

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA : HANNY ANGGITA ABIMANYU
NPM : 1805160202
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 12 Oktober 2022, pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : HANNY ANGGITA ABIMANYU
NPM : 1805160202
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

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

Tim Penguji

Penguji I

NEL ARIANTY, SE., M.M.

Penguji II

MUHAMMAD IREAN NASUTION, SE., M.M.

Pembimbing

Drs. ELFI AZHAR, M.Si.

Panitia Ujian

Ketua

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

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.





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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Lengkap : HANNY ANGGITA ABIMANYU
N.P.M : 1805160202
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Oktober 2022

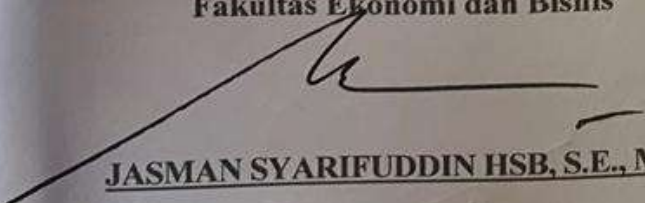
Pembimbing


Drs. MUHAMMAD ELFI AZHAR, M.Si


Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis


JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis


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



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : HANNY ANGGITA ABIMANYU
N.P.M : 1805160202
Dsen Pembimbing : Drs. MUHAMMAD ELFI AZHAR, M.Si
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Abstract OK	06/okt 2022	
BAB 2	OK	06/okt 2022	
BAB 3	OK	06/okt 2022	
BAB 4	Perbaikan regresi linear berganda pengujian hipotesis OK	06/okt 2022	
BAB 5	OK	06/okt 2022	
Daftar Pustaka	Perbantakan sumber dosen OK	06/okt 2022	
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Acc Sidang Meja hijau OK	06/okt 2022	

Medan, Oktober 2022

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(Drs. MUHAMMAD ELFI AZHAR, M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Hanny Anggita Abimanyu

NPM : 1805160202

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul : Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha 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 tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan 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 penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 9 Agustus 2022
Pembuat Pernyataan



Hanny Anggita Abimanyu

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA

**HANNY ANGGITA ABIMANYU
1805160202**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Mochtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: anggitabimanyu54@gmail.com**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Untuk mengetahui kompensasi motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian ini adalah asosiatif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 86 orang, pengambilan sampel dalam penelitian ini sample diambil dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dan dijadikan sampel yaitu sebanyak 73 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui angket atau kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda, uji asumsi klasik, uji hipotesis dengan menggunakan aplikasi Statistical Product and Service Solutions (SPSS). Berdasarkan hasil penelitian ini kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian ini motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian ini kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian ini kompensasi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

**THE EFFECT OF COMPENSATION, WORK MOTIVATION, AND
LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN MANAGEMENT
AGENCY PROVINCIAL REGIONAL TAXES AND LEVIES
NORTH SUMATRA**

**HANNY ANGGITA ABIMANYU
1805160202**

Faculty of Economics and Business
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: anggitabimanyu54@gmail.com

This study aims to determine the effect of compensation on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. To determine the effect of work motivation on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. To determine the influence of leadership on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. To find out compensation for work motivation and leadership on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. This type of research is quantitative associative. The population in this study were all employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province, amounting to 86 people, the sampling in this study was a sample taken by the saturated sample method where all members of the population were sampled. as many as 73 people. The data collection technique used is through a questionnaire or questionnaire. Based on the results of this study, compensation has a significant effect on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. Based on the results of this study, motivation has a significant effect on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. Based on the results of this study, compensation, motivation and leadership have a significant effect on employee performance at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province.

Keywords: Compensation, Motivation, Leadership dan Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Ayahanda Mulyanto Mitrodiharjo Ibunda Sri Rohani tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Drs Elfi Azhar, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah

membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.

10. Seluruh Pimpinan dan pegawai Badan Pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah Sumatera Utara yang memberikan izin untuk melakukan penelitian
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Peneliti menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan, Oktober 2022

Penulis

HANNY ANGGITA ABIMANYU
NPM:1805160202

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
 BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teoritis	9
2.1.1 Kinerja	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	9
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	10
2.1.1.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja.....	15
2.1.2 Kompensasi.....	16
2.1.2.1 Pengertian Kompensasi	16
2.1.2.2 Tujuan Asas Kompensasi	17
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	18
2.1.2.4 Indikator Beban Kerja.....	19
2.1.3 Motivasi Kerja	20
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	20
2.1.3.2 Manfaat dan Tujuan Motivasi Kerja.....	21
2.1.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	22
2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja.....	27
2.1.4 Kepemimpinan.....	30
2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan.....	30
2.1.4.2 Manfaat dan Tujuan Kepemimpinan	30
2.1.4.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	32
2.1.4.4 Indikator Kepemimpinan	34

2.2 Kerangka Konseptual	37
2.3 Hipotesis	42

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	43
3.2 Defenisi Operasional Variabel	43
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	45
3.4 Populasi dan Sampel	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	52

BAB 4 HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data	57
4.2 Analisis Data	66
4.2.1 Uji Asumsi Klasik	66
4.2.2 Regresi Linier Berganda.....	70
4.2.3 Pengujian Hipotesis	71
4.2.4 Uji Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	73
4.2.5 Pembahasan	74

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	81
5.2 Saran.....	81
5.3 Keterbatasan Penelitian	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai	44
Tabel 3.2 Indikator Kompensasi	44
Tabel 3.3 Indikator Motivasi.....	44
Tabel 3.4 Indikator Kepemimpinan	45
Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian.....	46
Tabel 3.6 Data Pegawai BP2RD Sumatera Utara Pada Sekretariat	47
Tabel 3.7 Skala Likert.....	48
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	49
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Kompensasi (X1)	49
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X2).....	50
Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X3)	50
Tabel 3.12 Hasil Uji Reabilitas	51
Tabel 4.1 Deskripsi Responden.....	57
Tabel 4.2 Jawaban Responden Tentang Kinerja Pegawai	58
Tabel 4.3 Jawaban Responden Tentang Kompensasi	59
Tabel 4.4 Jawaban Responden Tentang Motivasi Kerja.....	61
Tabel 4.5 Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan	64
Tabel 4.6 Hasil uji Kolmogorov Smirnov.....	67
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinieritas	68
Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda.....	70
Tabel 4.9 Hasil Uji T.....	71
Tabel 4.10 Hasil Uji F.....	73
Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	41
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T.....	54
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesisi Uji F.....	55
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	66
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	69

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktifitas manajemen berjalan baik, perusahaan harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta dapat mengelola sumber – sumber daya manusia dan faktor – faktor produksinya secara efektif dan efisiensi melalui penggunaan sumber daya manusia. Setiap usaha tidak mungkin dapat lepas dari manusia, karena manusialah yang mengelolanya.

Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengawasan yang ada didalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (Setiyani, 2015).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan instansi, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan (Permana, 2015).

Kinerja suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki (Veithzal Rivai, 2014).

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014).

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti tingkat pendidikan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gaji dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi kerja akan meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta diberi motivasi oleh perusahaan (E Sutrisno, 2010).

Kompensasi adalah suatu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam memperthankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan dalam bekerja dengan makin baik dan produktif (Lupiyoadi & Hamdani, 2011).

Kompensasi adalah suatu ilmu yang membahas tentang bagaimana mengelola, merencanakan, mengorganisasikan, mengatur dan mengawasi pemberian kompensasi atau balas jasa kepada SDM sehingga SDM dapat bekerja dengan totalitas yang tinggi dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi (Khair, 2017).

Motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (Sutrisno, 2010).

Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat (Susanty & Baskoro, 2012).

Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Kartono, 2015).

Pertama kali pimpinan harus memberikan perhatian pada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat karyawan terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan dalam pemimpin, dengan demikian karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya. (Mangkunegara, 2014)

Tugas seorang pemimpin untuk mengawasi para karyawan yang ada dalam lingkup organisasinya dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun faktor-faktor yang ada dalam setiap diri individu karyawan yang menyebabkan karyawan tersebut giat dalam bekerja dan mempunyai disiplin yang tinggi dalam bekerja. Organisasi yang baik memiliki struktur organisasi dan tugas yang jelas, sehingga

fungsi pengawasan yang menjadi tugas para pimpinan dapat dengan mudah dilaksanakan. (Rizal & Radiman, 2019)

Terjadinya penyimpangan mengakibatkan disiplin kerja menurun karena itu setiap kegiatan yang sedang berlangsung dalam organisasi haruslah berdasarkan fungsi-fungsi manajemen dimana salah satu diantaranya adalah fungsi pengawasan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif. (Hasibuan, 2016).

Faktor kepemimpinan juga merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang pemimpin dibutuhkan untuk mengarahkan pegawai disiplin dalam bekerja guna mencapai tujuan organisasi, sebab mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kedisiplinan kerja para pegawainya (Siagian, 2014). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins, 2012)

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur Sumatera Utara melalui Sekretaris Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Utara melalui Sekretaris Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan Peraturan Gubernur Sumatera Utara Nomor 22 Tahun 2017 tentang Tugas, Fungsi, Uraian Tugas, dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, Tugas Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi

Sumatera Utara adalah melaksanakan urusan Pemerintah Daerah dibidang Pajak dan Retribusi Daerah serta pendapatan lainnya berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu, penulis menemukan dimana masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu nya hal ini disebabkan karena pemberian kompensasi yang berupa bonus yang diberikan oleh instansi belum efektif dikarenakan masih banyaknya karyawan yang kurang menyukai bonus langsung dari instansi hal ini dikarenakan sering telatnya instansi dalam pemberian kompensasi tidak langsung atau bonus kepada pegawai, selanjutnya pegawai kurang mendapatkan motivasi kerja dari pimpinan dimana pimpinan hanya menekankan kepada pegawai untuk mencapai target pekerjaan yang diberikan sehingga pegawai banyak putus asa terhadap tuntutan yang diberikan dan semangat kerja pegawai menjadi menurun, selanjutnya pada kepemimpinan dimana pimpinan jarang melakukan interaksi langsung kepada bawahannya untuk melihat apakah setiap pegawai sudah menyelesaikan tugasnya masing-masing dengan baik dan tepat waktu, selain itu pemimpin sering melakukan rapat secara dadakan tanpa ada koordinasi sebelumnya

