang normal adalah yang memiliki integritas tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Dengan adanya integritas yang tinggi di keduanya, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor lingkungan organisasi

Faktor ini sangat mendukung dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier serta fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.1.3 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 Kepemimpinan

2.1.2.1 Definisi Kepemimpinan

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Menurut Ivancevich, et al (2007) kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Sedangkan menurut Robbins (2003) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Daft (2009) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memberikan contoh dan dapat dijadikan panutan oleh karyawan dalam aktivitasnya di dalam perusahaan. Selain itu pemimpin juga harus selalu memberikan pengawasan dan masukan jika terjadi kesalahan kepada karyawannya agar dapat menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Robbins (2008) juga 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 dan 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.

2.1.2.2 Fungsi-fungsi Kepemimpinan

Menurut Kartono (2011) fungsi dari kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Selanjutnya Rivai (2005) menjabarkan bahwa secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan sesuai perintah.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang, membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.2.3 Jenis-jenis kepemimpinan

Menurut Rivai (2005) bahwa kepemimpinan ada 2 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*.

2.1.2.4 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 dalam menyampaikan arah dan tujuan kepada bawahan.
- 3) Menantang dan mendorong: Atasan mengakui dan menghargai kinerja secara terbuka.
- 4) Mengambil risiko: Atasan bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan demi untuk mencapai cita-cita organisasi.
- 5) Kesetiaan: Atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban.
- 6) Harga diri: Atasan memberi semangat.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial atau *financial reward* yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah perusahaan. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora 2004). Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh perusahaan. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Menurut Handoko

(2008) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. 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. Sedangkan menurut Nawawi (2005) kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

2.1.3.2 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 pensiun).

b. Tunjangan jabatan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan.

Menurut Nawawi (2005) penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi dibedakan jenis-jenisnya sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung juga disebut sebagai upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi/perusahaan.

3. Insentif

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

2.1.3.3 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Nawawi (2005) juga menjelaskan faktor-faktor yang harus diperhitungkan organisasi/perusahaan dalam menetapkan tingkat upah adalah :

1. Penawaran atau persediaan dan permintaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja.

Memperhitungkan secara tepat mengenai jenis keterampilan/keahlian yang diperlukannya, dihubungkan dengan jumlahnya, agar tidak terlalu sedikit, atau sebaliknya berlebihan dalam merekrut, yang berakibat pada efisien atau tidaknya membayar gaji sebagai bagian pembiayaan (*cost*) organisasi/perusahaan.

2. Organisasi serikat kerja

Ikut mempengaruhi tingkat upah/gaji, karena fungsinya dalam memperjuangkan tingkat upah minimum dan berdasarkan kondisi profesionalitas para pekerja sebagai anggotanya.

3. Kemampuan membayar

Pengupahan harus didasarkan pada perkiraan bahwa jumlahnya sebagai pembiayaan (*cost*) merupakan bagian dalam modal produksi, harus kembali dalam jumlah yang sama atau lebih dalam keuntungan yang diperoleh.

4. Produktivitas

Tingkat produktivitas atau prestasi pekerja seharusnya dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan besar kecilnya upah/gaji pekerja. Pertimbangan ini selain untuk memenuhi aspek keadilan/kewajaran, juga akan mempengaruhi motivasi kerja yang bermuara pada kemampuan kompetitif bagi para pekerja.

5. Biaya kehidupan

Memperhitungkan kuantitas dan kualitas pekerja secara tepat, karena sangat berpengaruh pada jumlah pembiayaan (*cost*) yang harus disediakan, dengan tidak mengakibatkan keuntungan yang diperoleh kehilangan artinya sebagai perwujudan eksistensi perusahaan yang kompetitif.

6. Peraturan pemerintah

Merupakan usaha pemerintah yang berhubungan dengan faktor biaya kehidupan, agar para pekerja memperoleh penghasilan yang memungkinkannya hidup layak sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia.

2.1.3.4 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 kendalakendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

2.1.3.5 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.

