

**PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO)
UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

Nama : LALA EKA LESTARI
NPM : 1505160574
Program Studi : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Pada Ujian Sarjana Strata-1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, Tanggal 14 Maret 2023, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan, masalah yang :

MEMUTUSKAN

Nama : LALA EKA LESTARI
 NPM : 1505160374
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FLS (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (B) Lulus Yudisialisasi dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

PENGUJI

 H. EKA ANDRIANY., SE., MM

PENGUJI

 WILLY YUSNANDAR., SE., M.Si

Pembimbing

SUSI HANDAYANI, SE., MM

PANTIA UJIAN
 Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ketua

 A. NUR, SE., MM, M.Si

Sekretaris

 ADE GUNAWAN, SE., M.Si

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **LALA EKA LESTARI**

NPM : **1505160574**

Program Studi : **MANAJEMEN**

Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA
UTARA**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi

Medan, Maret 2019

Pembimbing

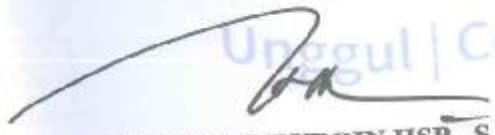


SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



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

Dekan
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



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

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Lala Eka Lestari
NPM : 1505160574
Konsentrasi : MSOM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa

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

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



NB :

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



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Universitas/PTS : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jenjang : Strata Satu (S-1)

Ketua Program Studi : JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.
Dosen Pembimbing : SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Nama Mahasiswa : LALA EKA LESTARI
NPM : 1505160574
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
20/2 - 2019	- Periksa dan perbaiki angket - Abstrak - Kata Pengantar	A	
25/2 - 2019	- Perbaiki redaksional - Perbaiki tabel dan Sumber - Perbaiki pembahasan	A	
3/3 - 2019	- Perbaiki dan pertajam pembahasan - Perbaiki Kesimpulan & Saran - Perbaiki Daftar Pustaka	A	
5/3 - 2019	- Arc	A	

Dosen Pembimbing

SUSI HANDAYANI, S.E., M.M

Medan, Maret 2019

Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen,

JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lala Eka Lestari
NPM : 1505160574
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2019

Yang membuat pernyataan



LALA EKA LESTARI

ABSTRAK

Lala Eka Lestari (1505160574) Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, Skripsi.2019.

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menciptakan atau membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan terampil serta dengan memperbaiki kualitas tenaga kerja yang telah dimiliki yaitu melalui pelatihan dan dengan menciptakan iklim perusahaan yang baik, adanya gaya kepemimpinan, pelatihan yang baik serta kompensasi yang baik dan adil, yang akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan produktivitas perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan asosiatif, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, angket. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji Normalitas, uji Multikolinieritas, uji Heterokedastisitas, uji T, uji F dan koefisien Determinasi dengan spss 22.0. Bahwa secara parsial variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Bahwa secara parsial variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Secara Simultan Kompensasi, Pelatihan dan Kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Kata kunci : Kompensasi, Pelatihan, Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah (سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى), yang telah memberikan banyak nikmat dan karunia-Nya kepada kita semua sehingga kita dapat berpikir dan merasakan segalanya. Satu dari sekian banyak nikmat-Nya adalah mampunya penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sebagaimana mestinya, dimana merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana/Strata-1 (S1) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Serta tak lupa shalawat beriringkan salam penulis haribahkan kepada Nabi besar Rasulullah Muhammad (صلى الله عليه وسلم) yang telah membawa risalah kepada umat manusia dan membawa manusia dari alam kegelapan menuju ke alam yang terang benderang. Dalam penyelesaian skripsi ini, tidak dapat terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak, baik berupa dorongan, semangat maupun pengertian yang diberikan kepada penulis selama ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini:

1. Kepada Orang tua tersayang Ayahanda Suhariono dan Ibunda Salnawati yang telah memberikan do'a dan restu serta dukungan kepada penulis untuk selalu maju dalam meraih cita-cita serta terimakasih kepada adik

tercinta Lulu Aldia Tantri dan Loza Tridiantara yang selalu memberi saya semangat.