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dalam penelitian mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya disebabkan kurang fokusnya pegawai.
2. Pemberian kompensasi yang berupa bonus yang diberikan oleh instansi belum efektif dikarenakan masih banyaknya pegawai yang kurang menyukai bonus langsung dari instansi hal ini dikarenakan sering telatnya instansi dalam pemberian kompensasi kepada pegawai.
3. Adanya pegawai kurang mendapatkan motivasi kerja dari pimpinan dimana pimpinan hanya menekankan kepada pegawai untuk mencapai target pekerjaan yang diberikan sehingga pegawai banyak putus asa terhadap tuntutan yang diberikan dan semangat kerja pegawai menjadi menurun
4. Pimpinan jarang melakukan interaksi langsung kepada bawahannya untuk melihat apakah setiap pegawai sudah menyelesaikan tugasnya masing-masing dengan baik dan tepat waktu.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, maka ditemukan berbagai permasalahan yang muncul berdasarkan fenomena masalah yang terdapat pada instansi. Namun dalam hal ini peneliti membatasi masalah pada kompensasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

BAB 2

KAJIAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing – masing pegawai. Kinerja dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2010) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Menurut (Nooralizad, Nadeholi, & Parivash, 2011) “Kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan peneliti kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Perusahaan yang sehat tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dari kinerja karyawan yang optimal. Kinerja karyawan yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi tujuan dan saran, evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem review dan coaching telah berjalan dengan benar serta apakah metode sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017:64) menyebutkan “Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/public sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan”.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian”.

Kemudian menurut Kreitner & Kinicki dalam Rozarie (2017:66) tujuan dari penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk:

1. Administrasi penggajian

2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian pegawai
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Sutrisno, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai adalah sebagai berikut :

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing

pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjuangan yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Robbins, 2012) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pimpinan harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para pegawai dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7. Daya tahan/ kehandalan

Apakah pegawai mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang pegawai.

8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja pegawai dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

9. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

10. Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Lingkungan Kerja termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3. Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang pegawai dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, pegawai lain pekerjaan secara kerjasama.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 4 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.

3. Waktu kerja

Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti

membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Menurut (Larasati, 2018) kompensasi adalah segala sesuatu imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk finansial maupun non finansial baik secara langsung maupun tidak langsung atas kewajiban yang telah diberikan oleh perusahaan dan karyawan menerima jasa secara adil.

Menurut (E Sutrisno, 2010) kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif dalam hubungan kerja.

Menurut (Susanto, 2017) kompensasi seluruh bentuk imbalan baik berupa finansial maupun non finansial seperti upah, gaji, tunjangan, bonus, uang makan, uang lembur jaminan kesehatan dan insentif yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atau balas jasa dalam melakukan tugas keorganisasian .

Berdasarkan pengertian Kompensasi dari beberapa pendapat diatas, kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

2.1.2.2 Tujuan dan Asas Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2010), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, pengaruh buruh

Menurut (Larasati, 2018) tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapatkan laba, peraturan pemerintah harus ditaati. Menurut (Arifin, 2007) tujuan dari kompensasi yaitu memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, pengusaha tetap memperoleh keuntungan optimal, mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan konsumen memperoleh barang yang berkualitas dengan harga yang layak.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian balas jasa ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, sehingga pegawai dapat memenuhi kebutuhannya.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh: Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja, Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar, Serikat buruh atau organisasi, Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan, Posisi atau jabatan karyawan, Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja, Sektor pemerintah Pemerintah.

Kompensasi adalah pemberian baik gaji maupun tunjangan kinerja kepada pegawai yang bekerja didalam suatu organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2010) faktor yang memengaruhi kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja,

2. kemampuan dan kesediaan perusahaan,
3. serikat buruh/ organisasi karyawan,
4. Produktivitas kerja karyawan,
5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya,
6. Biaya hidup/*cost of living*,
7. Posisi jabatan karyawan,
8. Pendidikan dan pengalaman karyawan,
9. Kondisi perekonomian nasional,
10. Jenis dan sifat pekerjaan.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Kinerja dan produktivitas kerja,
2. Kemampuan membayar,
3. Kesediaan membayar,
4. Suplai dan permintaan tenaga kerja,
5. Serikat pekerja,
6. Undang-undang dan peraturan yang berlaku.

Berdasarkan beberapa teori faktor-faktor kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kompensasi adalah perusahaan tempat dimana orang bekerja atau lokasi kerja, Penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan perusahaan, serikat buruh/ organisasi karyawan, produktivitas kerja karyawan, pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya, biaya hidup/*cost of living*, posisi jabatan karyawan, pendidikan, pengalaman karyawan, kondisi perekonomian nasional, jenis dan sifat

pekerjaan, kemampuan membayar, kesediaan membayar, suplai, permintaan tenaga kerja, serikat pekerja, undang-undang dan peraturan yang berlaku

2.1.2.4 Indikator-indikator Kompensasi

Indikator indikator kompensasi menurut (Hasibuan, 2010) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji/upah,
2. Asuransi,
3. Tunjangan,
4. Premi.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2014) indikator kompensasi yaitu:

1. Tingkat bayaran,
2. Struktur pembayaran,
3. Penentuan bayaran individu,
4. Metode pembayaran, dan
5. Kontrol pembayaran.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan

produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbunan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan perusahaan kepada pegawai untuk meningkatkan semangat kerja guna mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.2 Manfaat Dan Tujuan Motivasi

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja.

Menurut (Afandi, 2016) adapun tujuan dan manfaat dari motivasi yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan

4. Mengefektifkan pengadaan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplin kerjaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efesien penggunaan alat-alat dan bahan baku

Selain itu menurut (Noor, 2013) manfaat motivasi yang utama ialah menciptakan gairah kerja, sehingga kepuasan kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar skala waktu yang telah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

2.1.3.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi yang ada dalam diri setiap individu yang bekerja diperusahaan pada dasarnya banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik berasal dari dalam internal individu ataupun dari eksternal individu. Oleh sebab itu, manajemen perusahaan harus dapat mengetahui faktor mana yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi pegawai yang bekerja diperusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2010), ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Faktor internal
2. Faktor eksternal

Berikut ini adalah penjelasannya:

1. Faktor internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :
 - a. Memperoleh kompensasi yang memadai
 - b. Pekerjaan tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami untuk kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga mempunyai peranan penting dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal adalah:

- 1) Kondisi lingkungan kerja

lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utamabagi para pegawai untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada pegawai agar dapat melaksanakankerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para pegawai dan selalu menghadapi para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatam tertentu merupakan dambaam setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi

semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai.

Sedangkan menurut (Sunyoto, 2013) faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1. Promosi
2. Prestasi kerja
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Penghargaan
5. Tanggung jawab
6. Pengakuan
7. Keberhasilan dalam bekerja

Berikut ini adalah penjelasan faktor-faktor motivasi kerja di atas:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau setatus yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi kerja

Agar terbuka kemungkinan bagi seseorang untuk mewujudkan rencana dan tujuan karirnya, prestasi kerjanya haruslah sedemikian rupa sehingga bukan hanya memenuhi berbagai standar yang telah ditentukan, akan tetapi sedapat mungkin dapat digunakan sebagai bukti bahwa seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan bahwa usaha tersebut sekaligus merupakan indikator bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka mempersiapkannya memikul tugas dan tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai dapat memilih apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak, seperti keikutsertaan dalam program pelatihan, melanjutkan pendidikan diluar jam kerja atau berusaha supaya dialih tugaskan, jika secara sukarela dimanfaatkan akan berakibat secara positif, bukan hanya berupa keuntungan bagi diri sendiri akan tetapi juga bagi organisasi.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya merupakan hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para pegawai. Penghargaan disini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi

5. Tanggung jawab

Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasinya yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun sebaliknya para pegawai pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para pegawai yang mempunyai kelebihan dibidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para pegawai bahwa mereka telah mampu memepertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

2.1.3.4 Indikator yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut (Siagian, 2014) adalah:

1. Daya pendorong
2. Kemauan
3. Kerelaan

4. Keahlian
5. Keterampilan
6. Tanggung jawab
7. Kewajiban
8. Tujuan

Berikut penjelasan dari indikator-indikator tersebut yaitu:

1. Daya pendorong

Semacam naluri, tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.

2. Kemauan

Dorongan untuk melakukan sesuatu karena ada pengaruh dari luar diri.

3. Kerelaan

Suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan suatu permintaan tertentu tanpa merasa terpaksa dalam melakukan permintaan tersebut.

4. Keahlian

Kemahiran disuatu ilmu (kepandaian, pekerjaan).

5. Keterampilan

Kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.

6. Tanggung jawab

Suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan.

7. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya.

8. Tujuan

Arah atau haluan atau jurusan yang dituju dan dimaksud atau yang dituntut.

Menurut (Mangkunegara, 2014) adapun indikator motivasi adalah:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas
5. Usaha untuk maju
6. Ketekunan
7. Pemanfaatan waktu

Berikut ini adalah penjelasan indikator motivasi di atas:

1. Kerja keras

Pencapaian prestasi sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atas selalu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

2. Orientasi masa depan

Orientasi masa depan didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan yang nyata dan diaplikasikan dalam pekerjaan.

3. Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.

4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.

5. Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan pandangan yang memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya.

6. Ketekunan

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas pegawai dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

7. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan oleh pegawai dengan sebaik-baiknya sebagai wujud motivasi yang tinggi dalam bekerja.

2.1.4 Kepemimpinan

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga

dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut (V Rivai, 2014) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya menurut (E Sutrisno, 2010) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi dan memberikan contoh kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Manfaat Dan Tujuan Kepemimpinan

Sudah seharusnya bila kepemimpinan di dalam organisasi memberikan tujuan dan manfaat organisasi. Organisasi berhak mendapatkan yang telah diperbuat seorang pemimpin dengan kepemimpinannya. Karena pemimpin adalah tokoh sentral, maka pemimpin menjadi pusat perhatian. Untuk itu, seluruh pihak akan berhadap penuh kepada pemimpinnya untuk member hasil maksimal.