2.1.4 Lingkungan kerja Fisik

2.1.4.1 Definisi Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Mangkunegara (2004) lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Menurut Sedarmayanti (2009) bahwa lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Selanjutnya Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik sendiri dapat dibagi dalam dua kategori. Kategori yang pertama adalah lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan dan berada di dekat karyawan (seperti meja, kursi dan sebagainya). Kategori yang kedua adalah lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Fisik

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, seperti yang dikemukakan Sedarmayanti (2009), yaitu :

a. Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini

disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas.

b. Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehinggalah menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembaban, suhu udara dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap aktivitas para pekerja.

c. Bising

Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.

d. Penggunaan Warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai

pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain.

e. Ruang Gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu-lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

f. Keamanan Bekerja

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang

stabil. Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja, melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Moekijat (2002) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja fisik karyawan, sebagai berikut :

1. Penerangan

Penerangan atau cahaya yang cukup merupakan pertimbangan yang paling penting dalam fasilitas fisik kantor. Pelaksanaan tugas akan berjalan dengan baik jika penerangan dalam ruang kerjanya baik. Dalam pelaksanaan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Dalam hal ini penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik, kita harus tahu bagaimana mengatur lampu tersebut sehingga dapat memberikan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Penerangan yang terlalu besar akan membuat rasa panas pada karyawan sehingga dapat menimbulkan rasa kegelisahan, tetapi sebaliknya apabila penerangan kurang maka karyawan lekas mengantuk dan kemungkinan pekerjaan banyak yang keliru. Selain penerangan listrik ada

pula penerangan matahari, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan masuknya sinar matahari dengan menggunakan kaca- kaca pada jendela, plafon serta dinding. Meskipun demikian, haruslah dijaga bahwa sinar matahari yang masuk hendaknya jangan menimbulkan silau ataupun udara yang pengap.

2. Warna

Warna tidak hanya mempercantik kantor tetapi juga memperbaiki kondisi-kondisi dimana pekerjaan itu dilakukan. Perusahaan hendaknya dapat memadupadankan komposisi warna yang tepat untuk dinding ruangan dan alat- alat produksi, dengan pemilihan warna yang tepat akan menimbulkan kesenangan dan semangat dalam diri karyawan.

3. Musik

Sudah diakui bahwa musik dapat berpengaruh pada kejiwaan seseorang. Seseorang yang berbaris dengan mengikuti irama genderang, akan kurang kelelahannya dan menjadi lebih tegap jalannya apabila dibandingkan dengan tanpa diiringi genderang. Meskipun demikian dalam perusahaan apabila musik yang diperdengarkan tidak menyenangkan, maka lebih baik tanpa musik sama sekali. Sebaliknya bila musik yang diperdengarkan menyenangkan, maka musik ini akan menimbulkan suasana gembira yang mana berarti akan mengurangi kelelahan dalam bekerja.

4. Udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila dalam ruang kerja tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran

udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan, sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan menyebabkan rasa pengap dan rasa cepat lelah pada karyawan. Untuk menimbulkan pertukaran udara yang cukup, maka harus diperhatikan pembuatan dan peletakan ventilasi udara dan jendela dengan tepat sehingga membuat karyawan merasa nyaman.

5. Suara

Kantor yang gaduh bukan merupakan kantor yang efisien. Suara yang gaduh dapat menimbulkan kekacauan. Suara yang gaduh dapat menyebabkan kesulitan dalam dalam memusatkan pikiran, dalam melaksanakan tugas dengan baik sehingga karyawan akan mudah melakukan kesalahan dalam bekerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan antara Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan seseorang menentukan arah dan intensitas perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran tersebut tidak lepas dari kinerja para karyawan yang dipengaruhi oleh faktor pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggotanya. Mas'ud (2004) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengarahkan organisasi dan pemberian contoh perilaku terhadap para pengikut (anak buah).

Pengertian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Muizu (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan kedalam hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.2 Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya. Kompensasi mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan cara pemberian kompensasi yang adil oleh perusahaan (Dessler, 2007).

