

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KOMPETENSI
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. INDAKO TRADING COY CAB. KRAKATAU**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Jurusan Manajemen*

Oleh:

MUHAMMMAD DEDE YUSUF
NPM. 1405160660



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 02 April 2018, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD DEDE YUSUF
N P M : 1405160660
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDAKO TRADING COY CAB. KRAKATAH

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

SARIFA TIRTYASA, M.M., PCD

Penguji II

IRMA CHRISTIANA, S.E., M.M.

Pembimbing

ASWIN BANCIN, S.E., MPd

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MUHAMMAD DEDE YUSUF

N.P.M : 1405160660

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. INDAKO TRADING COY CABANG
KRAKATAU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd.

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.



H. JANURI, SE, M.M., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Muhammad Dede Yusuf
NPM : 1405160660
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/AESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan...13-11-2017
Pembuat Pernyataan

METERAI
TEMPEL

30F52AEF34364639

6000
ENAM RIBU RUPIAH



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238



BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Muhammad Dede Yusuf
NPM : 1405160660
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indako Trading Coy Cabang Krakatau

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
9/3-18	Perbaiki ukuran margin Cover Skripsi Perbaiki dan sempurnakan abstrak Perbaiki dan sempurnakan kata Pengantar		
16/3-18	Lengkap Bab - III dengan hasil uji validitas dan Reliabilitas Perbaiki dan sempurnakan tabel buat proporsional pada pembalasan dan buat implikasi dari hasil penelitian	 Ace di bawakan 29/3-18	
29/3-18	Perbaiki lampiran & no hal lampiran Perbaiki dan sempurnakan kesimpulan & saran		

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi

ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd.

Diketahui/Disetujui Oleh
Ketua Program Studi

Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si.

ABSTRAK

Muhammad Dede Yusuf. NPM. 1405160660. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indako Trading Coy. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. Skripsi. 2018.

Variabel penelitian adalah kepemimpinan (X_1), kompetensi (X_2), kompensasi (X_3), dan kinerja karyawan (Y). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy, untuk mengetahui hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy, dan untuk mengetahui hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy. dan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Trading Indako Coy.

Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Indako Trading Coy yang berjumlah 42 orang. Subjek penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh yaitu seluruh karyawan pada PT. Indako Trading Coy yang berjumlah 42 orang.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh $t_{hitung} (2,338) > t_{tabel} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,037 < 0,05$. Nilai 2,338 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja diperoleh $t_{hitung} (3,890) > t_{tabel} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$. Nilai 3,890 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja diperoleh $t_{hitung} (2,449) > t_{tabel} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,031 < 0,05$. Nilai 2,449 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy., ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy., ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy., dan ada pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Trading Indako Coy.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum wr. wb.

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini di ajukan dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indako Trading Coy”**. Penulis menyadari bahwa sesungguhnya penulis dalam penyusunan skripsi ini tidak mungkin terwujud tanpa bimbingan dan nasehat serta pengarahan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajiannya masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Karena itu dengan segenap kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi sempurnanya skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, yakni kepada :

1. Ayahanda tercinta, Sugiman Abidin, dan ibunda tercinta Lis Indriaty yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus terhadap Penulis, sehingga Penulis termotivasi dalam menyelesaikan pembuatan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan sekaligus Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Aswin Bancin, S.E., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing skripsi karena telah bersedia meluangkan waktu untuk memberi bimbingan, petunjuk dan saran dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
9. Seluruh Bapak/Ibu karyawan PT. Indako Trading Coy yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data sehingga terselesaikan skripsi ini.
10. Seluruh staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
11. Seluruh staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
12. Kepada teman seperjuangan penulis yang telah banyak memberikan dukungannya, semoga Allah senantiasa meridhoi langkah kaki kita, amin.

Penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan baik dari segi isi maupun tata bahasa penulisannya. Untuk itu penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan seluruh mahasiswa/i Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Medan, Maret 2018

Penulis,

Muhamamad Dede Yusuf

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan dan Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Uraian Teoritis.....	11
1. Kinerja.....	11
a. Pengertian Kinerja.....	11
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	12
c. Indikator Kinerja	13
2. Kepemimpinan.....	14
a. Pengertian Kepemimpinan.....	14
b. Pengertian Kepemimpinan	14
c. Teori Kepemimpinan.....	16
d. Indikator Kepemimpinan.....	18

3. Kompetensi.....	21
a. Pengertian Kompetensi.....	21
b. Tingkatan Kompetensi SDM.....	23
c. Dimensi Kompetensi Individu.....	24
d. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.....	25
e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.....	25
f. Indikator Kompetensi.....	25
4. Kompensasi.....	27
a. Pengertian Kompensasi.....	27
b. Bentuk-bentuk Kompensasi.....	28
c. Indikator Kompensasi.....	30
B. Kerangka Berfikir.....	34
C. Hipotesis.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan Penelitian.....	39
B. Definisi Operasional.....	39
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
D. Populasi dan Sampel.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Uji Instrumen Penelitian.....	44
G. Teknik Analisis Data.....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	52
A. Hasil Penelitian.....	52
B. Pembahasan.....	65

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	68
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 : Indikator Kinerja	40
Tabel III.2 : Indikator Kepemimpinan	40
Tabel III.3 : Indikator Kompetensi	41
Tabel III.4 : Indikator Kompensasi.....	41
Tabel III.5 : Waktu Penelitian	42
Tabel IV.1 : Skala Pengukuran Likert	52
Tabel IV.2 : Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel IV.3 : Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel IV.4 : Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	54
Tabel IV.5 : Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y).....	54
Tabel IV.6 : Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X ₁)	55
Tabel IV.7 : Skor Angket untuk Variabel Kompetensi (X ₂)	55
Tabel IV.8 : Uji Multikolinearitas.....	57
Tabel IV.9 : Hasil Regresi Linier Berganda	59
Tabel IV.10 : Uji t Variabel X ₁ terhadap Y	60
Tabel IV.11 : Uji t Variabel X ₂ terhadap Y	61
Tabel IV.12 : Uji t Variabel X ₃ terhadap Y	62
Tabel IV.13 : Uji F	63
Tabel IV.14 : Uji Determinasi	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 : Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	35
Gambar II.2 : Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	36
Gambar II.3 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	36
Gambar II.4 : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	36
Gambar III.1 : Kriteria Pengujian Hipotesis	49
Gambar III.2 : Kriteria Pengujian Hipotesis	50
Gambar IV.1 : Grafik Normalitas Data.....	56
Gambar IV.2 : Pengujian Heteroskedastisitas	58

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Daftar Riwayat Hidup	81
Lampiran 2. Kuesioner	82
Lampiran 3. Tabulasi Data.....	86
Lampiran 4. Validitas dan Reliabilitas	90
Lampiran 5. Hasil SPSS.....	98
Lampiran 6. Tabel R.....	103
Lampiran 7. Tabel t	106
Lampiran 8. Tabel F	109

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis sekarang ini dituntut menciptakan kinerja pegawai yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan perilaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2007, hal. 67)

Kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi adalah hasil pekerjaan karyawan selama karyawan tersebut melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya. Arti penting dari kinerja karyawan bagi perusahaan adalah sebuah pencapaian tugas dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat organisasi dalam mencapai tujuan dan kemajuan yang telah ditetapkan maka perusahaan perlu menggerakkan serta memantau karyawannya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimiliki.

Peran sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintah. Sumber daya manusia yang di

maksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya di dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia merupakan masalah utama yang harus di perhatikan organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan salah satu aset penting bagi perusahaan karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Begitu pentingnya, kinerja karyawan sebagai tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, prduktivitas dan memberi informasi yang berguna bagi hal yang berkaitan dengan karyawan.

Sebenarnya, karyawan bisa saja mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi seharusnya penilaian kinerja juga harus di ukur melalui penilaian formal dan terstruktur (terukur). Namun apabila penilaian kinerja tersebut mengacu pada pengukuran formal yang berkelanjutan, maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, standar kerja, perilaku dan hasil kerja bahkan termasuk tingkat absensi karyawan dapat di nilai. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kepemimpinan, kompetensi dan kinerja karyawan (Moeheriono, 2012, hal. 95).