Menurut Timotius (2018, hal. 116), tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan
2. Kebanggaan
3. Kepercayaan

Berikut penjelasan tujuan dan manfaat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepastian arah dan tujuan

Pemimpin sebagai sosok yang paling bertanggung jawab untuk menentukan arah dan tujuan yang paling tepat untuk dijalankan. Keputusan yang diambil sekarang, akan menentukan hasil pada saat sekarang dan dimasa yang akan datang.

2. Kebanggaan

Berada satu tempat kerja dengan seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan dengan baik, menjadi satu kebanggaan tersendiri bagi bawahan. Walaupun pihak-pihak lain mencela dan membenci. Setiap kepemimpinan bisa berhasil pada waktu dan tempat yang tepat. Sekarang tergantung bagaimana seorang pemimpin menerapkannya

3. Kepercayaan

Kepemimpinan hendaknya bisa memberi kepercayaan kepada semua pihak. Bahwa apa yang telah diperbuat pemimpin adalah benar. Kepercayaan akan didapatkan seorang pemimpin bila pekerjaannya memberikan hasil yang nyata.

Selain itu menurut (Rumanti, 2005) tujuan kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

1. Interaksi kelompok yang konsisten

2. Menyelesaikan persoalan

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut (Davis, Keith, & Newstrom, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Berikut penjelasannya:

1. Kecerdasan

Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Menurut (Sutikno, 2014) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah :

1. Keahlian dan pengetahuan.
2. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya.
3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.
4. Sifat-sifat kepribadian pengikut.

Berikut ini adalah penjelasan faktor-faktor kepemimpinan di atas:

1. Keahlian dan pengetahuan.

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud di sini adalah latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki seorang pemimpin, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki seseorang pemimpin, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang terjadi tanggung jawabnya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan dan keterampilannya dalam memimpin.

2. Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya.

Tiap organisasi atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda, dan menurut cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan sikap dan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.

3. Sifat-sifat kepribadian pemimpin.

Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak, dan kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalin kepemimpinannya.

4. Sifat-sifat kepribadian pengikut.

Point ini berkaitan dengan sifat-sifat pengikut, yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan menjalankan perintah dan tugas-tugas yang diberikan pemimpin.

2.1.4.4 Indikator-indikator Kepemimpinan

Menurut (Handoko, 2013) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan
2. Kebutuhan
3. Kecerdasan
4. Ketegasan
5. Kepercayaan diri
6. Kreatif

Berikut ini adalah penjelasan indikator kepemimpinan di atas:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai pegawai mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

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

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

Selanjutnya menurut (Thoha, 2013) beberapa indikator kepemimpinan yaitu:

1. Eksekutif.
2. Pecinta pengembangan.
3. Otokratis.
4. Birokrat.

Berikut ini adalah penjelasan indikator kepemimpinan diatas:

1. Eksekutif.

Gaya ini banyak memberikan perhatian pada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Seseorang manajer mempergunakan gaya ini disebut sebagai motivator yang baik, mau menetapkan standar kerja yang tinggi, berkehendak

mengenal perbedaan diantara individu, dan berkeinginan mempergunakan tim dalam manajemen.

2. Pecinta pengembangan.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian yang minimum terhadap tugas –tugas pekerjaan. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mempunyai kepercayaan yang implisit terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasinya, dan sangat memperhatikan terhadap pengembangan mereka sebagai seorang individu.

3. Otokratis.

Gaya ini memberikan perhatian yang maksimum terhadap tugas dan perhatian dan perhatian yang minimum terhadap hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini mengetahui secara tepat apa yang ia inginkan dan bagaimana memperoleh yang diinginkan tersebut tanpa menyebabkan ketidaksegaran di pihak lain.

4. Birokrat.

Gaya ini memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas maupun hubungan kerja. Seorang manajer yang mempergunakan gaya ini sangat tertarik pada peraturan-peraturan dan menginginkan memeliharanya, serta melakukan kontrol situasi secara teliti.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau

teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pratama, 2015) (Astuti & Sari, 2018) (Jufrizen, 2016) (Jufrizen, 2018) (Mutholib, 2019)

(Astuti & Suhendri, 2020) (Jufrizen, 2016) dan (Polukan, Runtuwenw, & Sambul, 2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017) (Prayogi & Nursidin, 2018) (Tupti & Arif, 2020) (Gultom, 2015) (Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020) (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020) (Adhan & Prayogi, 2021) (Prayogi & Lesmana, 2021) (Tupti & Arif, 2020) (Farisi & Paramita, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2014)

Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya, semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tinggi, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan (Ernaldiwan, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ernaldiwan, 2017) (Jufrizen, 2017) (Syahputra et al., 2020) (Arianty, 2015) (Adhan & Prayogi, 2021) (Bahagia, Pratami, & Tommy, 2018) (Farisi, Siswada, & Gunawan, 2022)

(Arif, Maulana, & Lesmana, 2020) (Muslih & Pratama, 2022) (Nasution & Hadi, 2021) (Lesmana & Putri, 2018) dan (Tatulus, Mandey, & Rares, 2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018)

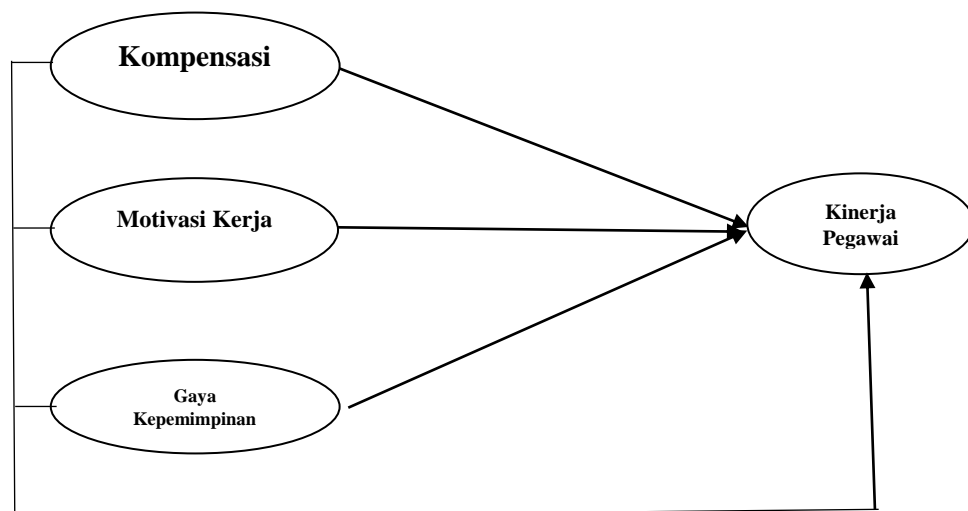
Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan

tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya, semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tinggi, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan (Ernaldiwan, 2017).

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono, 2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara
4. Kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas kompensasi (X1) variabel motivasi kerja (X2) dan variabel gaya kepemimpinan(X3) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) menggambarkan jenis/bentuk penelitian yang mendasari penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan *assosiatif* dan *kuantitatif*. pendekatan *assosiatif* adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2018) pendekatan *asosiatif* adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih

Menurut (Sugiyono, 2018) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positif*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Defisini Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

1. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya.

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Dapat Tidaknya Diandalkan
4	Sikap

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

1. Kompensasi (X1)

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

Tabel 3.2 Indikator Kompensasi

No	Indikator
1	Gaji/upah
2	Asuransi
3	Tunjangan
4	Premi

Sumber: (Hasibuan, 2010)

2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator
1	Daya Pendorong

2	Kemauan
3	Kerelaan
4	Keahlian
5	Keterampilan
6	Tanggung Jawab
7	Kewajiban
8	Tujuan

Sumber: (Siagian, 2014)

3. Kepemimpinan (X3)

Kepemimpinan adalah kemampuan menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional.

Tabel 3.4 Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Kemampuan
2	Kebutuhan
3	Kecerdasan
4	Ketegasan
5	Kepercayaan diri
6	Kreatif

Sumber: (Handoko, 2013)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Sisingamangaraja Km 5,5 Kec Medan Amplas, Kota Medan

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Juni 2022 sampai Oktober 2022. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022				Oktober 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul				■																
2	Riset awal					■	■	■	■												
3	Pembuatan skripsi									■	■	■	■								
4	Bimbingan Skripsi													■	■	■	■				
5	Seminar Skripsi														■						
6	Riset															■					
7	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■
8	Bimbingan Sekripsi																			■	
9	Sidang Meja Hijau																				■

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara bagian sekretariat yang berjumlah 86 pegawai.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena

keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 86 pegawai. Berikut bagian pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara bagian sekretariat

Tabel 3.6 Data Pegawai BP2RD Sumater Utara Pada Sektratriat

Bagian	Jumlah Pegawai
Kepala Sub Bagian Program, Akuntabilitas Dan Info. Publik Pada Sekretariat Bpprdsu	1 Orang
Kepala Sub Bagian Keuangan Pada Sekretariat Bpprdsu	1 Orang
Kepala Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian Pada Sekretariat Bpprdsu	1 Orang
Staf Pada Subbag Keuangan Sekretariat Bpprdsu	35 Orang
Staf Pada Subbag Program, Akuntabilitas Dan Info. Publik Sekretariat Bpprdsu	10 Orang
Staf Pada Subbag Umum Dan Kepegawaian Sekretariat Bpprdsu	37 Orang
Staf Sekretariat Bpprdsu	1 Orang
Total	86 Orang

Sumber: BP2RD Sumatera Utara (2022)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket ndapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Dalam

memperoleh pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.7 Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

Penelitian dilakukan dengan melakukan studi dokumen untuk membuat uraian secara teoritis, dan berdasarkan kajian-kajian teoritis dari buku-buku perpustakaan maupun uraian teoritis lainnya yang diambil dari bahan tulisan yang lainnya yang berhubungan dengan apa yang mau teliti ini dengan mengaplikasikan pada kondisi yang ada di kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Selanjutnya setelah angket disebar untuk mengukur valid serta handalnya suatu instrumen maka dilakukan uji validitas dan realibilitas.