2. Bapak Dr. Agussani, M, AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si selaku Wakil Dekan III dan Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syariffudin Hsb, S.E, M.Si selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Susi Handayani, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Skripsikarena telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan saran dalam penulisan laporan ini sampai dengan selesainya skripsi ini.
9. Kepada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang telah memberikan izin kepada penulis untuk riset di Perusahaan tersebut.

10. Bapak/ibu staf pengajar dan administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Kepada seluruh keluarga besar yang selalu memberi dukung dan do'a kepada penulis dalam meraih gelar Sarjana.
12. Kepada para teman-teman dan sahabat-sahabat penulis, Ike Novella Saragih, Devi Melani, Ratna Kumala Dewi, dan untuk geng saya tercinta "bukan kaleng-kaleng squad" Ayu Dinda Lestari S.Pd, Indah Cahyani S.KG, Nanda Ariska S.KM, dan Ramadana Fitrah Siregar S.Pd, terima kasih banyak kalian telah mendukung, memotivasi, memberi semangat, dan do'a kepada penulis sampai sejauh ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak yang membantu penyelesaian skripsi ini semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi siapa saja yang membacanya demi kemajuan ilmu pendidikan. Amin YaRabbal'alam.

Wassalamu'alaikum,Wr.Wb

Medan, Maret 2019
Penulis,

LALA EKA LESTARI
NPM. 1505160574

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	10
1. Kinerja	10
a. Pengertian Kinerja	10
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
c. Manfaat Penilaian Kinerja	12
d. Indikator Kinerja.....	15
2. Kompensasi	17
a. Pengertian Kompensasi	17
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	18
c. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi.....	22
d. Indikator-indikator Kompensasi	24
3. Pelatihan	26
a. Pengertian Pelatihan	26
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan	29
c. Manfaat Pelatihan	30
d. Indikator Pelatihan.....	31
4. Kepemimpinan.....	32
a. Definisi Kepemimpinan.....	32
b. Teori Kepemimpinan	35

c. Gaya Kepemimpinan	38
d. Indikator Kepemimpinan	40
B. Kerangka Konseptual.....	41
a. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	41
b. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	42
c. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	44
d. Pengaruh kompensasi, Pelatihan Dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	45
C. Hipotesis	47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	49
B. Definisi Operasional	49
C. Tempat Dan Waktu Penelitian	51
D. Populasi dan Sampel	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	54
F. Teknik Analisis Data.....	59

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	65
1. Deskripsi Data	65
2. Karakteristik Responden	66
3. Variabel Penelitian	68
4. Analisis Linear Berganda	77
5. Asumsi Klasik	79
6. Pengujian Hipotesis	83
7. Koefisien Determinasi	87
B. Pembahasan	88
1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	88
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	89
3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	90
4. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	91

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	93
B. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II-1 Mekanisme Penilaian Kinerja Karyawan.....	15
Gambar II-2 Pengaruh Kompnsasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	42
Gambar II-3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	44
Gambar II-4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	45
Gambar II-5 Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	47
Gambar IV-1 Uji Normalitas Metode Histogram.....	80
Gambar IV-2 Uji Normalitas Metode P-Plot Of Regression	81
Gambar IV-3 Uji Heterokedastisitas	83

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II-1 Teori Kepemimpinan Menurut Para Ahli.....	38
Tabel III-1 Indikator Kompensasi.....	49
Tabel III-2 Indikator Pelatihan	50
Tabel III-3 Indikator Kepemimpinan.....	50
Tabel III-4 Indikator Kinerja	51
Tabel III-5 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	52
Tabel III-6 Skala Pengukuran Kuiseoner.....	55
Tabel III-7 Hasil Uji Validitas kompensasi	56
Tabel III-8 Hasil Uji Validitas Pelatihan	57
Tabel III-9 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan.....	57
Tabel III-10 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	58
Tabel III-11 Reliabilitas Semua Variabel.....	59
Tabel IV-1 Skala Pengukuran Likers	65
Tabel IV-2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel IV-3 Responden Berdasarkan Usia	66