Setiap orang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin, baik pemimpin dalam orgaisasi, sosial, politik, pemerintahan atau setidaknya pemimpin dalam keluarga atau menjadi untuk dirinya sendiri.

Seorang pemimpin perusahaan yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kepada para pekerjanya dan selalu berusaha memperhatikan semangat kerja mereka. Tentunya pihak pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan (Kartini Kartono, 2014, hal. 153).

Arti penting dari kepemimpinan bagi perusahaan adalah bahwa kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci di mana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sulthon (2013), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (Rosidah, 2003, hal. 11).

Arti penting dari kompetensi bagi perusahaan adalah bahwa kompetensi yang terjadi antara karyawan dapat memicu terjadinya persaingan yang sehat. Dengan adanya kompetensi maka karyawan berlomba-lomba untuk berprestasi di perusahaan tersebut. Jika kompetensi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Liga Suryadana Sulthon (2014), bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Kompensasi juga berperan penting dalam perusahaan. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas sejumlah hasil kerja yang dimiliki oleh karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif (Hasibuan, 2012: 118).

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Arti penting dari kompetensi bagi perusahaan adalah bahwa pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Sagala, 2009, hal. 741).

Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan

penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Wibowo, 2012, hal. 348).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Tujuan dari sistem kompensasi adalah menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya, memenuhi peraturan (Sedarmanti, 2007, hal. 239).

Kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sulthon (2013), bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Sagala, 2009, hal. 741).

Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Wibowo, 2012, hal. 348).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Tujuan dari sistem kompensasi adalah menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya, memenuhi peraturan (Sedarmanti, 2007, hal. 239).

Kompensasi merupakan segala sesuatu bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang (pekerja) sebagai imbalan atas kerja mereka (Darsono dan Siswandoko, 2011, hal. 269).

Pada bentuk-bentuk kompensasi tersebut juga terdapat kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan berupa upah dan gaji, bonus atau komisi (Sagala, 2009, hal. 741).

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

Terdapat adanya hubungan antara kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja. Ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh

Muhammad Sulthon (2013) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja.

Selama ini, perusahaan kurang memperhatikan mengenai finansial baik langsung dan tak langsung. Perusahaan yang diteliti adalah Indako Trading Coy yang didirikan pada tahun 1966 dan berlokasi di jalan Pemuda No 18 D-H Medan. Nama Indako sebenarnya singkatan dari Industri dan Komersil, bisnis pertamanya adalah bidang otomotif (mobil, sepeda motor dan generator Listrik) dan Johson (mesin speedboat) juga spare part dari product di atas. Indako Trading Coy kemudian bekerja sama dengan Honda (Japan) dan Johnson (Singapore).

Ketika PT. Astra International ditunjuk sebagai Sole Distributor untuk Honda di Indonesia pada tahun 1971, PT Astra International menunjuk Indako Trading Coy sebagai main dealer dari sepeda motor Honda untuk daerah Sumatera Utara. Juga sebagai main dealer Spare Part Honda (Honda Genuine Parts) untuk daerah Sumatera Utara dan Aceh.

Seiring perkembangan perusahaan saat ini, Indako Trading Coy sudah mempunyai jaringan penjualan Honda sebanyak 106 dealer, 136 bengkel AHASS dan 414 toko spare part yang tersebar dari Sumatera Utara dan Aceh.

Berdasarkan hasil riset pendahuluan yang peneliti lakukan ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja, kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi.

Adapun masalah yang ditemukan adalah *quality* atau kualitas kerja karyawan menurun. Selain itu atau *productivity* atau produktivitas karyawan rendah. Pengetahuan atau *job knowledge* karyawan di bidang pekerjaan kurang memadai. Karyawan tidak bisa dipercaya (*reliability*). Ketepatan waktu

(*availability*) karyawan dalam bekerja masih rendah. Karyawan terlalu bergantung (*independence*) kepada supervisor. Masih ada kekurangan kepemimpinan pada perusahaan. Pimpinan memiliki sifat kurang tegas dalam bersikap. Selain itu pimpinan kebiasaan yaitu jarang melakukan komunikasi dengan karyawan. Temperamen pimpinan kurang stabil. Watak pimpinan kurang bijaksana. Selain itu pimpinan memiliki kepribadian yang lemah. Terlihat bahwa masih ada karyawan yang kurang memiliki pengetahuan dalam bekerja. Selain itu, karyawan tidak trampil dalam bekerja. Karyawan juga tidak memahami konsep diri dan nilai-nilai. Adapun karakteristik pribadi karyawan tidak sepenuhnya baik. Motif karyawan dalam bekerja rendah.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indako Trading Coy”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Hasil kinerja karyawan belum sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
2. Kepemimpinan belum dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan manajemen modern.
3. Masih banyak karyawan belum memiliki kompetensi dari standar perusahaan.
4. Karyawan merasa belum mendapatkan kompensasi maksimal.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan pada kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Rumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas mengenai penelitian maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Trading Indako Coy?
- b. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- d. Apakah kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Trading Indako Coy?

D. Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam setiap penelitian tentunya ada tujuan yang ingin dicapai, adapun tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy.
- b. Untuk mengetahui hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy.

- c. Untuk mengetahui hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trading Indako Coy.
- d. Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Trading Indako Coy.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Bagi penulis dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.
- b. Bagi perusahaan
Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.
- c. Manfaat peneliti yang akan datang diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti selanjutnya dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan satu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periodik dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan sadar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen semacamnya, untuk memotivasi individu karyawan agar mencapai sasaran organisasi dan memenuhi standar perilaku maka perlu dilakukan penilaian kinerja sehingga dapat membuahkan hasil yang diinginkan oleh organisasi, penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan, melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik (Veitzal dan Sagala, 2009:604).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara illegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2009:113).

Kinerja juga dapat dikatakan sebagai penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya

tidak terbatas kepada personel yang mengaku jabatan fungsional maupun structural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2002:65).

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Disebagian besar organisasi kinerja para karyawan individu merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual (Mathis dan Jackson, 2009:114) yaitu:

- 1) Kemampuan individual, terdiri dari beberapa indikator yaitu bakat, minat dan faktor kepribadian.
- 2) Usaha yang dicurahkan yaitu terdiri dari motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
- 3) Dukungan organisasi yang diterimanya terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, manajemen dan rekan kerja.

Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literature manajemen sebagai: kinerja (*Performance*) = kemampuan (*Ability*) x usaha (*Effort*) x dukungan (*Support*). Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga indikator tersebut ada dalam diri karyawan.

Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor (Simamora) dalam Mangkunegara (2006):

- 1) Faktor Individual yang mencakup kemampuan, latar belakang dan demografi.

- 2) Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, *attitude personality*, dan motivasi.
- 3) Faktor Organisasi terdiri dari struktur organisasi dan *job design*.

c. Indikator Kinerja

Ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual (Dessler, 2005:316) sebagai berikut:

- 1) *Quality*, yaitu tingkat dimana hasil kinerja dari karyawan yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti ketepatan, ketelitian, dan dapat diterima dari suatu aktivitas.
- 2) *Productivity*, yaitu kuantitas atau jumlah yang dihasilkan secara efisien dan efektif.
- 3) *Job knowledge*, yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang karyawan ataupun informasi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 4) *Reliability*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dalam hal tidak lanjut pekerjaannya.
- 5) *Availability*, yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.
- 6) *Independence*, yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan bimbingan dari pengawasnya.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin dapat diartikan sebagai seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan disuatu bidang. Sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Menurut Sanusi dalam Usman (2014, hal. 307) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga Negara.

Menurut Kartini Kartono (2014, hal. 153) “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan”.

Menurut Thoha (2013, hal. 66) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan norma yang digunakan sewaktu mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang dilihat oleh orang lain tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

b. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2015, hal. 221) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya dilihat dari bermacam macam sudut pandangan. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang dikemukakan oleh Sadili Samsudin (2005, hal. 287)

kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan.