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kemahiran suatu instrument pertanyaan sebagai alat ukur variabel penelitian (Juliandi et al., 2015). Uji validitas penelitian ini dilakukan pada pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

- n = banyaknya pasangan pengamatan
 $\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel X
 $\sum x_i^2$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X
 $\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel Y
 $\sum y_i^2$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
 $\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali sampel X dan Y

Kriteria penarikan kesimpulan :

Menurut (Juliandi et al., 2015) ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

1. Suatu item instrumen dapat dikatakan valid apabila nilai korelasinya $(r) \geq r_{tabel}$ atau nilai probabilitas $sig \leq 0,05$.
2. Suatu item instrumen dapat dikatakan tidak valid apabila nilai korelasi $(r) < r_{tabel}$ atau nilai probabilitas $sig > 0,05$

Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.577 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.586 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y3	0.817 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y4	0.777 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.637 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.628 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.643 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.479 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25(2022)

Berdasarkan data di atas dapat di lihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X1)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kompensasi (X1)	X1	0.777 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.741 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.653 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid

	X4	0.625 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X5	0.487 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X6	0.375 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X7	0.689 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X8	0.616 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Motivasi Kerja (X2)	X1	0.522 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.656 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.732 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.642 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X5	0.669 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X6	0.346 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X7	0.407 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X8	0.479 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X9	0.395 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.440 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X11	0.444 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X12	0.411 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X13	0.517 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X14	0.466 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X15	0.537 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X16	0.369 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25(2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X3)

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepemimpinan (X3)	X1	0.691 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.775 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.829 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.765 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X5	0.783 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X6	0.754 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X7	0.685 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X8	0.439 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid
	X9	0.792 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.760 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X11	0.612 > 0,231	0.000 < 0,05	Valid
	X12	0.694 > 0,231	0.000 < 0.05	Valid

Sumber: SPSS Versi 25(2022)

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Menurut (Juliandi et al., 2015) tujuan pengujian reabilitas untuk menilai apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Uji reabilitas dilakukan setelah uji validitas atas pernyataan yang telah valid. Pengujian reabilitas dapat menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus :

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

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

r = reabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah Varians butir

σ^2 = Varians Total

Menurut (Juliandi et al., 2015) ketentuan apakah suatu butir instrumen memiliki reabilitas yang baik atau tidak adalah jika nilai koefisien reabilitas (*cronbach's Alpha*) > 0,6.

Tabel 3.12 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0.791	0,60	Reliabel
Kompensasi (X1)	0.777		Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0.805		Reliabel

Kepemimpinan (X3)	0.910		Reliabel
-------------------	-------	--	----------

Sumber: SPSS Versi 25(2022)

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel $> 0,60$. Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) data kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau *numeric* tertentu. Kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumusan dibawah ini:

3.6.1 Metode regresi linear berganda

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

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Kompensasi
- X2 = Motivasi Kerja
- X3 = Gaya Kepemimpinan
- β_1, β_2 = besaran koefisien dari masing-masing variabel
- e = Error Terms

Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistik berada dalam daerah signifikan secara statistik, apabila nilai uji statistik berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya, disebut signifikan bila uji statistik berada dalam daerah H_0 diterima.

3.6.2 Uji Asumsi klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat atau bebasnya memiliki distribusi normal atau tidak. Adapun pengujian normalitas data dengan menggunakan cara kolmogorov smirnov. Kriteria untuk menentukan normal atau tidaknya data, maka dapat dilihat pada nilai probabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai kolmogorov smirnov adalah tidak signifikan ($Asymp. Sig (2-tailed) > \alpha 0,05$). (Juliandi et al., 2015).

2. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen (Juliandi et al., 2015). Jika variabel Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan

adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10 atau sama dengan VIF > 10.

3. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas (Juliandi et al., 2015).. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

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

3.6.3 Pengujian Hipotesis

1. Uji secara Parsial (Uji t)

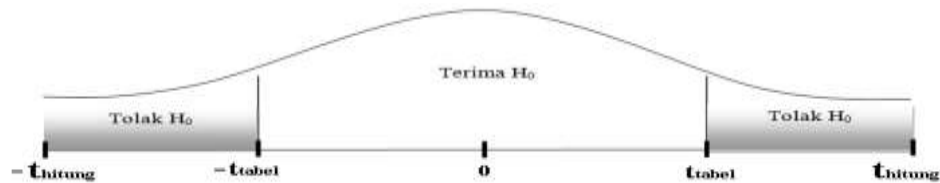
Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy})^2}}$$

(Sugiyono, 2018)

Keterangan :

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel
 r = korelasi parsial yang ditemukan
 n = jumlah sampel
 Pengujian hipotesis :



Gambar 3.1
Kriteria Pengujian Hipotesis ujiT

Bentuk pengujian sebagai berikut:

- 1) $H_0: r_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- 2) $H_0: r \neq 0$, artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak.
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima.

2. Uji Simultan (UjiF)

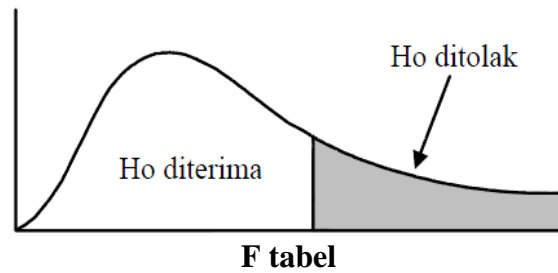
Uji F digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda yang dihitung dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2018)

Keterangan :

- R = koefisien korelasi ganda
 k = jumlah variabel independen
 n = jumlah anggota sampel
 F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel



Gambar 3.2
Kriteria Pengujian Hipotesis uji F

Bentuk pengujiannya adalah:

- a) $H_0 : \beta = 0$, tidak ada pengaruh variabel x dengan variabel y
- b) $H_0 : \beta \neq 0$, ada pengaruh variabel x dengan variabel y

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak.
- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima.

3.6.4 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) menurut (Juliandi et al., 2015) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

(Juliandi et al., 2015)

BAB 4

PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kompensasi (X1), 16 pernyataan untuk variabel motivasi kerja (X2), 12 pernyataan untuk variabel kepemimpinan dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 86 orang karyawan. Akan tetapi yang kembali 73 kuesioner

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 73 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.1 Deskriptif Responden

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin :		
Pria	45	61.64
Wanita	28	38.35
Jumlah	73	100
Jenjang Pendidikan :		
S2	9	12.32
S1	41	56.16
D3	3	4.10
SMA	20	27.39
Total	73	100

Sumber: Data Diolah (2022)

Dari tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, jenjang pendidikan. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 45 responden (61.64%). Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 41 responden (56.16%). Hal ini

menunjukkan bahwa responden sudah memiliki jenjang pendidikan dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisioner akan semakin berkualitas

4.1.3 Jawaban Responden

4.1.3.1 Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja pegawai yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.2 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	26.0%	40	54.8%	10	13.7%	4	5.5%	0	0%	73	100%
2	9	12.3%	48	65.8%	9	12.3%	7	9.6%	0	0%	73	100%
3	14	19.2%	44	60.3%	12	16.4%	3	4.1%	0	0%	73	100%
4	11	15.1%	50	68.5%	10	13.7%	2	2.7%	0	0%	73	100%
5	14	19.2%	46	63.0%	10	13.7%	3	4.1%	0	0%	73	100%
6	16	21.9%	55	75.3%	0	0%	2	2.7%	0	0%	73	100%
7	15	20.5%	47	64.6%	7	9.6%	4	5.5%	0	0%	73	100%
8	15	20.5%	43	58.9%	13	17.8%	2	2.7%	0	0%	73	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 40 Orang dengan persentasi 54.8%
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “setuju sebanyak 48 Orang dengan persentasi 65.8%.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 44 Orang dengan persentasi 60.3%

4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 50 Orang dengan persentasi 68.5%
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 46 Orang dengan persentasi 63.0%
6. Jawaban responden tentang memiliki insifatif yang kuat, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 55 Orang dengan persentasi 75.3%
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 47 Orang dengan persentasi 64.6%
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 43 Orang dengan persentasi 58.9%

4.1.3.2 Kompensasi (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kompensasi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.3 Skor Angket Untuk Variabel Kompensasi (X1)

No.	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	19.2%	44	60.3%	12	16.4%	3	4.1%	0	0%	73	100%
2	11	15.1%	50	68.5%	10	13.7%	2	2.7%	0	0%	73	100%
3	14	19.2%	46	63.0%	10	13.7%	3	4.1%	0	0%	73	100%
4	18	24.7%	51	69.9%	2	2.7%	2	2.7%	0	0%	73	100%
5	11	15.1%	42	57.5%	19	26.0%	1	1.4%	0	0%	73	100%
6	15	20.5%	51	69.9%	7	9.6%	0	0%	0	0%	73	100%
7	15	20.5%	41	56.2%	11	15.1%	6	8.2%	0	0%	73	100%
8	15	20.5%	47	64.6%	8	11.0%	3	4.1%	0	0%	73	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang saya dikeluarkan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 44 Orang dengan persentasi 60.3%
2. Jawaban responden tentang menerima gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, mayoritas responden menjawab “setuju sebanyak 50 Orang dengan persentasi 68.5%.
3. Jawaban responden tentang merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan kesehatan dalam bekerja di perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 46 Orang dengan persentasi 63.0%
4. Jawaban responden tentang merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan keselamatan dalam bekerja di perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 51 Orang dengan persentasi 69.9%
5. Jawaban responden tentang merasa bisa mengandalkna tunjangan untuk memenuhi kebutuhan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 42 Orang dengan persentasi 57.5%
6. Jawaban responden tentang Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan ditempati saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 51 Orang dengan persentasi 69.9%
7. Jawaban responden tentang Premi yang diberikan organisasi dapat meningkatkan semangat kerja saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 Orang dengan persentasi 56.2%

8. Jawaban responden tentang Premi dapat dijadikan pelopor untuk meningkatkan semangat kerja saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 47 Orang dengan persentasi 64.6%

4.1.3.3 Motivasi (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel motivasi yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.4 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi (X2)