Tabel IV-4 Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja	67
Tabel IV-5 Responden Tingkat Pendidikan	67
Tabel IV-6 Hasil Angket Kompensasi.....	68
Tabel IV-7 Hasil Angket Pelatihan	70
Tabel IV-8 Hasil Angket Kepemimpinan	72
Tabel IV-9 Hasil Angket Kinerja Karyawan	75
Tabel IV-10 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda.....	77
Tabel IV-11 Hasil Pengujian Uji Multikolonieritaas.....	82
Tabel IV-12 Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)	84
Tabel IV-13 Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)	85
Tabel IV-14 Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)	86
Tabel IV-15 Hasil Uji Simultan (Uji F).....	87
Tabel IV-16 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R-Square).....	88

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam Era Globalisasi persaingan antar perusahaan semakin tinggi pada industri dagang maupun jasa, sehingga perusahaan perlu meningkatkan prestasinya di segala bidang, baik dalam hal peningkatan finansial, sumber daya alam, teknologi dan sumber daya manusia. Meski sebuah perusahaan telah memiliki finansial yang kuat, bahan baku yang tersedia, memiliki teknologi yang mutakhir, serta ditunjang dengan sistem manajemen yang baik, namun jika sumber daya manusianya tidak memadai maka seluruh faktor produksi tersebut tidak dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang baik akan mendorong perusahaan semakin maju dan berkembang. Peralatan yang maju dan canggih yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan berguna apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang baik.

Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi/ perusahaan bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen di dalamnya, yaitu karyawan, pimpinan, maupun system itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik karyawan maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal.

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menciptakan atau membentuk sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaanya itu dengan merekrut tenaga kerja yang berkualitas dan terampil serta dengan

memperbaiki kualitas tenaga kerja yang telah dimiliki yaitu melalui pelatihan dan dengan menciptakan iklim perusahaan yang baik, adanya gaya kepemimpinan, pelatihan yang baik serta kompensasi yang baik dan adil, yang akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, gaya kepemimpinan, pelatihan, kompensasi, motivasi kerja, semangat kerja dan sebagainya. Dalam perusahaan penilaian kinerja karyawan adalah salah satu tugas manajer perusahaan. Observasi yang dilakukan penilai dengan cara mengumpulkan data kinerja yang sudah dinilai sebelumnya, dengan melakukan pencatatan terhadap hasil observasi yang sudah dilakukan sebelumnya. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan dua cara yaitu, pertama, penilaian kerja normatif. Kedua, penilaian kinerja sumatif. Bagi karyawan, penilaian tersebut mempunyai peran sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan perannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim (kompensasi), kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga

ketidakpuasan dalam bekerja. Kinerja karyawan harus diperhatikan secara serius oleh setiap perusahaan.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Banyak karyawan yang kinerjanya menurun dikarenakan kompensasi yang tidak sesuai.

Kompensasi merupakan pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi employers maupun employees baik yang berupa finansial maupun nonfinansial (Martoyo, 2007).

Bagi sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi, kompensasi sangat penting, karena pemberian kompensasi merupakan faktor yang sangat penting untuk menarik, memelihara, maupun mempertahankan pegawai di dalam suatu perusahaan. Penghargaan berbasis kinerja menghasilkan dua macam manfaat yaitu pertama, memberikan informasi. Kedua, memberikan motivasi. Penghargaan juga meningkatkan motivasi personil dalam mewujudkan kinerja, sehingga membantu personil dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu, perhatian, dan usaha mereka.

Hal ini tidak luput dari sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia dalam kegiatannya akan menyalurkan tenaga kerja ke berbagai bidang dalam organisasi hal ini sesuai dengan kebutuhannya. Dengan kata lain sumber daya

manusia memiliki keterkaitan dengan bidang manajemen lainnya dalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencapai hasil kerja yang efektif.

Program pelatihan karyawan dapat meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kompetensi terhadap pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir dan akan mencapai jenjang karir yang baik. Kegiatan dalam pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan kompetensi. Kegiatan pelatihan dilakukan melalui kegiatan pengajaran, pendidikan dan pelatihan yang meliputi materi ilmu pengetahuan, ketrampilan dan keahlian.