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2015, hal. 222-223) menyatakan gaya persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kepuasan kerja yang dimiliki bawahannya sehingga kepuasan kerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dan juga mengarahkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan adalah bagian dari konsekuensi pelaksanaan yang harus dilakukan pimpinan. Dari teori di atas menunjukkan keterkaitan antara pimpinan dan bawahan dalam menjalankan perusahaan sangat berpengaruh sekali agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci di mana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

c. Teori Kepemimpinan

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2015, hal. 222-223) kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya persuasif
- 2) Gaya refresif
- 3) Gaya partisipatif
- 4) Gaya inovatif
- 5) Gaya investigatif
- 6) Gaya inspektif
- 7) Gaya motivatif
- 8) Gaya naratif
- 9) Gaya edukatif
- 10) Gaya retrogresif

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran, atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.
- 2) Gaya refresif, yaitu kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.
- 3) Gaya partisipatif, yaitu kepemimpinan di mana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun material dalam kiprahnya diorganisasi.
- 4) Gaya inovatif, yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang, baik bidang

politik, ekonomi, social, budaya, atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

- 5) Gaya investigatif, yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.
- 6) Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
- 7) Gaya motovatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.
- 8) Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.
- 9) Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.
- 10) Gaya retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat maju, apalagi melebihi dirinya.

d. Indikator kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang efektif menunjukkan peranan penting kepemimpinan dalam perusahaan. Indikator merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kepemimpinan yang efektif dalam memimpin suatu organisasi.

Menurut Kartini Kartono (2008, hal. 34) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Sifat
2. Kebiasaan
3. Tempramen
4. Watak
5. Kepribadian

Berikut ini penjelasannya:

1) Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perannya atau ciri-ciri di dalamnya.

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seseorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3) Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam member tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif. Sedangkan yang lainnya tenang. Diskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), kebenaran (*courage*).

5) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Berdasarkan indikator kepemimpinan di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus efektif agar dapat menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik.

Menurut Keith Davis dalam Miftah Thoha (2013, hal. 33-34) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan Keluasan Pengaruh Sosial
- 3) Motivasi Diri Dorongan Berprestasi
- 4) Sikap-sikap Pengaruh Kemanusiaan

Berikut ini penjelasannya:

1) Kecerdasan

Seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan dipimpinya.

2) Kedewasaan

Pemimpin cenderung matang dan mempunyai emosi yang stabil dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial.

3) Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Para pemimpin secara efektif mempunyai dorongan motivasi yang mendorong untuk berprestasi.

4) Sikap-sikap pengaruh kemanusiaan

Pimpinan-pimpinan yang berhasil mau mengakui kesalahan, saling menghormati para pengikutnya dan mampu berpihak kepada yang benar.

Menurut Edwin Ghisel dalam T. Hani Handoko (2006, hal. 297) indikator kepemimpinan adalah:

1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan kepemimpinan pekerjaan orang lain.

2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya piker

4) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru dan inovasi.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11) level kompetensi adalah sebagai berikut: *Skill, Knowledge, Social Role, Self Image, Trait dan Motive*. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang progamer Komputer. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer. *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya: pemimpin. *Self image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas, contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya:

percaya diri sendiri. *Motive* adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan. Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (atas) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Spencer dan Spencer (dalam Moehariono, 2009:3) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku

yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.

- b. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi berdasarkan penjelasan tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008:28) mengungkapkan bahwa ada tiga indikator utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu.

b. Tingkatan Kompetensi SDM

Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007:96) mengelompokkan tiga tingkatan kompetensi yaitu:

1. *Behavioral Tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

2. *Image Attribute*

- a. *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi.
- b. *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya.

3. *Personal Charasteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan).

c. Dimensi Kompetensi Individu

Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu

(Moehariono, 2009:15) yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
2. Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dipekerjaannya.
3. Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaitu

keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.

4. Keterampilan bekerja sama (*Job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. Keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi .ramping. mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan

e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

Perusahaan dapat berprestasi unggul apabila orang-orang yang bekerja dalam perusahaan dapat memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan sesuai dengan tugas dan kemampuannya. Atau dengan kata lain, orang-orang tersebut mampu bekerja dengan prestasi yang terbaik artinya mampu berprestasi pada saat

ini dan pada masa yang akan datang, baik pada situasi yang stabil maupun pada situasi yang berubah-ubah, tanpa mengganggu pekerjaan orang lain. Dengan demikian, ukuran prestasi organisasi mencakup dimensi waktu, situasi, dan kontribusi serta dampaknya pada pekerjaan orang lain atau perusahaan.

Kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi tersebut memiliki fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi. Artinya, organisasi harus memiliki kompetensi inti (*core competency*) yang kuat dan sesuai dengan bisnis intinya (*core business*). Kompetensi inti adalah yang selayaknya dimiliki oleh semua anggota organisasi yang membuat anggota organisasi tersebut berbeda dari organisasi lainnya.

Kompetensi inti biasanya merupakan indikator pembentuk misi dan Kompetensi. Kompetensi inti harus diperkuat oleh kompetensi departemen atau bagian yang ada di organisasi.

f. Indikator Kompetensi

Beberapa indikator kompetensi adalah sebagai berikut (Gordon dalam Sutrisno, 2010: 204):

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik

dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
4. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

4. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Permasalahan mengenai kompensasi merupakan hal yang cukup rumit sehingga setiap perusahaan seharusnya memiliki cara sendiri untuk menetapkan kompensasi yang sesuai.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Vietzal dan Sagala 2009:741).

Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan

penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja. Werther dan Davis 1996:408 dalam (Wibowo, 2012:348).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Tujuan dari sistem kompensasi adalah menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu, mengendalikan biaya, memenuhi peraturan (Sedarmanti, 2007:239).

Kompensasi merupakan segala sesuatu bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang (pekerja) sebagai imbalan atas kerja mereka (Darsono dan Siswandoko, 2011:269).

b. Bentuk-bentuk Kompensasi

Kompensasi terbagi dalam beberapa bentuk (Darsono dan Siswandoko, 2011:269) yaitu:

- 1) Kompensasi finansial langsung (*direct finansial compensation*) terdiri dari gaji, upah, komisi, dan bonus.
 - a) Gaji, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan.
 - b) Upah, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan.
 - c) Bonus, adalah insentif kerja individual dalam bentuk pembayaran khusus diatas gaji pekerja (Wibowo, 2012:348,357).
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect finansial compensation*) terdiri dari tunjangan-tunjangan, asuransi, fasilitas, uang cuti liburan dan sebagainya.

- a) Tunjangan-tunjangan, adalah kompensasi tambahan (finansial atau nonfinansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, dan uang pensiun.
 - b) Fasilitas, adalah sarana pendukung dalam aktifitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan, memiliki jangka waktu yang relative permanen dan memberikan manfaat untuk masa yang akan datang (Hasibuan, 2012:118).
- 3) Kompensasi non finansial (*non financial compecation*), yaitu bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis perusahaan.

Pada bentuk-bentuk kompensasi tersebut juga terdapat kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan berupa upah dan gaji, bonus atau komisi (Veitzal dan Sagala, 2009:741).

Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan non finansial seperti pujian, menghargai diri sendiri, dan pengakuan yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

c. Indikator Kompensasi

Ada beberapa indikator-indikator kompensasi yaitu gaji, upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) (Veitzal dan Sagala, 2009:774):

1) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang karena kedudukannya dalam perusahaan.