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	23.3%	35	47.9%	14	19.2%	7	9.6%	0	0%	73	100%
2	11	15.1%	46	63.0%	8	11.0%	8	11.0%	0	0%	73	100%
3	14	19.2%	45	61.6%	9	12.3%	5	6.8%	0	0%	73	100%
4	10	13.7%	52	71.2%	8	11.0%	3	4.1%	0	0%	73	100%
5	11	15.1%	47	64.4%	11	15.1%	4	5.5%	0	0%	73	100%
6	12	16.4%	56	76.7%	3	4.1%	2	2.7%	0	0%	73	100%
7	22	30.1%	44	60.3%	5	6.8%	2	2.7%	0	0%	73	100%
8	21	28.8%	49	67.1%	1	1.4%	2	2.7%	0	0%	73	100%
9	20	27.4%	41	56.2%	8	11.0%	4	5.5%	0	0%	73	100%
10	12	16.4%	69	67.1%	8	11.0%	4	5.5%	0	0%	73	100%
11	15	20.5%	45	61.6%	12	16.4%	1	1.4%	0	0%	73	100%
12	14	19.2%	54	74.0%	4	5.5%	1	1.4%	0	0%	73	100%
13	12	16.4%	48	65.8%	11	15.1%	2	2.7%	0	0%	73	100%
14	15	20.5%	51	69.9%	5	6.8%	2	2.7%	0	0%	73	100%
15	22	30.1%	41	56.2%	8	11.0%	2	2.7%	0	0%	73	100%
16	23	31.5%	49	67.1%	0	0%	1	1.4%	0	0%	73	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentasi 47.9%

2. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada pegawai, mayoritas responden menjawab “setuju sebanyak 46 Orang dengan persentasi 63.0%.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 Orang dengan persentasi 61.6%
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 52 Orang dengan persentasi 71.2%
5. Jawaban responden tentang rela membantu pekerjaan kerabat kerja saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 47 Orang dengan persentasi 64.6%
6. Jawaban responden tentang bersedia kerja lembur, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 56 Orang dengan persentasi 76.7%
7. Jawaban responden tentang Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 44 Orang dengan persentasi 60.3%
8. Jawaban responden tentang Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 49 Orang dengan persentasi 67.1%
9. Jawaban responden tentang Keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 Orang dengan persentasi 56.2%

10. Jawaban responden tentang memiliki keterampilan melebihi pegawai lain, mayoritas responden menjawab “setuju sebanyak 49 Orang dengan persentasi 67.1%.
11. Jawaban responden tentang bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 Orang dengan persentasi 61.6%
12. Jawaban responden tentang memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksial, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 54 Orang dengan persentasi 74.0%
13. Jawaban responden tentang menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 48 Orang dengan persentasi 65.8%
14. Jawaban responden tentang termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 51 Orang dengan persentasi 69.9%
15. Jawaban responden tentang selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target instansi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 41 Orang dengan persentasi 56.2%
16. Jawaban responden tentang giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan instansi untuk menduduki posisi tertentu, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 49 Orang dengan persentasi 67.1%

4.1.3.4 Kepemimpinan (X3)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan (X3)

No.	Jawaban (X3)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	13.7%	42	57.5%	12	16.4%	9	12.3%	0	0%	73	100%
2	8	11.0%	39	53.4%	17	23.3%	9	12.3%	0	0%	73	100%
3	9	12.3%	43	58.9%	15	20.5%	6	8.2%	0	0%	73	100%
4	7	9.6%	51	69.9%	12	16.4%	3	4.1%	0	0%	73	100%
5	9	12.3%	44	60.3%	14	19.2%	6	8.2%	0	0%	73	100%
6	11	15.1%	59	80.8%	0	0%	3	4.1%	0	0%	73	100%
7	16	21.9%	55	75.3%	0	0%	2	2.7%	0	0%	73	100%
8	16	21.9%	37	50.7%	18	24.7%	2	2.7%	0	0%	73	100%
9	10	13.7%	45	61.6%	12	16.4%	6	8.2%	0	0%	73	100%
10	8	11.0%	48	65.8%	12	16.4%	5	6.8%	0	0%	73	100%
11	11	15.1%	45	61.6%	12	16.4%	5	6.8%	0	0%	73	100%
12	12	16.4%	54	74.0%	4	5.5%	3	4.1%	0	0%	73	100%

Sumber : Data Diolah 2022

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 42 Orang dengan persentasi 57.5%
2. Jawaban responden tentang Pemimpin mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju sebanyak 39 Orang dengan persentasi 53.4%.
3. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 43 Orang dengan persentasi 58.9%

4. Jawaban responden tentang Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 51 Orang dengan persentasi 69.9%
5. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 44 Orang dengan persentasi 60.3%
6. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 59 Orang dengan persentasi 80.8%
7. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 55 Orang dengan persentasi 75.3%
8. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 37 Orang dengan persentasi 50.7%
9. Jawaban responden tentang Pimpinan mengakomodir ide ide kreatif bawahan yang berpotensi memajukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 Orang dengan persentasi 61.6%
10. Jawaban responden tentang Pimpinan memiliki ide ide brilian untuk memecahkan masalah, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 48 Orang dengan persentasi 65.8%.
11. Jawaban responden tentang Pimpinan menunjukkan cara cara kerja yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 45 Orang dengan persentasi 61.6%

12. Jawaban responden tentang Pimpinan memberikan pujian bagi bawahan yang bekerja dengan baik, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 54 Orang dengan persentasi 74.0%

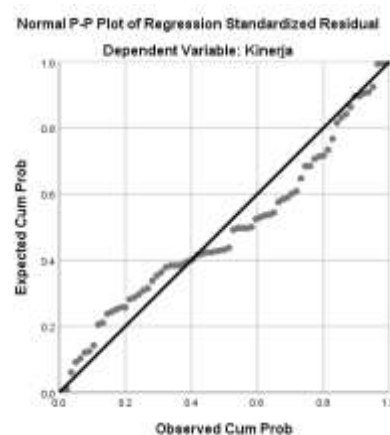
4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala liner atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui Apakah suatu variabel bormal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

4.2.1.1 Uji Normlitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.0

Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas

Salah satu uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik *Kolmogrov Smirnov* (K-S). Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dan variabel dependen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak normal. uji *Kolmogrov Smirnov* yaitu *Exact*, *Sig.* lebih kecil dari 0,05 (*Asymp. Sig.* < 0,05 adalah tidak normal).

Tabel 4.6 Hasil Uji Kolmogrov-smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Predicted Value
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	31.8356164
	Std. Deviation	3.45085271
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.048
	Negative	-.067
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: SPSS Versi 24.00

Berdasarkan tabel4.6 diatas dapat diketahui bahwa nilai K-S variabel telah berdistribusi secara normal karena dari masing-masing variabel memiliki probabilitas *asymp sig* lebih dari 0,05 yaitu $0,200 > 0,05$

Nilai masing-masing variabel yang telah memenuhi standar yang telah ditetapkan dapat dilihat pada baris *asymp sig. (2-tailed)* dari baris tersebut nilai *asymp sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Ini menunjukkan variabel berdistribusi secara normal.

4.2.1.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 10.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini :

Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompensasi	.208	4.818
	Motivasi Kerja	.462	2.165
	Kepemimpinan	.202	4.942

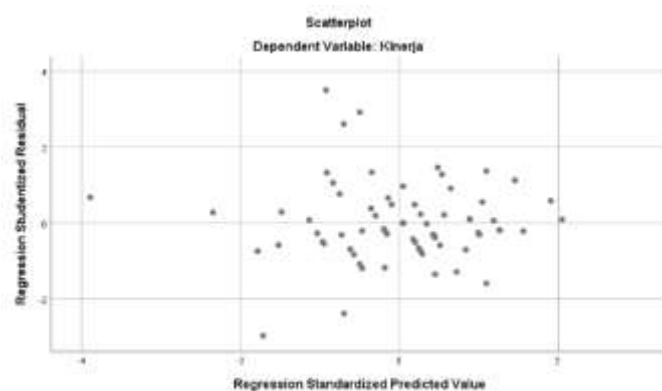
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel kompensasi memiliki nilai tolerance sebesar $0.208 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $4.818 < 10$. Variabel motivasi kerja memiliki nilai tolerance sebesar $0.462 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $2.165 < 10$. Variabel kepemimpinan memiliki nilai tolerance sebesar $0.202 > 0.10$ dan nilai VIF sebesar $4.942 < 10$. Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance > 0.10 dan nilai VIF < 10 , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heterokedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*).



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas

4.2.2 Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini memiliki dua variabel independen, dan satu variabel dependen yaitu.

Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.163	1.515		-1.427	.158
	Kompensasi	.758	.079	.716	9.570	.000
	Motivasi Kerja	.086	.032	.132	2.634	.010
	Kepemimpinan	.093	.044	.159	2.103	.039

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.8 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1. Konstanta = -2.163
2. Kompensasi = 0.758
3. Motivasi Kerja = 0.086
4. Kepemimpinan = 0.093

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda

sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = -2.163 + 0.758X_1 + 0.086X_2 + 0.093X_3$$

Jadi persamaan diatas bermakna jika :

1. Konstanta sebesar -2.163 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja pegawai adalah sebesar -2.163
2. Nilai koefisien regresi kompensasi sebesar 0.758 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel kompensasi meningkat, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 75.8% dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.
3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0.086 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel motivasi kerja meningkat, maka kinerja pegawai

meningkat sebesar 8.6% dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0.093 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 9.3% dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 4.9 Hasil Uji

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.163	1.515		-1.427	.158
	Kompensasi	.758	.079	.716	9.570	.000
	Motivasi Kerja	.086	.032	.132	2.634	.010
	Kepemimpinan	.093	.044	.159	2.103	.039

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : SPSS 24.00

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 73 - 3 = 70$ adalah 1.994 $t_{hitung} = 9.570$ dan $t_{tabel} = 1.994$

H_0 diterima jika : $-1.994 \leq t_{hitung} \leq 1.994$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > 1.994$ atau $-t_{hitung} < -1.994$

Nilai t_{hitung} untuk variabel kompensasi adalah 9.570 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan kompensasi sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 73 - 3 = 70$ adalah 1.994 $t_{hitung} = 2.634$ dan $t_{tabel} = 1.994$

H_0 diterima jika : $-1.994 \leq t_{hitung} \leq 1.994$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > 1.994$ atau $-t_{hitung} < -1.994$

Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja adalah 9.570 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan motivasi kerja sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 73 - 3 = 70$ adalah 1.994 $t_{hitung} = 2.103$ dan $t_{tabel} = 1.994$

H_0 diterima jika : $-1.994 \leq t_{hitung} \leq 1.994$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > 1.994$ atau $-t_{hitung} < -1.994$

Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan adalah 2.103 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan kepemimpinan sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

4.2.3.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	857.404	3	285.801	264.263	.000 ^b
	Residual	74.624	69	1.082		
	Total	932.027	72			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi						

Sumber : SPSS versi 24.00

$$F_{tabel} = 73 - 3 - 1 = 69$$

$$F_{hitung} = 264.263 \text{ dan } F_{tabel} = 2.74$$

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 264.263 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai F_{tabel} diketahui sebesar 2.74 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($264.263 > 2.74$) artinya H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

4.2.4 Uji Koefisien Determinasi

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.959 ^a	.920	.916	1.03995	1.459
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi					
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber: SPSS versi 24

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

$$D = 0.959 \times 100\%$$

$$= 95.9\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.959 yang berarti 95.9% dan hal ini menyatakan bahwa variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan 95.9% untuk mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Selanjutnya selisih $100\% - 95.9\% = 4.1\%$. hal ini menunjukkan 4.1%

tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja karyawan

4.2.5 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut

4.2.5.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t_{hitung} untuk variabel kompensasi adalah 9.570 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan kompensasi sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa untuk karyawan yang diberikan kepada perusahaan. Dapat bersifat finansial maupun non-finansial pada periode yang tetap. Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pratama, 2015) (Astuti & Sari, 2018) (Jufrizen, 2016) (Jufrizen, 2018) (Mutholib, 2019) (Astuti & Suhendri, 2020) (Jufrizen, 2016) dan (Polukan, Runtuwenw, & Sambul, 2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

4.2.5.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai

Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi kerja adalah 9.570 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan motivasi kerja sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk

dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada pegawai.

Pegawai yang telah termotivasi dengan tepat, maka akan dengan kesadaran dan kemauan sendiri untuk bekerja lebih baik dan memberikan produktifitas kerja yang maksimal bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) motivasi adalah suatu bentuk pemberian atau penimbulkan motif yang dapat diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Hasil penelitian tedahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017) (Prayogi & Nursidin, 2018) (Tupti & Arif, 2020) (Gultom, 2015) (Syahputra, Bahri, & Rambe, 2020) (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020) (Adhan & Prayogi, 2021) (Prayogi & Lesmana, 2021) (Tupti & Arif, 2020) (Farisi & Paramita, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

4.2.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan adalah 2.103 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 1.994 dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai signifikan kepemimpinan sebesar $0.000 < 0.05$ artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa H_0 ditolak (H_a diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2014)

Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya, semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tinggi, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan (Ernaldiwan, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ernaldiwan, 2017) (Jufrizen, 2017) (Syahputra et al., 2020) (Arianty, 2015) (Adhan & Prayogi, 2021) (Bahagia, Pratami, & Tommy, 2018) (Farisi, Siswada, & Gunawan, 2022)

(Arif, Maulana, & Lesmana, 2020) (Muslih & Pratama, 2022) (Nasution & Hadi, 2021) (Lesmana & Putri, 2018) dan (Tatulus, Mandey, & Rares, 2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

4.2.6 Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

nilai F_{hitung} sebesar 264.263 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai F_{tabel} diketahui sebesar 2.74 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($264.263 > 2.74$) artinya H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018)

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan

maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan

Menurut (Mangkunegara, 2014) seorang pimpinan harus memberikan perhatian pada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang di harapkan, dengan demikian pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya, semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tinggi, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan (Ernaldiwan, 2017).

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara
4. Komepnsasi , motivasi kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BP2RD Sumatera Utara

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai sebaiknya agar dapat mempertahankan kan lingkungan kerja yang sudah diberikan kepada pegawai lebih memahai tentang pekerjaan mereka
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai sebaiknya agar pimpinan terus mendorong dan menjaga motivasi

3. Untuk meningkatkan kinerja pegawai sebaiknya pimpinan terus mengawasi dan dapat mempertahankan kedisiplinan yang sudah dilakukan pegawai

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja pegawai hanya kompensasi, motivasi kerja dan kepemimpinan sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam memperoleh sampel yang peneliti gunakan hanya 73 orang responden
3. Adanya keterbatasan peneliti dalam menyebarkan angket mengingat keadaan saat ini dalam keadaan pandemi covid 19

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 260–274.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Yogyakarta: Deepublish.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–16.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 106–119.
- Astuti, R., & Sari, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Seminar Nasional Royal (SENAR) 2018*, 461–464.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
- Bahagia, R., Pratami, L. P., & Tommy, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ernaldiwan, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Sosial Kabupaten Berau. *e-Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 255–268.
- Farisi, S., & Paramita, D. (2020). The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance at PT Telkom Access Gaharu Medan. *Injests: Internasional Journal Economic, Technology and Social Scincese*, 1(1), 129–140.
- Farisi, S., Siswada, Y., & Gunawan, A. (2022). Peran Mediasi Kelelahan Emsional: Kepemimpinan, Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis.*, 23(1), 23–37.
- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal KESKAP Fisip*, 14(2), 579–592.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 841–856.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kartono, K. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Medan: Madenatera.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen dalam Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 124–29.
- Lupiyoadi, R., & Hamdani. (2011). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muslih, M., & Pratama, M. D. (2022). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital dan Kewirausahaan*, 1(1), 16–28.

- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 1–12.
- Noor, A. (2013). *Management Event*. Bandung: Alfabeta.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Polukan, A. K., Runtuwenw, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(2), 1–15.
- Pratama, S. A. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Regional Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1), 1–17.
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on the Performance of Employees. *Proceeding of the Conference on International Issues in Business and Economics Research (CIIBER 2019)*, 161.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rumanti, M. A. (2005). *Dasar – dasar Public Relations Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2020). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Setiyani, F. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Security PT. Karya Satria Abadi Pekanbaru. *Jom FEKON*, 2(1), 1–15.

- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Center For Academic Publishing Services.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *Jurnal TI Undip*, 7(2), 77–84.
- Sutikno, S. M. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurnal Pamator*, 13(1), 110–117.
- Tatulus, A., Mandey, J., & Rares, J. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantro Kecamatan Tagulandang Kabupaten Sitiro. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(30), 1–11.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Yogyakarta: UGM.
- Tupti, Z., & Arif, M. (2020). The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance. *Injects: Internasional Journal Economic, Technology and Social Scinces*, 1(1), 61–69.
- Wibowo, W. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Hanny Anggita Abimanyu memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2

Kompensasi (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Gaji / Upah						
1	Gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang saya dikeluarkan					
2	Saya menerima gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
Asuransi						
3	Saya merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan kesehatan dalam bekerja di perusahaan					
4	Saya merasa terlindungi oleh dengan adanya jaminan keselamatan dalam bekerja di perusahaan					
Tunjangan						
5	Saya merasa bisa mengandalkna tunjangan untuk memenuhi kebutuhan					
6	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan ditempati saya					
Premi						
7	Premi yang diberikan organisasi dapat meningkatkan semangat kerja saya					
8	Premi dapat dijadikan pelopor untuk meningkatkan semangat kerja saya					

Motivasi (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Daya Pendorong						
1	Saya memiliki mental yang kuat dalam menghadapi setiap pekerjaan yang diberikan					
2	Pimpinan selalu memberikan perhatian atau motivasi kepada pegawai					
Kemauan						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
Kerelaan						
5	Saya rela membantu pekerjaan kerabat kerja saya					
6	Saya bersedia kerja lembur					
Keahlian						
7	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya					
8	Kinerja saya dihargai oleh atasan baik secara kualitas mampu kuantitas					
Keterampilan						
9	Keterampilan yang saya miliki dipandangan bagus oleh atasan					
10	Saya memiliki keterampilan melebihi pegawai lain					
Tanggung Jawab						
11	Saya bertanggung jawab atas suatu tugas atau pekerjaan yang saya kerjakan					
12	Saya memiliki kesadaran menyelesaikan tugas secara maksimal					
Kewajiban						
13	Saya menjalankan kewajiban, status atau kedudukan saya sesuai dengan posisi saya dikantor					
14	Saya termotivasi giat bekerja karena sudah menjadi kewajiban saya dalam melaksanakan pekerjaan					
Tujuan						
15	Saya selalu berusaha agar pekerjaan yang saya terima dapat diselesaikan dengan target instansi					
16	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan promosi yang diberikan instansi untuk menduduki posisi tertentu					

Kepemimpinan (X₃)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kemampuan						
1	Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada bawahannya					
2	Pemimpin mampu menciptakan kekaguman pada para bawahannya					
Kebutuhan						
3	Pemimpin selalu mendorong dan memotivasi dalam bekerja pada para bawahannya					
4	Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja					
Kecerdasan						
5	Pemimpin selalu menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut agar menjadi inovatif					
6	Pemimpin selalu berpartisipasi pada para bawahan untuk mencapai tujuan					
Ketegasan						
7	Pemimpin selalu memberikan perhatian pribadi pada para bawahannya					
8	Pemimpin selalu memperlakukan para bawahan satu per satu dengan baik					
Kepercayaan Diri						
9	Pimpinan mengakomodir ide ide kreatif bawahan yang berpotensi memajukan perusahaan					
10	Pimpinan memiliki ide ide brilian untuk memecahkan masalah					
Kreatif						
11	Pimpinan menunjukan cara cara kerja yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan					
12	Pimpinan memberikan pujian bagi bawahan yang bekerja dengan baik					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
Kuantitas Kerja						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
Dapat Tidaknya Diandalkan						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya memiliki insifatif yang kuat					
Sikap						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8.	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	31.8356	3.59789	73
Kompensasi	31.9178	3.39834	73
Motivasi Kerja	64.4932	5.55309	73
Kepemimpinan	46.3699	6.17456	73

Correlations					
		Kinerja	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kepemimpinan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.950	.752	.886
	Kompensasi	.950	1.000	.707	.884
	Motivasi Kerja	.752	.707	1.000	.716
	Kepemimpinan	.886	.884	.716	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	Kompensasi	.000	.	.000	.000
	Motivasi Kerja	.000	.000	.	.000
	Kepemimpinan	.000	.000	.000	.
N	Kinerja	73	73	73	73
	Kompensasi	73	73	73	73
	Motivasi Kerja	73	73	73	73
	Kepemimpinan	73	73	73	73

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja			
b. All requested variables entered.			