Menurut Armstrong (2006, hal 506) pelatihan kerja dapat diartikan sebagai, modifikasi dari pengalaman atau mentransfer keterampilan dan pengetahuan dari orang-orang yang telah mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan tersebut kepada orang-orang yang tidak memiliki hal tersebut, atau tentang peningkatan kinerja yang signifikan sebagai hasil dari instruksi, praktek, dan pengalaman dari pelatihan kerja tersebut.

Seorang pemimpin akan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Kepemimpinan harus didasari sebagai sebuah proses dan perilaku agar orang lain mau bekerja dengan suka rela. Seringkali muncul fenomena bahwa pemimpin memiliki usia yang relatif lebih mudah dari bawahan. Hal ini menimbulkan kecemburuan dan ketidakpercayaan, baik terhadap pemimpin tersebut maupun kepada manajemen. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas keberhasilan organisasi, karena

mencerminkan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai target organisasi.

Menurut (Martoyo, 2007) dalam (Neke Krisna Yana, 2006) kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan yang baik perlu dikembangkan dan dipelihara sebaik-baiknya, karena manajemen yang berhasil bersumber atau bergantung pada adanya kepemimpinan yang baik.

Tetapi, apabila perusahaan sudah melakukan kewajibannya untuk memenuhi hak karyawan, namun karyawan masih menunjukkan kinerja yang tidak maksimal, maka perusahaan dapat mengambil tindakan seperti memberikan surat peringatan/SP kepada karyawan yang bersangkutan. Jika sebaliknya, perusahaan yang tidak memberikan haknya kepada karyawan sebagaimana mestinya seperti tidak adanya insentif yang di berikan perusahaan kepada karyawan meskipun karyawan sudah mencapai target yang sudah ditentukan, kurangnya pelatihan yang diadakan oleh perusahaan membuat kinerja karyawan tidak maksimal. Dengan rasa yang tidak puas akan kebijakan perusahaan, membuat karyawan merasa tidak nyaman bekerja di perusahaan tersebut dan tidak memiliki rasa untuk mempertahankan komitmen untuk tetap menjadi anggota di perusahaan tersebut.

Berdasarkan wawancara yang sudah peneliti lakukan dengan pihak PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, PT. PLN (Persero) adalah perusahaan yang bergerak dibidang ketenagalistrikan, PT. PLN (Persero) sendiri tersebar di hampir seluruh provinsi Indonesia. Untuk menyelenggarakan usaha penyediaan

tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Dengan demikian berdasarkan hasil dari wawancara yang sudah peneliti lakukan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ditemukan adanya penurunan kinerja karyawan yang diduga disebabkan oleh kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan.

Fenomena yang terjadi di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ternyata pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan ternyata belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Kemudian pelatihan yang diberikan perusahaan untuk karyawan belum cukup maksimal untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan juga dikarenakan kepemimpinan yang cenderung otoriter membuat aspirasi, saran dan keinginan karyawan tidak dapat tersalurkan, hal itu mengakibatkan kinerja karyawan menurun.

Dengan demikian melihat pentingnya pengaruh kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, maka dari itu penulis memilih judul **“pengaruh kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan menurun dikarenakan banyak karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja, sehingga tidak tercapainya target yang ditentukan.
2. Pemberian kompensasi yang diharapkan karyawan ternyata belum sesuai dengan apa yang diberikan oleh perusahaan sehingga karyawan merasa kinerja mereka tidak dihargai.
3. Kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan membuat kinerja karyawan kurang produktif dalam bekerja.
4. Kebijakan yang cenderung otoriter dan direktif membuat aspirasi, saran, pendapat dan keluhan karyawan tidak tersalurkan.

C. Batasan Masalah Dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini, peneliti tidak dapat meneliti semua faktor-faktor, tetapi hanya dibatasi dengan faktor kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?

2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ?
4. Apakah kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui apakah pengaruh signifikan antara variable kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ?
2. Untuk mengetahui apakah pengaruh signifikan antara variable pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?
3. Untuk mengetahui apakah pengaruh signifikan antara variable kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara ?