Adapun tujuan pemberian gaji menurut (Suswanto, dkk, 2013:222) adalah:

a) Ikatan kerja sama

Pemberian kompensasi akan menciptakan suatu ikatan kerja sama yang formal antara pengusaha (perusahaan) dengan karyawan dalam kerangka organisasi, dimana pengusaha dan karyawan saling membutuhkan. Adanya pemberian kompensasi yang dilakukan PT. Indako Trading Coy Medan akan menciptakan ikatan kerja sama yang baik antara perusahaan dan karyawan, sehingga pelaksana seluruh kegiatan perusahaan akan berjalan dengan baik.

b) Kepuasan kerja

Karyawan di PT. Indako Trading Coy Medan bekerja dengan mengerahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, waktu, serta tenaga, yang semuanya ditujukan bagi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan kompensasi yang

sesuai dengan yang telah diberikan oleh karyawan tersebut, sehingga akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

c) Pengadaan efektif

Pengadaan karyawan akan efektif jika dibarengi dengan program kompensasi yang menarik. Dengan program kompensasi yang menarik, maka calon karyawan yang berkualifikasi baik dengan kemampuan dan keterampilan yang tinggi akan muncul, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan khususnya di PT. Indako Trading Coy Medan.

d) Motivasi

Kompensasi yang layak akan memberikan rangsangan serta memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik dan menghasilkan produktivitas kerja optimal. Karyawan telah menciptakan kinerja yang baik atas pemberian kompensasi yang layak yang diberikan oleh PT. Indako Trading Coy Medan.

e) Menjamin keahlian

Kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan antara karyawan dalam organisasi baik keadilan internal dan eksternal, keadilan internal berkaitan dengan pembayaran kompensasi dihubungkan dengan nilai relatif suatu jabatan, tugas, dan persentasi kerja. Sementara keadilan eksternal berkaitan dengan pembayaran bagi karyawan pada suatu tingkat yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan lainnya yang bekerja diperusahaan lain.

f) Disiplin

Pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Karyawan akan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Karyawan akan menciptakan tingkat disiplin yang baik apabila PT. Indako Trading Coy Medan memberikan kompensasi yang memadai dengan begitu karyawan akan bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

g) Pengaruh serikat buruh

Serikat buruh ini akan mempengaruhi besar kecilnya kompensasi yang diberikan perusahaan PT. Indako Trading Coy Medan bagi karyawannya. Apabila serikat buruh ini kuat, maka bias dipastikan tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan bagi karyawan tinggi, begitupun sebaliknya.

h) Pengaruh pemerintah

Pemerintah menjamin atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi masyarakat. Melalui kebijakan perundangan dan regulasi, pemerintah mengeluarkan berbagai macam peraturan yang intinya untuk melindungi pekerja, sekaligus mendorong investasi dari para pengusaha agar mau menanamkan modalnya. Berkaitan dengan kompensasi, pemerintah menetapkan besarnya batas upah minimal yang layak diberikan pengusaha bagi karyawannya.

2) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada keryawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau

banyak pelayanan yang diberikan. Jadi upah ini tidak seperti gaji yang jumlahnya relative tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

3) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (Pay for performance plan). Tujuan pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas dan kualitas hasil kerja.

4) Kompensasi tidak langsung (fringe benefit)

Kompensasi tidak langsung atau fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas seperti: asuransi-asuransi, tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain. Dalam praktiknya kompensasi yang diberikan antara suatu perusahaan dengan perusahaan lain relatif berbeda satu sama lain (Veitzal dan Sagala, 2009:762,766).

Perusahaan harus menetapkan program-program kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajiban, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Berikut ini akan

diuraikan asas-asas yang penting untuk diterapkan dalam pemberian kompensasi (Suswanto, dkk, 2013:220,221):

1) Asas keadilan

Kompensasi mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi sehingga pemberian kompensasi yang tidak berdasarkan asas keadilan akan mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Yang dimaksud dengan asas keadilan ialah adanya konsistensi imbalan bagi para karyawan yang melakukan tugas dengan bobot yang sama. Dengan kata lain, kompensasi karyawan disuatu jenis pekerjaan dengan kompensasi karyawan di jenis pekerjaan yang lainnya, yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama.

2) Asas kelayakan dan kewajiban

Kompensasi yang diterima karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya beserta keluarganya, pada tingkatan yang layak dan wajar. Sehingga besaran kompensasi yang akan diberikan akan mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan dinikmati oleh karyawan beserta keluarganya.

B. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat Kartini Kartono (2014, hal. 153) “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain

untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan”.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sulthon (2013), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

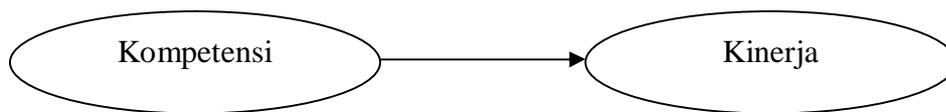


Gambar II.1
Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik kompetensi maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat Rosidah, 2003:11), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Jika kompetensi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Liga Suryadana Sulthon (2014), bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

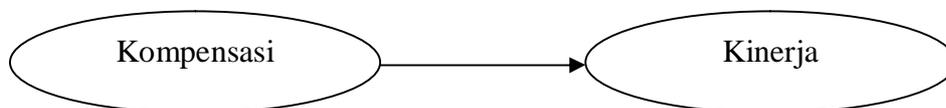


Gambar II.2
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi berhubungan erat terhadap kinerja karyawan, semakin baik kompetensi maka semakin baik kinerja karyawan. Pendapat di atas selaras dengan pendapat Vietzal dan Sagala 2009:741 yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individu sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sulthon (2013), bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.



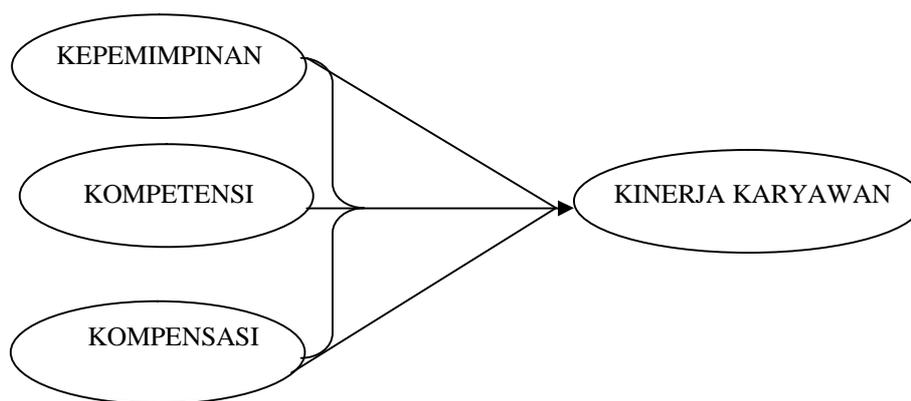
Gambar II.3
Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja juga dapat dikatakan sebagai penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang mengaku jabatan fungsional maupun structural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2002:65).

Jika kepemimpinan, kompetensi dan kompetensi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Liga Suryadana Sulthon (2014), bahwa kepemimpinan, kompetensi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Kerangka berpikir ini juga harus dilengkapi oleh bagan atau alur pemikiran yang memperlihatkan kaitan antar variabel-variabel penelitian (Umar, 2008).



Gambar II.4
Kerangka Berpikir

C. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
- b. Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja.
- c. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja.
- d. Secara simultan ada pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang menggunakan dua atau lebih variabel guna untuk memenuhi pengaruh atau pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Alasan peneliti memilih penelitian asosiatif sebagai pendekatan penelitian disebabkan dalam penelitian ini mempunyai pengaruh antar variabel yang satu dengan variabel lain.

B. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

1. Kinerja

Kinerja juga dapat dikatakan sebagai penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang mengaku jabatan fungsional maupun structural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2002:65).

Tabel III-1
Indikator Kinerja

No	Indikator	No. Item
1	<i>Quality</i>	1,2
2	<i>Productivity</i>	3,4
3	<i>Job knowledge</i>	5,6
4	<i>Reliability</i>	7,8
5	<i>Availability</i>	9,10
6	<i>Independence</i>	11,12

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. (Kartini Kartono, 2014, hal. 153)

Tabel III-2
Indikator Kepemimpinan

No	Indikator	No. Item
1	Sifat	13,14
2	Kebiasaan	15,16
3	Tempramen	17,18
4	Watak	19,20

3. Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya (Rosidah, 2003:11).

Tabel III-3
Indikator Kompetensi

No	Indikator	No. Item
1	Pengetahuan	21,22
2	Pemahaman	23,24
3	Nilai	25,26
4	Kemampuan	27,28
5	Sikap	29,30
6	Minat	31,32

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2010, hal. 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Target populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Indako Trading Coy yang berjumlah 42 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2012, hal. 116) sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas, dan lengkap dianggap bisa mewakili populasi. Penentuan jumlah sampel dihitung berdasarkan pendapat dari Juliandi, dkk (2014: 117) yang menyatakan bahwa: “Apabila subjeknya kurang dari 100 orang maka lebih baik di ambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi”. Dengan demikian maka subjek penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh yaitu seluruh karyawan pada PT. Indako Trading Coy yang berjumlah 42 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk teknik pengumpulan data maka peneliti mengambil dari sumber data primer yaitu data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri. Sumber utama guna kepentingan penelitian. Teknik dan instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Studi Dokumentasi

Mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berpengaruh dengan penelitian ini.