Hasil ini sesuai dengan penelitian Suwati (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa

kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan kedalam hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.3 Hubungan antara Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja, baik atau tidaknya hasil kinerja karyawan tergantung bagaimana kondisi lingkungan kerja yang ada di perusahaan. Semakin baik kondisi lingkungan kerjanya semakin baik pula hasil kinerja karyawannya, begitu juga sebaliknya. Menurut Sedarmayanti (2009) bahwa lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja fisik menurut pendapat Moekijat (2002) adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang meliputi penerangan, warna, udara dan suara. Perlengkapan, mesin- mesin kantor yang dipergunakan dan tata ruang yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik kantor pada umumnya, kondisi- kondisi pekerjaan ini harus menyenangkan, enak dan mengakibatkan kebiasaan- kebiasaan pekerjaan yang baik, kondisi yang baik menyebabkan kinerja karyawan dari suatu perusahaan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut pendapat Mangkunegara (2004) lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Sofyan (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa lingkungan kerja fisik

mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan kedalam hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil
1	Wa Ode Zusnita Muizu (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Heny Sidanti (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun	1. Disiplin kerja, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. 2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. 3. Lingkungan kerja, Disiplin kerja, Motivasi kerja secara bersama-sama dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda	1. kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4	Windy Aprilia	Pengaruh Kompensasi,	1. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

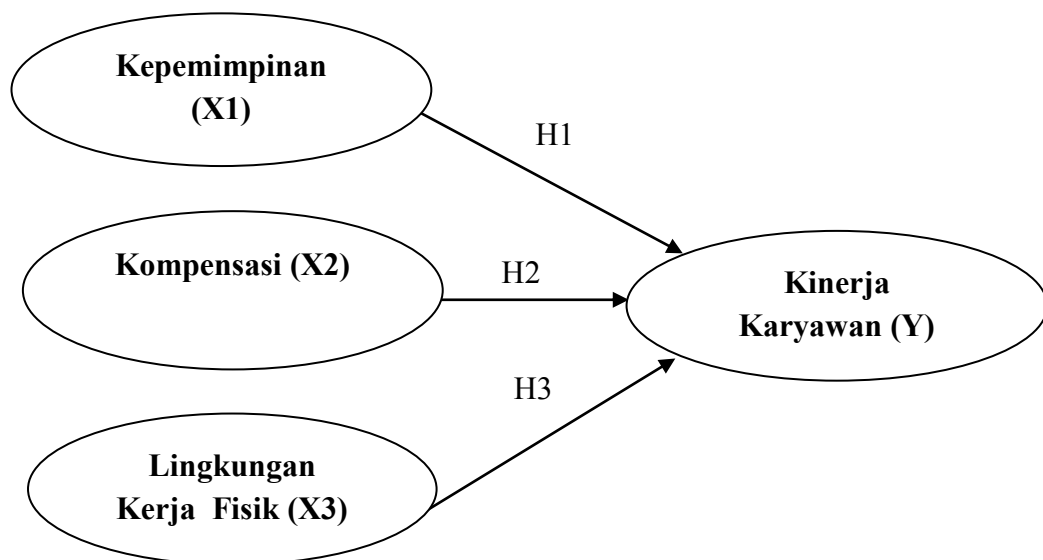
No	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil
	Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012)	Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)	<ol style="list-style-type: none"> 2. motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Diana Khairani Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6	Moh. Ali Shahab dan Inna Nisa (2014)	The Influence of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan memiliki positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. sikap kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. 4. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. 5. Sikap kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Mulyanto dan Sutrisno (2007)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. variabel kepemimpinan dan motivasi tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. variabel kompensasi dan komunikasi ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Jurnal dan penelitian terdahulu

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

H1 : (Wa Ode Zusnita Muizu, 2014), (Moh. Ali Shahab dan Inna Nisa, 2014),
(Mulyanto dan Sutrisno, 2007)

H2 : (Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, 2012), (Yuli Suwati,
2013)

H3 : (Heny Sidanti, 2015), (Diana Khairani Sofyan, 2013)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian, landasan teori dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand, 2006).