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.959 ^a	.920	.916	1.03995	.920	264.263	3	69	.000	1.459
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi										
b. Dependent Variable: Kinerja										

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	857.404	3	285.801	264.263	.000 ^b
	Residual	74.624	69	1.082		
	Total	932.027	72			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi						

Coefficients ^a													
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.163	1.515		-1.427	.158	-5.186	.860					
	Kompensasi	.758	.079	.716	9.570	.000	.600	.915	.950	.755	.326	.208	4.818
	Motivasi Kerja	.086	.032	.132	2.634	.010	.021	.150	.752	.302	.090	.462	2.165
	Kepemimpinan	.093	.044	.159	2.103	.039	.005	.181	.886	.245	.072	.202	4.942

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics ^a							
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kepemimpinan
1	1	3.987	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.009	20.554	.37	.02	.01	.13
	3	.002	40.221	.44	.07	.99	.04
	4	.002	51.465	.19	.91	.00	.83

a. Dependent Variable: Kinerja

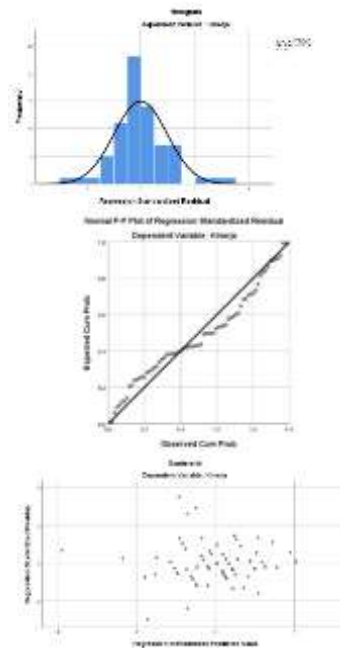
Casewise Diagnostics ^a				
Case Number	Std. Residual	Kinerja	Predicted Value	Residual
64	3.226	32.00	28.6449	3.35512

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18.4042	38.9076	31.8356	3.45085	73
Std. Predicted Value	-3.892	2.049	.000	1.000	73
Standard Error of Predicted Value	.124	.559	.229	.083	73
Adjusted Predicted Value	18.1618	38.8992	31.8223	3.46589	73
Residual	-2.90819	3.35512	.00000	1.01806	73
Std. Residual	-2.796	3.226	.000	.979	73
Stud. Residual	-2.970	3.508	.006	1.024	73
Deleted Residual	-3.28083	3.96592	.01328	1.11466	73
Stud. Deleted Residual	-3.157	3.841	.011	1.063	73
Mahal. Distance	.034	19.830	2.959	3.340	73
Cook's Distance	.000	.560	.025	.080	73
Centered Leverage Value	.000	.275	.041	.046	73

a. Dependent Variable: Kinerja

Charts



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Predicted Value
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	31.8356164
	Std. Deviation	3.45085271
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.048
	Negative	-.067
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Kompensi
X1.1	Pearson Correlation	1	.601**	.513**	.436**	.412**	.193	.431**	.249	.777**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.103	.000	.034	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.2	Pearson Correlation	.601**	1	.463**	.529**	.378**	.297	.257	.253	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.011	.028	.031	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.3	Pearson Correlation	.513**	.463**	1	.240	.284	.153	.328**	.226	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.041	.015	.196	.005	.054	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.4	Pearson Correlation	.436**	.529**	.240	1	.331**	.115	.316**	.227	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.041		.004	.335	.006	.054	.000

	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.5	Pearson Correlation	.412**	.378**	.284*	.331**	1	-.225	.073	.152	.487**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.015	.004		.056	.542	.199	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.6	Pearson Correlation	.193	.297*	.153	.115	-.225	1	.245	.253	.375**
	Sig. (2-tailed)	.103	.011	.196	.335	.056		.037	.030	.001
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.7	Pearson Correlation	.431**	.257*	.328**	.316**	.073	.245	1	.630**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000	.028	.005	.006	.542	.037		.000	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.8	Pearson Correlation	.249	.253	.226	.227	.152	.253	.630**	1	.616**
	Sig. (2-tailed)	.034	.031	.054	.054	.199	.030	.000		.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Kompensasi	Pearson Correlation	.777**	.741**	.653**	.625**	.487**	.375**	.689**	.616**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.777	8

Correlations																		
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	Motivasi Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.436**	.531**	.542**	.321**	.298**	.253**	.088	-.148	-.013	-.115	-.080	.203	.149	.142	.351**	.522**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.006	.010	.031	.462	.213	.911	.332	.499	.085	.209	.231	.002	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.2	Pearson Correlation	.436**	1	.705**	.690**	.508**	.177	.133	.441**	-.050	.079	.056	.013	.270*	.193	.232*	.180	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.133	.261	.000	.677	.508	.637	.911	.021	.102	.049	.128	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.3	Pearson Correlation	.531**	.705**	1	.750**	.589**	.236	.399**	.360**	.029	.121	.002	.018	.242*	.158	.296*	.148	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.044	.000	.002	.804	.308	.987	.878	.039	.182	.011	.210	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.4	Pearson Correlation	.542**	.690**	.750**	1	.498**	.242*	.183	.316**	-.105	.024	-.031	-.022	.423**	.116	.168	.206	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.040	.121	.006	.378	.841	.794	.851	.000	.327	.155	.080	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.5	Pearson Correlation	.321**	.508**	.589**	.498**	1	.019	.357**	.311**	.085	.070	.092	.210	.108	.553**	.545**	-.025	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.804	.000	.000	.804	.308	.987	.878	.039	.182	.011	.210	.000

	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.000	.000		.874	.002	.007	.473	.555	.440	.075	.361	.000	.000	.833	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.6	Pearson Correlation	.298 _ˆ	.177	.236 _ˆ	.242 _ˆ	.019	1	.114	.078	.055	.080	-	.021	.272 _ˆ	-	-	.576 _ˆ	.346 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.010	.133	.044	.040	.874		.336	.513	.645	.502	.983	.862	.020	.249	.623	.000	.003	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.7	Pearson Correlation	.253 _ˆ	.133	.399 _ˆ	.183	.357 _ˆ	.114	1	.481 _ˆ	.060	.021	-	-	-	-	.238 _ˆ	.086	.407 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.031	.261	.000	.121	.002	.336		.000	.611	.861	.756	.892	.698	.985	.043	.468	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.8	Pearson Correlation	.088	.441 _ˆ	.360 _ˆ	.316 _ˆ	.311 _ˆ	.078	.481 _ˆ	1	.150	.093	.097	.137	.128	-	.219	.017	.479 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.462	.000	.002	.006	.007	.513	.000		.204	.432	.414	.247	.281	.682	.063	.887	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.9	Pearson Correlation	-	-	.029	-	.085	.055	.060	.150	1	.486 _ˆ	.542 _ˆ	.545 _ˆ	.168	.308 _ˆ	.186	-	.395 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.148	.050	.105	.378	.473	.645	.611	.204		.000	.000	.000	.156	.008	.115	.750	.001	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.10	Pearson Correlation	-	.079	.121	.024	.070	.080	.021	.093	.486 _ˆ	1	.572 _ˆ	.525 _ˆ	.266 _ˆ	.170	-	.225	.440 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.911	.508	.308	.841	.555	.502	.861	.432	.000		.000	.000	.023	.151	.736	.056	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.11	Pearson Correlation	-	.056	.002	-	.092	-	-	.097	.542 _ˆ	.572 _ˆ	1	.582 _ˆ	.292 _ˆ	.305 _ˆ	.293 _ˆ	.106	.444 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.115	.637	.987	.794	.440	.983	.756	.414	.000	.000		.000	.012	.009	.012	.370	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.12	Pearson Correlation	-	.013	.018	-	.210	.021	-	.137	.545 _ˆ	.525 _ˆ	.582 _ˆ	1	.169	.305 _ˆ	.104	.033	.411 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.080	.499	.911	.878	.851	.075	.862	.892	.247	.000	.000	.000		.152	.009	.379	.780	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.13	Pearson Correlation	.203	.270 _ˆ	.242 _ˆ	.423 _ˆ	.108	.272 _ˆ	-	.128	.168	.266 _ˆ	.292 _ˆ	.169	1	.146	.310 _ˆ	.309 _ˆ	.517 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.085	.021	.039	.000	.361	.020	.698	.281	.156	.023	.012	.152		.219	.008	.008	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.14	Pearson Correlation	.149	.193	.158	.116	.553 _ˆ	-	-	-	.308 _ˆ	.170	.305 _ˆ	.305 _ˆ	.146	1	.573 _ˆ	-	.466 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)	.209	.102	.182	.327	.000	.249	.985	.682	.008	.151	.009	.009	.219		.000	.546	.000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.15	Pearson Correlation	.142	.232 _ˆ	.296 _ˆ	.168	.545 _ˆ	-	.238 _ˆ	.219	.186	-	.293 _ˆ	.104	.310 _ˆ	.573 _ˆ	1	.077	.537 _ˆ	
	Sig. (2-tailed)					.058					.040								

Y6	Pearson Correlation	.376**	.269	.473**	.614**	.260	1	.242	.154	.628**
	Sig. (2-tailed)	.001	.022	.000	.000	.026		.039	.194	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y7	Pearson Correlation	.193	.099	.581**	.272	.433**	.242	1	.460**	.643**
	Sig. (2-tailed)	.101	.407	.000	.020	.000	.039		.000	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y8	Pearson Correlation	-.173	.320**	.160	.308**	.249	.154	.460**	1	.479**
	Sig. (2-tailed)	.142	.006	.177	.008	.034	.194	.000		.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Kinerja	Pearson Correlation	.577**	.586**	.817**	.777**	.637**	.628**	.643**	.479**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.791	8

Frequency Table

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	12	16.4	16.4	20.5
	S	44	60.3	60.3	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	10	13.7	13.7	16.4
	S	50	68.5	68.5	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	10	13.7	13.7	17.8
	S	46	63.0	63.0	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	2	2.7	2.7	5.5
	S	51	69.9	69.9	75.3
	SS	18	24.7	24.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	KS	19	26.0	26.0	27.4
	S	42	57.5	57.5	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	7	9.6	9.6	9.6
	S	51	69.9	69.9	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	8.2	8.2	8.2
	KS	11	15.1	15.1	23.3
	S	41	56.2	56.2	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	8	11.0	11.0	15.1
	S	47	64.4	64.4	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	9.6	9.6	9.6
	KS	14	19.2	19.2	28.8
	S	35	47.9	47.9	76.7
	SS	17	23.3	23.3	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	11.0	11.0	11.0
	KS	8	11.0	11.0	21.9
	S	46	63.0	63.0	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6.8	6.8	6.8
	KS	9	12.3	12.3	19.2
	S	45	61.6	61.6	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0