2. Angket

Angket yaitu daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan terlebih dahulu untuk diberikan kepada responden yang berpengaruh dengan objek yang diteliti jenis skala yang digunakan oleh peneliti adalah skala Likert yang dimedifikasi dengan jumlah opsi jawaban sebanyak 5 buah yakni sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju.

3. Wawancara/interview

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara langsung kepada PT. Indako Trading Coy dan karyawan teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang dilakukan.

F. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

a. Tujuan melakukan pengujian validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

b. Rumus statistik untuk pengujian validitas

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

(Juliandi dan Irfan, 2013, hal. 79)

Di mana:

n = Banyaknya pasangan pengamatan

x = Skor-skor item instrumen variabel-variabel bebas

y = Skor-skor item instrumen variabel-variabel terikat

c. Kriteria pengujian validitas instrumen

Kriteria pengujian validitas dilihat dari hasil yang didapat dari pengujian validitas dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} .

Selanjutnya untuk mengukur valid dan reliabel tidaknya data maka dapat diuji dengan:

a) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan maasing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dalam memberikan interkinerja terhadap koefisien korelasi antar variabel didasarkan pada rumus berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum xy - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{\{n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2\} \{n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2\}}}$$

Sugiyono (2012, hal. 276)

Dimana:

n = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan Variabel Y

$(\sum x_1)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$$\sum x_i y_i = \text{jumlah hasil kali variabel X dan Y}$$

Penguji validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis item, yaitu mengkorelasi tiap butir pertanyaan dengan skor total yang merupakan jumlah dari setiap skor butir pertanyaan. Menurut Sugiyono (2012, hal. 124) menyatakan bahwa syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen dinyatakan tidak valid.

Penguji validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis item, yaitu mengkorelasi tiap butir pertanyaan dengan skor total yang merupakan jumlah dari setiap skor butir pertanyaan. Menurut Sugiyono (2012, hal 124) menyatakan bahwa syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen dinyatakan tidak valid. Hasil analisis item ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel III.3
Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel X1 (Kepemimpinan)

No. Butir	r hitung	r tabel	Status
1	0,802	0,257	Valid
2	0,707	0,257	Valid
3	0,745	0,257	Valid
4	0,749	0,257	Valid
5	0,631	0,257	Valid
6	0,825	0,257	Valid
7	0,795	0,257	Valid
8	0,686	0,257	Valid

Sumber: Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel} . Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk

mengukur variabel kepemimpinan adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

Tabel III.4
Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel X₂ (Kompetensi)

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,745	0,257	Valid
2	0,534	0,257	Valid
3	0,770	0,257	Valid
4	0,653	0,257	Valid
5	0,577	0,257	Valid
6	0,711	0,257	Valid
7	0,661	0,257	Valid
8	0,603	0,257	Valid
9	0,570	0,257	Valid
10	0,561	0,257	Valid

Sumber: Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel}. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi adalah instrumen yang tepat atau benar.

Tabel III.6
Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel X₃ (Kompensasi)

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,745	0,257	Valid
2	0,534	0,257	Valid
3	0,770	0,257	Valid
4	0,653	0,257	Valid
5	0,577	0,257	Valid
6	0,711	0,257	Valid
7	0,661	0,257	Valid
8	0,603	0,257	Valid

Sumber: Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel} . Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

Tabel III.6
Hasil Analisis Item Pernyataan Variabel Y (Kinerja Karyawan)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1	0,754	0,257	Valid
2	0,547	0,257	Valid
3	0,768	0,257	Valid
4	0,639	0,257	Valid
5	0,583	0,257	Valid
6	0,764	0,257	Valid
7	0,689	0,257	Valid
8	0,604	0,257	Valid
9	0,778	0,257	Valid
10	0,767	0,257	Valid
11	0,719	0,257	Valid
12	0,528	0,257	Valid

Sumber: Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel} . Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data berikut.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah suatu pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat tes (instrumen) yang dipakai. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian test tersebut menunjukkan hasil yang tetap satu konsisten (Ghozali, 2008). Dengan demikian masalah reliabilitas instrumen berpengaruh dengan masalah ketetapan hasil. Pada penelitian ini, perhitungan reliabilitas dilakukan dengan statistik *Cronbach Alpha*. Jika nilai koefisien *Cronbach Alpha* r_{11} mendekati 1 (satu), maka pengukuran yang dipakai dapat diandalkan (*reliable*). Menurut Ghozali (2008) nilai *Cronbach Alpha* yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan jika nilai *Cronbach Alpha* 0,7 dapat diterima dan jika nilai *Cronbach Alpha* 0,8 atau lebih adalah baik.

$$r = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_b^2}{s_t^2} \right]$$

(Azuar, 2006, hal. 232)

Keterangan:

r : Koefisien reliabilitas instrumen (*Cronbach Alpha*)

k : Banyaknya butir pernyataan/banyaknya soal

s_b^2 : Total varians butir

s_t^2 : Total varians

Selanjutnya butir/item instrumen yang valid di atas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh butir/item pernyataan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reliabilitas dilakukan

dengan menggunakan Cronbach Alpha. Instrumen dikatakan reliabel bila hasil Alpha $> 0,60$ hasilnya seperti ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel III.6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Kepemimpinan (X_1)	0,763	Reliabel
Kompetensi (X_2)	0,757	Reliabel
Kompetensi (X_3)	0,718	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,760	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien dengan interpretasi reliabilitas di atas 0,60. Ini menunjukkan bahwa maka reliabilitas cukup baik.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus di bawah ini:

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Juliandi dan Irfan (2013, hal. 169), jika model adalah model yang baik, maka data dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Adapun pengujian asumsi klasik yang di

gunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas dan uji autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Untuk mengetahui tidak normal atau apakah di dalam model regresi, variabel X_1 dan X_2 dan variabel Y atau keduanya berdistribusi normal maka digunakan uji normalitas. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan:

1) Uji *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*

Uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat. Yaitu apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji *Kolmogrov Smirnov*

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variabel independen dengan variabel dependen ataupun keduanya.

Ho: Data residual berdistribusi normal

Ha: Data residual tidak berdistribusi normal

Maka ketentuan untuk uji kolmogorov simirnov ini adalah sebagai berikut:

- a) Asymp. Sig (2-tailed) $> 0,05$ ($\alpha = 5\%$, tingkat signifikan) maka data berdistribusi normal.
- b) Asymp. Sig (2-tailed) $< 0,05$ ($\alpha = 5\%$, tingkat signifikan) maka data berdistribusi tidak normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas pada data yang akan diolah.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini digunakan agar mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis:

- 1). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- 2). Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Regresi linier berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

(Sugiyono, 2010, hal. 227)

Di mana:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Kompetensi

a = Konstanta

b = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menguji signifikan pengaruh, digunakan rumus uji statistik t. Dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

(Sugiyono, 2010, hal. 260)

Keterangan:

t = Nilai t

n = Jumlah Sampel

r = Nilai koefisien Korelasi

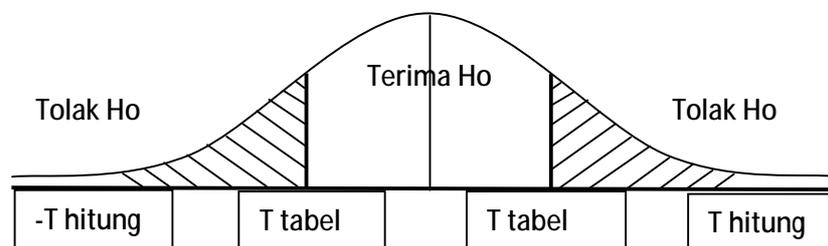
Bentuk pengujian:

H_0 = Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi = 0, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi) terhadap Kinerja karyawan.