3.1.1 Variabel Penelitian

Ferdinand (2006) menjelaskan perlakuan terhadap variabel penelitian akan bergantung pada model yang dikembangkan untuk memecahkan masalah penelitian yang diajukan. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam script analysis, nuansa sebuah masalah tercermin dalam variabel dependen. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Pada penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).
- b. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya

negatif. Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3).

3.1.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat yang dapat diamati. Dari definisi operasional tersebut dapat ditentukan alat pengambil data yang cocok dipergunakan (Marzuki, 2005). Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.1
Definisi operasional

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator
1	Kinerja karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2008)	Kinerja karyawan diukur menggunakan indikator-indikator berikut : 1) Kuantitas yang meliebihi 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 Tsui, Anne S., Jone L., Pearce dan Lyman W. Porter (1997) dalam Fuad Mas'ud (2004)
2	Kepemimpinan (X1)	kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan	Kepemimpinan diukur menggunakan indikator-indikator berikut : 1) Energi dan keteguhan hati: Atasan yang pekerja keras. 2) Visi: Kejelasan atasan menyampaikan arah dan

No	Variabel	Definisi operasional	Indikator
		organisasi yang relevan (Menurut Ivancevich, et al, 2007)	<p>tujuan kepada bawahan.</p> <p>3) Menantang dan mendorong: Atasan mengakui dan menghargai kinerja secara terbuka.</p> <p>4) Mengambil risiko: Atasan bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan demi untuk mencapai cita-cita organisasi.</p> <p>5) Kesetiaan: Atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban.</p> <p>6) Harga diri: Atasan memberi semangat.</p> <p>Javidan, Mansour dan David A. Waldman (2003), dalam Fuad Mas'ud (2004)</p>
3	Kompensasi (X2)	Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora 2004).	<p>Kompensasi diukur menggunakan indikator-indikator berikut :</p> <p>1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.</p> <p>2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.</p> <p>3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.</p> <p>4) Fasilitas yang memadai</p> <p>Simamora (2004)</p>
4	Lingkungan kerja fisik (X3)	lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2009)	<p>Lingkungan kerja fisik diukur menggunakan indikator-indikator berikut :</p> <p>1) Penerangan</p> <p>2) warna</p> <p>3) musik</p> <p>4) udara</p> <p>5) suara</p> <p>Moekijat (2002)</p>

Sumber : Jurnal, skripsi dan buku acuan

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Ferdinand (2006), adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan bagian produksi di PT. Jamu Jago Kota Semarang yang berjumlah 385 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel menurut Ferdinand (2006), adalah subset dari sebuah populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus kita tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel.

Dari populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2010) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + \{N(e)^2\}}$$

keterangan:

N = Ukuran populasi.

n = Ukuran sampel.

E = Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan

pengambilan sampel yang masih ditolerir, maksimum 10%.

Dari rumus di atas dapat di tentukan ukuran sampel minimum:

$$n = \frac{385}{1 + \{385(0,1)^2\}}$$

$$n = 79,381$$

Berdasarkan rumus diatas dapat diambil sampel minimum dari populasi sebanyak 80 orang responden (pembulatan).

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Dalam sebuah penelitian, data memegang peranan penting yaitu sebagai alat pembuktian hipotesis serta pencapaian tujuan penelitian. Peneliti perlu mengetahui jenis data apa saja yang diperlukan dan bagaimana mengidentifikasinya, mengumpulkan, serta mengolahnya (Tika, 2006). Maka jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data kuantitatif : adalah data yang bersifat angka
- b. Data kualitatif : adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kalimat atau uraian

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari objek penelitian, data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui wawancara kepada karyawan PT. Jamu Jago Kota Semarang.

b. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada (Sekaran, 2013). Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/ instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, website, internet, skripsi, tesis dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder berupa jumlah karyawan, jumlah produksi PT. Jamu Jago Kota Semarang selama 5 tahun terakhir dari tahun 2010-2014, dan profil perusahaan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh bahan- bahan yang relevan, akurat, dan terpercaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara yaitu metode yang dilakukan melalui tanya jawab dengan karyawan , kepala bagian produksi, dan HRD mengenai profil perusahaan, masalah yang ada di perusahaan serta hal- hal yang diperlukan selama penelitian berlangsung untuk mengetahui bagaimana situasi dan keadaan yang terjadi di PT. Jamu Jago Kota Semarang.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti bahwa variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden, selain itu kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup dan terbuka, dapat diberikan secara langsung kepada responden atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala *likert*. Menurut Ghozali (2012) skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner, skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