4. Untuk mengetahui apakah pengaruh signifikan antara variable kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teori

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan pengembangan teori-teori kompensasi, pelatihan, kepemimpinan dan kinerja karyawan.

- b. Manfaat Praktis

Dapat menjadi referensi bagi PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dan organisasi lainnya. Khususnya dalam menerapkan kebijakan kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar menciptakan perusahaan yang jauh lebih baik lagi.

- c. Bagi pihak lain diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Pengertian dari hasil kerja adalah rencana bahwa sasaran atau hasil yang ingin dicapai itu melibatkan proses perencanaan yang sama seperti setiap jenis perencanaan yang ditentukan.

Sinambela (2012, hal. 136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Banyak sekali definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan oleh para ahli, namun semuanya mempunyai beberapa kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut.

Menurut Bangun (2012, hal. 243) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan pesyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Rivai Basri (2005, hal. 14).

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Nitisemito (2001, hal. 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, yaitu

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan,
- 2) Penempatan kerja yang tepat.
- 3) Pelatihan dan promosi.
- 4) Rasa aman dimasa depan (dengan adanya pesangon dan lain-lain).
- 5) Hubungan dengan rekan kerja.
- 6) Hubungan dengan pemimpin.

Sedangkan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007, hal. 160) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan sebagai berikut.

- 1) Faktor intrinsik
yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi, dan spiritual;
- 2) Faktor ekstrinsik
yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukuman dan sebagainya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja bagi karyawan, penilaian tersebut mempunyai peran sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja sangatlah penting artinya dan peranannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Adapun manfaat dari penilaian kinerja menurut Arianty *dkk*, (2016, hal. 147-148) adalah sebagai berikut:

1) Perbaikan kinerja

Dengan dilakukannya penilaian kinerja tentu akan bermanfaat bagi seluruh karyawan baik dari tingkat atas maupun tingkat bawah dalam kegiatan untuk meningkatkan serta memperbaiki kinerja karyawan.

2) Posisi tawar menawar

Posisi tawar memungkinkan perusahaan melakukan negosiasi yang objektif dengan serikat buruh atau dengan karyawannya.

3) Keputusan penempatan

Dengan penilaian kinerja tentunya akan membantu untuk promosi, penempatan, pemindahan dan penurunan jabatan berdasarkan hasil kerjanya.

4) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam menentukan kompensasi, baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial.

5) Pelatihan dan pengembangan

Kinerja karyawan yang tidak baik mengindikasikan adanya kebutuhan untuk pelatihan. Oleh sebab itu kinerja yang baik akan menunjukkan adanya potensi yang harus dikembangkan.

6) Perencanaan dan pengembangan karir

Dengan adanya penilaian kinerja akan dapat dipakai untuk panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

7) Evaluasi proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia.

8) Defisiensi proses penempatan karyawan

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen sumber daya manusia.

9) Ketidakakuratan informasi

Kinerja lemah akan menandakan adanya kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia. Penggunaan informasi yang tidak akurat tentunya mengakibatkan proses rekrutment, pelatihan, dan pengambilan keputusan tidak sesuai.

10) Kesalahan dalam merancang pekerjaan

Kinerja yang tidak baik merupakan dari membuat rancangan tidak tepat. Dengan penilaian kinerja tentunya dapat melihat kembali kesalahan yang telah terjadi.

11) Kesempatan kerja yang adil

Dengan penilaian kinerja yang baik dapat memastikan keputusan penempatan internal.