H_a = Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi \neq 0, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi) terhadap Kinerja karyawan

Kriteri penguji:

- H_0 diterima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
- H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis yang bersifat simultan (bersama-sama). terutama pengujian signifikan terhadap koefisienan korelasi gandanya. Pembuktian dilakukan dengan membandingkan nilai F (tabel) dengan F (hitung).

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ untuk $\alpha = 5\%$ maka berarti secara simultan hipotesis ditolak artinya tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan H_a diterima jika F_{hitung}

$>F_{tabel}$ untuk $\alpha = 5\%$ maka berarti secara simultan hipotesis diterima artinya ada pengaruh antara kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Adapun rumus dari uji F adalah sebagai berikut:

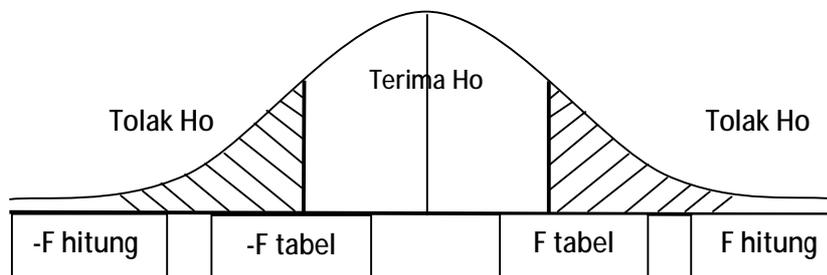
$$F = \frac{\frac{r^2}{k}}{\frac{(1-r^2)}{(n-k-1)}}$$

(Sugiyono, 2010, hal. 257)

Keterangan:

- F = Tingkat signifikan
 k = Jumlah variabel Independen
 n = Nilai koefisien Determinasi

Pengujian hipotesis:



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2010, hal. 259)

Keterangan:

D = Koefisien determinasi

R = Nilai korelasi berganda

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel X_1 , 10 pernyataan untuk variabel X_2 , 8 pernyataan untuk variabel X_3 dan 12 pertanyaan untuk variabel Y, di mana yang menjadi variabel X_1 adalah kepemimpinan, yang menjadi variabel X_2 adalah kompetensi, yang menjadi variabel Y adalah kinerja. Angket yang diberikan ini diberikan kepada 42 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan *skala Likert* berbentuk tabel ceklis.

Tabel IV.1
Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Pada tabel di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel X_1 X_2 dan X_3 yaitu variabel bebas (terdiri dari variabel kepemimpinan, variabel kompetensi, variabel kompensasi) maupun variabel Y yaitu variabel terikat (kinerja). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 42 orang. Adapun dari ke-42 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	18	42.9	42.9	42.9
	Perempuan	24	57.1	57.1	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.2 di atas menunjukkan bahwa dari 42 responden terdapat 18 orang (42,9%) laki-laki, 24 orang (57,1%) perempuan.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-24 tahun	13	31.0	31.0	31.0
	25-35 tahun	7	16.7	16.7	47.6
	35-50 tahun	22	52.3	52.3	100.0
Total		42	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa dari 42 responden terdapat 13 orang (31,0%) yang usianya 17-24 tahun, 7 orang (16,7%) yang usianya 25-35 tahun, serta 22 orang (52,3%) yang usianya 35-50 tahun.

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	25	59.5	59.5	59.5
	D1-D3	14	33.3	33.3	92.9
	S1-S2	3	7.2	7.2	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.4 di atas menunjukkan bahwa dari 42 responden terdapat 25 orang (59,5%) yang pendidikannya SMA, 14 orang (33,3%) yang pendidikannya D1-D3 tahun, serta 3 orang (7,2%) yang pendidikannya S1-S2 tahun.

a. Variabel Kinerja (Y)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kinerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.5
Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	52,38%	12	28,57%	5	11,90%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
2	26	61,90%	5	11,90%	11	26,19%	0	0,00%	0	0,00%	42	100%
3	24	57,14%	4	9,52%	13	30,95%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
4	20	47,62%	8	19,05%	13	30,95%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
5	17	40,48%	4	9,52%	21	50,00%	0	0,00%	0	0,00%	42	100%
6	16	38,10%	3	7,14%	22	52,38%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
7	18	42,86%	7	16,67%	17	40,48%	0	0,00%	0	0,00%	42	100%
8	18	42,86%	7	16,67%	16	38,10%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
9	12	28,57%	11	26,19%	15	35,71%	4	9,52%	0	0,00%	42	100%
10	12	28,57%	10	23,81%	14	33,33%	6	14,29%	0	0,00%	42	100%
11	18	42,86%	8	19,05%	13	30,95%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
12	21	50,00%	9	21,43%	9	21,43%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%

Sumber: data diolah (2018)

Dari table di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Jawaban responden tentang pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target waktu dan jumlah pekerjaan yang ditetapkan instansi., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 52,38%.
2. Jawaban responden tentang saya sering menyelesaikan pekerjaan melebihi tingkat yang ditetapkan atasan maupun instansi., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 61,9%.
3. Jawaban responden tentang saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya dengan hasil yang terbaik, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 57,14%.
4. Jawaban responden tentang hasil pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standartyang ditetapkan oleh atasan dan instansi tempat saya bekerja., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.
5. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha membantu dan mencari solusi jika ada permasalahan pekerjaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 50%.
6. Jawaban responden tentang saya memahami apa yang menjadi tugas pokok (fungsi) saya sebagai pegawai dan selalu berusaha menyelesaikan sendiri permasalahan yang menyangkut pekerjaan saya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 52,38%.

7. Jawaban responden tentang saya tidak menunda dalam melaksanakan tugas., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 42,86%.
8. Jawaban responden tentang saya bersedia menerima resiko pekerjaan atas kelalaian kerja yang saya lakukan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 42,86%.
9. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan saya lebih cepat dari waktu yang ditetapkan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 35,71%.
10. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha dengan baik agar tercapai tujuan perusahaan baik tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 33,33%.
11. Jawaban responden tentang saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 42,86%.
12. Jawaban responden tentang saya selalu mencari sendiri solusi terhadap permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 50%.

b. Variabel Kepemimpinan (X₁)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kepemimpinan diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.6
Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X₁)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	26,19%	9	21,43%	18	42,86%	4	9,52%	0	0,00%	42	100%
2	13	30,95%	10	23,81%	12	28,57%	7	16,67%	0	0,00%	42	100%
3	16	38,10%	7	16,67%	16	38,10%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
4	22	52,38%	9	21,43%	8	19,05%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
5	16	38,10%	5	11,90%	16	38,10%	5	11,90%	0	0,00%	42	100%
6	14	33,33%	5	11,90%	20	47,62%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
7	10	23,81%	9	21,43%	17	40,48%	6	14,29%	0	0,00%	42	100%
8	15	35,71%	8	19,05%	16	38,10%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%

Sumber: data diolah (2018)

Dari table di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Jawaban responden tentang pimpinan saya selalu percaya diri dan bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambilnya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 42,86%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan saya selalu mampu mengatur dan mengelola setiap pekerjaan yang ditugaskan kepadanya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 30,95%.
3. Jawaban responden tentang pimpinan saya selalu berlaku adil, profesional dan proposional dalam memutuskan sesuatu., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,1%.
4. Jawaban responden tentang pimpinan saya selalu memutuskan sesuatu sesuai dengan aturan perusahaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 52,38%.