Sangat Tidak setuju (STS)	= 1
Tidak Setuju (TS)	= 2
Netral (N)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

c. Kepustakaan

Yaitu memperoleh data dengan cara membaca atau mempelajari buku-buku literatur yang berhubungan dengan penelitian.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah :

a. Pengeditan (*editing*)

Editing data adalah penelitian kembali data yang telah dikumpulkan dengan menilai apakah data yang telah dikumpulkan tersebut cukup baik atau relevan untuk diproses atau dioleh lebih lanjut (Tika, 2006).

b. Pemberian kode (*coding*)

Coding adalah usaha pengklasifikasian jawaban dari para responden menurut macamnya. *Coding* data harus dilakukan secara konsisten karena hal tersebut sangat menentukan reliabilitas. Tidak tercapainya konsistensi dalam *coding* dapat berakibat terjadinya klasifikasi jawaban yang lebih kompleks sehingga akan menimbulkan kesukaran dalam mengklasifikasikan jawaban atau mengkategorikan jawaban (Tika, 2006).

c. Tabulasi (*tabulating*)

Langkah selanjutnya dalam pengolahan data setelah *coding* yaitu proses tabulasi. Yang dimaksud dengan tabulasi adalah proses penyusunan dan analisis data dalam bentuk tabel, akan mempermudah kita dalam melakukan analisis. Pembuatan suatu tabel sangat tergantung pada tujuan penelitian dan hipotesis yang kita buat (Tika, 2006).

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner/ digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka-angka. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.6.1 Uji Instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Sugiyono (2009) mendefinisikan bahwa validitas merupakan kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara yang dilaporkan oleh peneliti dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Sedangkan menurut Ghozali (2012) Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/ valid tidak suatu kuesioner, suatu kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut, validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang digunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikan < 0.05 .

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Ghozali (2011) mendefinisikan reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Sedangkan reliabilitas adalah kesamaan hasil pengukuran atau pengamatan bila fakta atau kenyataan hidup tadi diukur atau diamati berkali-kali dalam waktu yang berlainan. Alat dan cara mengukur atau mengamati sama-sama memegang peranan penting dalam waktu yang bersamaan.

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Nunnally dikutip oleh Ghozali, 2011).

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan satu garis lurus diagonal, dengan *plotting* data residual akan

dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2012). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2012):

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

3.6.2.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk melihat apakah ada atau tidak korelasi antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2011).

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji *Heteroskedastisitas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah *Homoskedastisitas* tidak *Heteroskedastisitas* cara mendeteksinya dengan melihat grafik perhitungan

antara nilai prediksi variabel tingkat ($ZPRED$) dengan residual ($SRESID$), analisisnya:

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih bergelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

3.7 Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi adalah model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh dari berbagai variabel independen terhadap satu variabel dependen (Ferdinand, 2006). Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Secara umum formulasi dari regresi linier berganda dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y	=	Variabel <i>dependent</i> (kinerja karyawan)
a	=	Konstanta
b_1, b_2, b_3	=	Koefisien regresi variabel bebas
X1	=	Variabel <i>independent</i> (kepemimpinan)
X2	=	Variabel <i>independent</i> (kompensasi)
X3	=	Variabel <i>independent</i> (lingkungan kerja fisik)
ε	=	<i>standart error</i> / tingkat kesalahan.

3.8 Pengujian Hipotesis

3.8.1 Uji f (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Ghozali, 2006). Adapun kriteria dalam pengujian f adalah sebagai berikut :

- 1) Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

3.8.2 Uji t (Parsial)

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y secara individual (parsial) maka digunakan uji t . Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

3.9 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).