	Total	73	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

X2.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	8	11.0	11.0	15.1
	S	52	71.2	71.2	86.3
	SS	10	13.7	13.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.5	5.5	5.5
	KS	11	15.1	15.1	20.5
	S	47	64.4	64.4	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	3	4.1	4.1	6.8
	S	56	76.7	76.7	83.6
	SS	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	5	6.8	6.8	9.6
	S	44	60.3	60.3	69.9
	SS	22	30.1	30.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	1	1.4	1.4	4.1
	S	49	67.1	67.1	71.2
	SS	21	28.8	28.8	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.5	5.5	5.5
	KS	8	11.0	11.0	16.4
	S	41	56.2	56.2	72.6
	SS	20	27.4	27.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.5	5.5	5.5

	KS	8	11.0	11.0	16.4
	S	49	67.1	67.1	83.6
	SS	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	KS	12	16.4	16.4	17.8
	S	45	61.6	61.6	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	KS	4	5.5	5.5	6.8
	S	54	74.0	74.0	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	11	15.1	15.1	17.8
	S	48	65.8	65.8	83.6
	SS	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	5	6.8	6.8	9.6
	S	51	69.9	69.9	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	8	11.0	11.0	13.7
	S	41	56.2	56.2	69.9
	SS	22	30.1	30.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X2.16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.4	1.4	1.4
	S	49	67.1	67.1	68.5
	SS	23	31.5	31.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.1					
-------------	--	--	--	--	--

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	12.3	12.3	12.3
	KS	12	16.4	16.4	28.8
	S	42	57.5	57.5	86.3
	SS	10	13.7	13.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	12.3	12.3	12.3
	KS	17	23.3	23.3	35.6
	S	39	53.4	53.4	89.0
	SS	8	11.0	11.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	8.2	8.2	8.2
	KS	15	20.5	20.5	28.8
	S	43	58.9	58.9	87.7
	SS	9	12.3	12.3	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	12	16.4	16.4	20.5
	S	51	69.9	69.9	90.4
	SS	7	9.6	9.6	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	8.2	8.2	8.2
	KS	14	19.2	19.2	27.4
	S	44	60.3	60.3	87.7
	SS	9	12.3	12.3	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	S	59	80.8	80.8	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	S	55	75.3	75.3	78.1
	SS	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	18	24.7	24.7	27.4
	S	37	50.7	50.7	78.1
	SS	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	8.2	8.2	8.2
	KS	12	16.4	16.4	24.7
	S	45	61.6	61.6	86.3
	SS	10	13.7	13.7	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6.8	6.8	6.8
	KS	12	16.4	16.4	23.3
	S	48	65.8	65.8	89.0
	SS	8	11.0	11.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6.8	6.8	6.8
	KS	12	16.4	16.4	23.3
	S	45	61.6	61.6	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X3.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	4	5.5	5.5	9.6
	S	54	74.0	74.0	83.6
	SS	12	16.4	16.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.5	5.5	5.5
	KS	10	13.7	13.7	19.2
	S	40	54.8	54.8	74.0
	SS	19	26.0	26.0	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	9.6	9.6	9.6
	KS	9	12.3	12.3	21.9
	S	48	65.8	65.8	87.7
	SS	9	12.3	12.3	100.0

	Total	73	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	12	16.4	16.4	20.5
	S	44	60.3	60.3	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	10	13.7	13.7	16.4
	S	50	68.5	68.5	84.9
	SS	11	15.1	15.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	4.1	4.1	4.1
	KS	10	13.7	13.7	17.8
	S	46	63.0	63.0	80.8
	SS	14	19.2	19.2	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	S	55	75.3	75.3	78.1
	SS	16	21.9	21.9	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	5.5	5.5	5.5
	KS	7	9.6	9.6	15.1
	S	47	64.4	64.4	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Y8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.7	2.7	2.7
	KS	13	17.8	17.8	20.5
	S	43	58.9	58.9	79.5
	SS	15	20.5	20.5	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1
5	4	5	4	4	4	5	5	36
4	5	5	5	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	4	4	3	4	5	4	32
3	3	3	3	4	5	3	5	29
2	3	2	4	4	4	4	4	27
3	2	5	2	3	3	5	4	27
3	4	4	4	3	4	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	4	4	4	4	4	5	33
3	4	3	4	4	4	4	4	30
3	4	4	4	3	4	4	4	30
4	3	3	5	3	4	5	5	32
3	3	4	5	4	4	4	5	32
4	4	3	4	3	4	4	4	30
4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	4	4	4	4	4	5	33
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	3	5	5	5	34
4	4	4	4	3	5	4	4	32
4	4	4	5	5	3	4	4	33
4	4	4	4	4	4	3	4	31
4	4	3	4	3	4	2	4	28
5	4	5	5	5	4	5	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	5	5	4	5	4	36
4	5	5	4	4	5	4	5	36
5	4	3	5	4	4	5	4	34
5	5	4	4	4	5	5	5	37
5	5	5	4	5	5	5	5	39
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	5	5	4	5	5	38
4	4	4	5	4	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	5	4	4	4	33
4	4	5	5	4	5	4	4	35
4	4	4	5	4	4	4	4	33
4	5	4	4	5	4	4	5	35
5	4	4	5	4	4	5	4	35
4	4	5	4	5	4	4	4	34
5	4	5	4	3	5	5	4	35
4	5	5	5	4	4	4	5	36

4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	3	4	4	4	4	31
3	3	3	4	3	4	3	3	3	26
2	3	2	4	4	3	2	3	3	23
2	2	2	2	2	4	2	2	2	18
3	4	4	4	4	3	3	4	4	29
4	4	4	4	3	4	4	4	4	31
4	4	4	4	4	3	4	4	4	31
3	4	3	4	4	4	3	3	3	28
3	4	4	4	3	5	4	4	4	31
4	3	3	4	3	5	4	4	4	30
3	3	4	4	4	4	4	4	4	30
4	4	3	4	3	5	4	4	4	31
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	3	3	3	29
4	4	4	4	5	4	2	2	2	29
4	4	4	3	4	4	2	2	2	27
4	4	5	5	4	4	3	3	3	32
4	3	4	4	4	4	3	4	4	30
3	3	4	4	3	4	3	4	4	28
5	4	4	4	5	3	2	3	3	30
4	4	4	4	3	4	3	3	3	29
5	4	4	4	5	4	4	4	4	34
4	5	5	5	3	5	4	3	3	34
5	4	5	4	4	4	4	4	4	34
4	5	4	5	4	5	4	4	4	35
4	4	5	4	4	5	3	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	5	4	5	4	4	4	36
5	5	4	5	4	4	4	4	4	35

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2
4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	72
5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	72
3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	63
3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	65
2	5	3	3	3	4	3	5	4	5	5	5	3	3	3	4	60
2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	50
2	2	3	2	5	2	5	4	5	4	4	4	2	5	5	2	56
2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	57
3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	67
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	67

5	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	59
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	62
3	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	60
4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	60
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	58
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	67
4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	62
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	64
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	67
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	66
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	72
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	68
4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	71
5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	66
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	71
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	74
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	76
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	66
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	68
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	72
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	67
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	68
5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	71
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	69
4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	70
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	70
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	69
5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	68
5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	65
4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	3	4	3	5	60
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	4	4	4	55
3	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	2	5	2	5	4	55
3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	54
4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	59
4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	67
5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	3	4	4	4	62
5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	64

5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	5	63
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	63
4	4	4	4	4	2	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	60
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	63
5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	68
4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	69
2	2	2	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	59
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	65
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	65
3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	56
4	2	2	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	4	2	4	50
2	2	2	2	2	4	2	2	5	4	5	4	5	5	5	4	55
3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66
4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	66
4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	67
3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	67
3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	71
4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	70
2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	70

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3
5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	53
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	39
4	2	2	3	2	4	4	4	2	3	2	4	36
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	2	28
2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	45
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
2	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	40
3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	43
4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	43
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	44
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	45
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47

4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	45
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	54
5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	54
4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	3	5	52
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	53
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	57
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	51
5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	55
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	51
4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	54
5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	52
5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	53
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	55
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	39
4	2	2	3	2	4	4	4	2	3	2	4	36
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	45
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
2	2	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	45
3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	45
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	45
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	43
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	40
3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	39
4	2	2	3	2	4	4	5	3	3	4	4	40
2	2	2	2	2	2	4	5	3	3	4	4	35
2	3	3	4	4	4	5	4	2	2	3	4	40
3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	43
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	44

5	5	5	5	4	5	5	5	39
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	5	5	4	4	34
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	5	4	5	4	4	4	5	35
5	4	5	4	4	5	5	4	36
4	4	4	4	5	4	4	4	33
4	4	5	4	5	4	5	4	35
4	4	4	5	5	5	4	5	36
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	3	3	3	4	3	3	27
4	4	2	3	2	4	2	3	24
4	3	2	2	2	2	2	2	19
3	3	3	4	4	4	3	4	28
5	4	4	4	4	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	3	4	3	4	3	4	30
4	5	3	4	4	4	3	4	31
5	4	4	3	3	4	4	3	30
4	5	3	3	4	4	3	3	29
4	4	4	4	3	4	4	4	31
4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	3	4	4	4	4	4	3	30
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	2	4	4	4	4	2	2	26
4	2	4	4	5	5	4	4	32
4	3	4	3	4	4	4	3	29
3	3	3	3	4	4	4	4	28
5	2	5	4	4	4	4	4	32
4	3	4	4	4	4	4	3	30
5	4	5	4	4	4	4	3	33
4	4	4	5	5	5	4	4	35
5	4	5	4	5	4	4	3	34
4	4	4	5	4	5	4	4	34
4	4	4	4	5	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	5	5	4	5	4	3	35
5	4	5	5	4	5	4	3	35