5. Jawaban responden tentang pimpinan saya adalah pemimpin yang cerdas dan profesional., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,1%.
6. Jawaban responden tentang pimpinan saya selalu memiliki kemampuan dalam menyelesaikan setiap permasalahan dalam perusahaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 47,62%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan saya memahami tugas dan fungsinya sebagai atasan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 40,48%.
8. Jawaban responden tentang pimpinan saya dapat dijadikan teladan dan menguasai pekerjaannya secara baik dan profesional., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 38,1%.

c. Variabel Kompetensi (X₂)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel lokasi diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.7
Skor Angket untuk Variabel Kompetensi (X₂)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	38,10%	8	19,05%	11	26,19%	7	16,67%	0	0,00%	42	100%
2	20	47,62%	6	14,29%	13	30,95%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
3	20	47,62%	8	19,05%	11	26,19%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
4	20	47,62%	7	16,67%	14	33,33%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
5	22	52,38%	7	16,67%	12	28,57%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
6	26	61,90%	4	9,52%	11	26,19%	1	2,38%	0	0,00%	42	100%
7	21	50,00%	7	16,67%	12	28,57%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%
8	16	38,10%	10	23,81%	13	30,95%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
9	15	35,71%	10	23,81%	13	30,95%	4	9,52%	0	0,00%	42	100%
10	20	47,62%	7	16,67%	13	30,95%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%

Sumber: data diolah (2018)

Dari table di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Jawaban responden tentang saya mampu menyusun rencana kerja, mengorganisasikan bawahan, melaksanakan pekerjaan dan mengawasi hasil kerja bawahan saya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,1%.
2. Jawaban responden tentang saya mampu berperan sebagai pemimpindalam kelompok dan menjadi panutan bagi kelompok yang saya pimpin., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.
3. Jawaban responden tentang saya mampu mengambil keputusan penting dalam situasi tidak normal., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.
4. Jawaban responden tentang saya mampu menyusun dan merumuskan rencana kerja jangka pendek, menengah, dan jangka panjang., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.
5. Jawaban responden tentang saya mampu untuk membangun dan memelihara hubungan kerja sesama karyawan agar tetap hangat dan akrab., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 52,38%.
6. Jawaban responden tentang saya selalu mengajak bawahan saya unruk berkerja dengan baik dan berusaha fokus pada tujuan perusahaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 61,9%.

7. Jawaban responden tentang saya selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua orang yang berhubungan dengan saya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 50%.
8. Jawaban responden tentang saya selalu menjaga nama baik dan citra perusahaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,1%.
9. Jawaban responden tentang dalam berkerja saya lebih mengutamakan kepentingan perusahaan di bandingkan kepentingan pribadi., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 35,71%.
10. Jawaban responden tentang bila saya di amanatkan menjadi pimpinan, saya yakin dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.

Tabel IV.8
Skor Angket untuk Variabel Kompensasi (X₃)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	33,33%	10	23,81%	15	35,71%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
2	15	35,71%	8	19,05%	17	40,48%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%
3	15	35,71%	9	21,43%	16	38,10%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%
4	16	38,10%	9	21,43%	14	33,33%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
5	19	45,24%	8	19,05%	13	30,95%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%
6	15	35,71%	10	23,81%	14	33,33%	3	7,14%	0	0,00%	42	100%
7	15	35,71%	10	23,81%	13	30,95%	4	9,52%	0	0,00%	42	100%
8	20	47,62%	7	16,67%	13	30,95%	2	4,76%	0	0,00%	42	100%

Sumber: data diolah (2018)

Dari table di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Jawaban responden tentang perusahaan tempat saya berkerja selalu memberikan gaji sesuai dengan beban kerja para karyawannya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 35,71%.
2. Jawaban responden tentang perusahaan tempat saya berkerja memberikan gaji selalu tepat waktu., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 40,48%.
3. Jawaban responden tentang perusahaan tempat saya berkerja memberikan perbedaan upah antar bagian dalam perusahaan sudah sesuai dengan harapan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 38,1%.
4. Jawaban responden tentang saya merasa, bahwa saya mengandalkan tunjangan-tunjangan untuk memenuhi kebutuhan saya ., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,1%.
5. Jawaban responden tentang selain gaji, perusahaan tempat saya berkerja memberikan insentif bagi karyawan., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 45,24%.
6. Jawaban responden tentang perusahaan memberikan insentif yang setuju kepada karyawannya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 35,71%.
7. Jawaban responden tentang perusahaan tempat saya berkerja memberikan tunjangan kesehatan, ketenagakerjaan, dan pensiun kepada karyawannya.,

mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 35,71%.

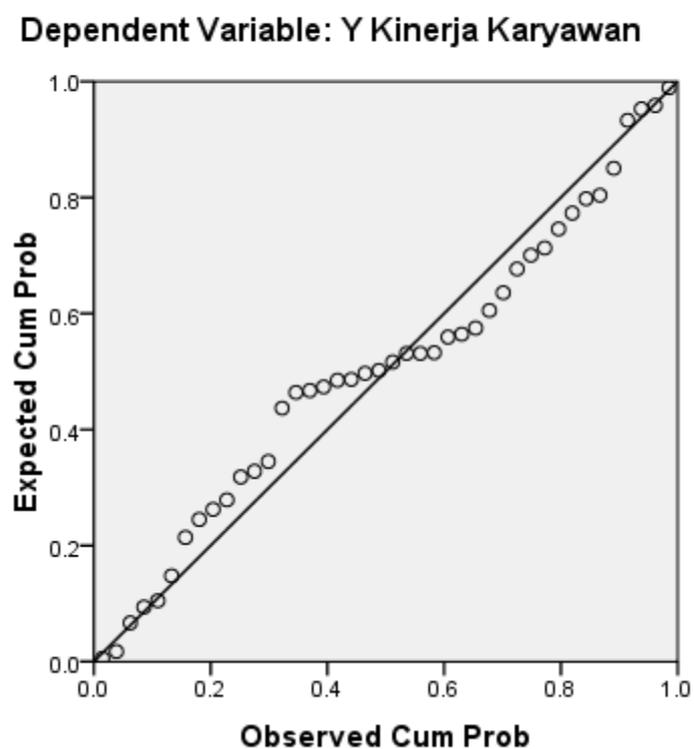
8. Jawaban responden tentang perusahaan tempat saya berkerja memiliki program darmawisata dan tour bagi karyawannya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 47,62%.

2. Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV.1
Grafik Normalitas Data

Kriteria pengujian:

1. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.
2. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.

Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data di sepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji korelasi antara variabel independen. Jika terjadi korelasi maka ada gejala multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independennya.

Tabel IV.8
Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	3.133	4.741		.647	.521			
	X1 Kepemimpinan	.254	.213	.255	2.338	.037	.295	3.392	
	X2 Kompetensi	.859	.221	.651	3.890	.000	.276	3.629	
	X3 Kompensasi	.261	.227	.174	2.449	.031	.335	2.986	

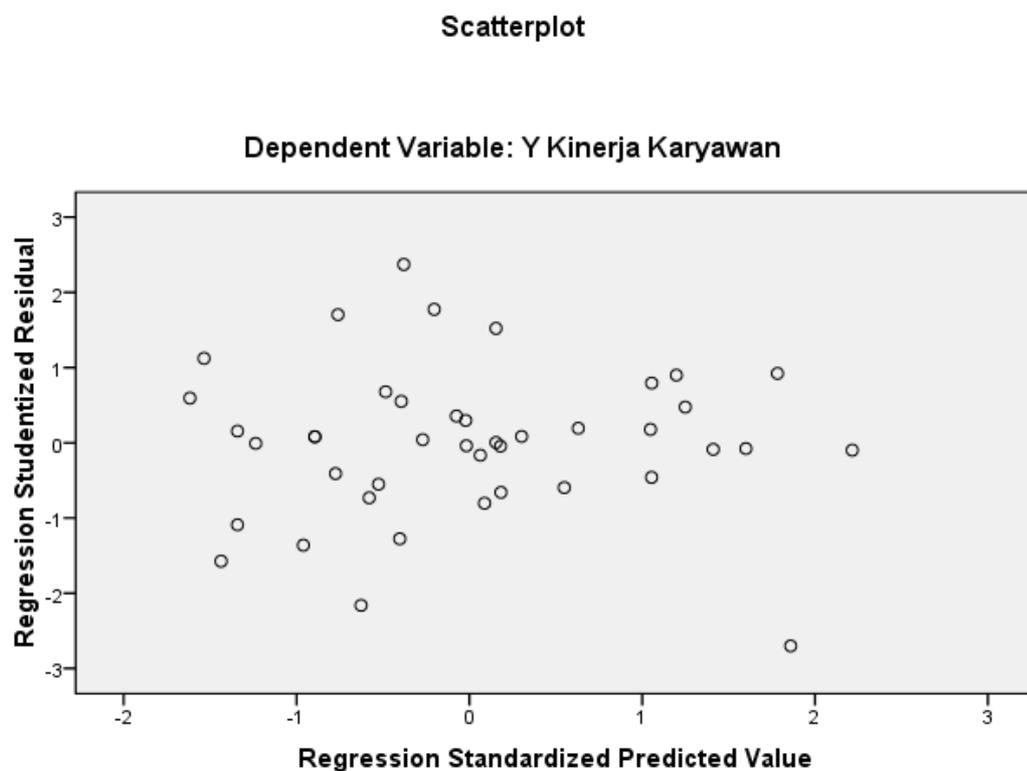
a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Kriteria pengujian:

1. Adanya multikolinearitas bila nilai Tolerance $< 0,10$ atau nilai VIF > 0 .
2. Tidak adanya multikolinearitas bila nilai Tolerance $> 0,10$ atau nilai VIF < 0 .

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik. Pada analisis grafik, suatu model regresi dianggap tidak mengalami heteroskedastisitas jika titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y.



Gambar IV.2
Pengujian Heteroskedastisitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk variabel independen maupun variabel bebasnya.

3. Regresi Linier Berganda

Adapun hasil pengolahan data melalui SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel IV.9
Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.133	4.741		.647	.521		
	X1 Kepemimpinan	.254	.213	.255	2.338	.037	.295	3.392
	X2 Kompetensi	.859	.221	.651	3.890	.000	.276	3.629
	X3 Kompensasi	.261	.227	.174	2.449	.031	.335	2.986

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari tabel di atas, maka model persamaan regresinya adalah:

$$Y = 3,133 + 0,372 X_1 + 0,859 X_2 + 0,261 X_3.$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Kompetensi

X₃ = Kompensasi

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Variabel kepemimpinan dan kompetensi mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja.
- Koefisien kepemimpinan memberikan nilai sebesar 0,372 yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja akan semakin meningkat.

- c. Koefisien kompetensi memberikan nilai sebesar 0,859 yang berarti bahwa semakin baik kompetensi maka kinerja akan semakin meningkat.
- d. Koefisien kompetensi memberikan nilai sebesar 0,261 yang berarti bahwa semakin baik kompetensi maka kinerja akan semakin meningkat.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menjelaskan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan menggunakan program SPSS 16.0.

1). Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y)

Tabel IV.10
Uji t Variabel X₁ terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.133	4.741		.647	.521		
X1 Kepemimpinan	.254	.213	.255	2.338	.037	.295	3.392
X2 Kompetensi	.859	.221	.651	3.890	.000	.276	3.629
X3 Kompensasi	.261	.227	.174	2.449	.031	.335	2.986

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 2,338$$

$$t_{tabel} = 1,684$$

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- a) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.
- b) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh $t_{hitung} (2,338) > t_{tabel} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,037 < 0,05$. Nilai 2,338 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja.

2). Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Y)

Tabel IV.11
Uji t Variabel X₂ terhadap Y

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta					Tolerance
1	(Constant)	3.133	4.741		.647	.521		
	X1 Kepemimpinan	.254	.213	.255	2.338	.037	.295	3.392
	X2 Kompetensi	.859	.221	.651	3.890	.000	.276	3.629
	X3 Kompensasi	.261	.227	.174	2.449	.031	.335	2.986

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 3,890$$

$$t_{tabel} = 1,684$$

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.
- Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja diperoleh $t_{hitung} (3,890) > t_{tabel} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,000 < 0,05$. Nilai 3,890 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja.

3). Pengaruh Kompensasi (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Tabel IV.12
Uji t Variabel X_3 terhadap Y

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.133	4.741		.647	.521		
	X1 Kepemimpinan	.254	.213	.255	2.338	.037	.295	3.392
	X2 Kompetensi	.859	.221	.651	3.890	.000	.276	3.629
	X3 Kompensasi	.261	.227	.174	2.449	.031	.335	2.986

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 2,449$$

$$t_{\text{tabel}} = 1,684$$

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- Jika nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.
- Jika nilai $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja diperoleh $t_{\text{hitung}} (2,449) > t_{\text{tabel}} (1,684)$, dengan taraf signifikan $0,031 < 0,05$. Nilai 2,449 lebih besar dari 1,684 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak (H_0 diterima). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja.

b. Uji F

Tabel IV.12
Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1027.419	3	342.473	30.574	.000 ^a
	Residual	425.652	38	11.201		
	Total	1453.071	41			

a. Predictors: (Constant), X3 Kompensasi, X1 Kepemimpinan, X2 Kompetensi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{\text{hitung}} = 30,574$$

$$F_{\text{tabel}} = 2,619$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 30,574 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan F_{tabel} 2,619 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yakni $30,574 \geq 2,619$, Nilai 30,574 lebih besar dari 2,619 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besar yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.13
Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.741 ^a	.549	.534	3.34685	2.536

a. Predictors: (Constant), X3 Kompensasi, X1 Kepemimpinan, X2 Kompetensi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,549. Hal ini berarti 54,9% variasi variabel kinerja (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu kepemimpinan (X_1) dan kompetensi (X_2). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan dan kompetensi) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel terikat (kinerja). Hasil rinci analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Menurut Sanusi dalam Usman (2014, hal. 307) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga Negara.

Menurut Kartini Kartono (2014, hal. 153) “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kepemimpinan terhadap kinerja secara nyata. Jadi, perusahaan harus memperhatikan implikasi antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Menurut Boulter *et al.* (dalam Rosidah, 2003:11), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Hal ini sesuai dengan pendapat, Cecilia (2008) menyatakan bahwa signifikan hubungan antara kompetensi dengan kinerja, produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi, karena kompetensi memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kompetensi terhadap kinerja secara nyata. Jadi, perusahaan harus memperhatikan implikasi antara variabel kompetensi terhadap kinerja.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Vietzal dan Sagala 2009:741).

Kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sulthon (2013), bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara kompensasi terhadap kinerja secara nyata. Jadi, perusahaan harus memperhatikan implikasi antara variabel kompensasi terhadap kinerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara illegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2009:113).

Hasil penelitian Budhi Setiawan (2012) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Toserba Sinar Mas Sidoarjo. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kinerja (Y) maka kedua faktor

tersebut dapat membentuk kinerja (Y). Ini artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah dan nyata antara variabel bebas (kepemimpinan dan kompetensi) terhadap variabel terikat (kinerja) secara bersamaan atau dengan kata lain, jika kepemimpinan (X_1) dan kompetensi (X_2) ditingkatkan maka secara bersama-sama dapat pula meningkatkan kinerja (Y). Jadi, perusahaan harus memperhatikan implikasi antara variabel kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, analisis data dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja.
4. Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja.

B. Saran

Dari hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Indako Trading Coy Cab. Krakatau perlu meningkatkan kepemimpinan bagi karyawan.
2. Sebaiknya PT. Indako Trading Coy Cab. Krakatau perlu meningkatkan kompetensi bagi karyawan.
3. Sebaiknya PT. Indako Trading Coy Cab. Krakatau perlu meningkatkan kompensasi bagi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Fauzan (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, skripsi SDM
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*Perusahaan. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Azuar Juliandi, Irfan dan Saprial Manurung (2014). Cetakan Pertama, Penerbit UMSU Press, Medan
- Husaini Usman. (2011). *Manajemen: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indra Imam dan Siswadi (2009). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Khusus dan Pemecahannya*. Edisi Kedua Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Kartini Kartono. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kaswan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Martoyo Susilo (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Nico Permata Putra. *Pengaruh Karakteristik Individu dan Konflik terhadap Kinerja Pegawai pada (Studi Kasus Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kota Semarang)*. Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Sadili Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: CV Pustaka. Setia.
- Silaban, Bernad E dan Novrisca (2012). *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, Industri Bisnis Nusantara, Jakarta. ESENSI Volume 15 No. 1
- Soedjono (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta
- Suswanto dan Dono Juni Priansa (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Kedua. Penerbit : Alfabeta Bandung.

Wiratna Sujarweni (2014). *Metodologi Penelitian, Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Cetakan pertama, Penerbit PT. Pustaka Baru Pess, Yogyakarta.

Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati (2012). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kinerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), vol. 19, no. 2 ISSN : 1412-3126.

Reza Amelia (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Srbagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang)*. Jurnal Penelitian Manajemen.