12) Mengatasi tantangan-tantangan eksternal

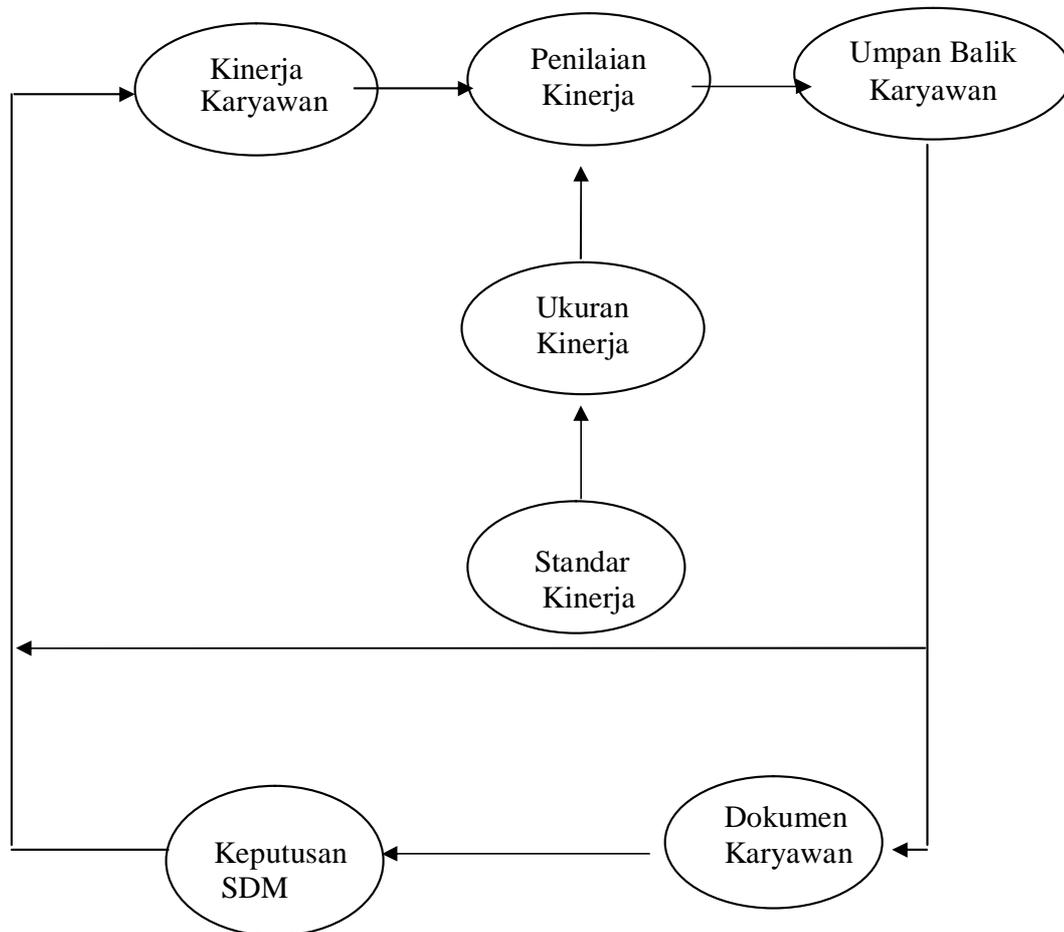
Adapun faktor diluar lingkungan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah keluarga, keuangan, kesehatan dan lain-lain. Apabila faktor tersebut tidak di atasi oleh karyawan tentunya departemen sumber daya manusia dapat membantu masalah eksternal tersebut.

13) Elemen-elemen pokok sistem penilaian kinerja

Perusahaan biasanya mengembangkan penilaian kinerja bagi karyawan disetiap bagian. Adapun elemen pokok sistem penilaian kinerja terdiri dari kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan dan memiliki ukuran kriteria.

14) Umpan balik ke sumber daya manusia

Baik buruknya kinerja perusahaan tergantung kepada seberapa baik departemen sumber daya manusia melaksanakan tugasnya dalam menempatkan karyawan.



Gambar II.1. Mekanisme Penilaian Kinerja Karyawan

d. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Wirawan (2009, hal. 166) indikator dari kinerja adalah :

1) Keterampilan kerja

Penguasaan pegawai mengenal prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas tugas jabatannya.

2) Kualitas pekerjaan

Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

3) Tanggung jawab

Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan/kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas.

4) Prakarsa

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide/gagasan dan tindakan yang menunjang penyelesaian tugas.

5) Disiplin

Kesediaan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas.

6) Kerjasama

Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas.

7) Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

Shaleh dan Firman (2017, hal. 4) indikator kinerja meliputi:

- 1) pencapaian sasaran perusahaan
- 2) inisiatif
- 3) kerjasama
- 4) sumbangan kepada kemajuan karyawan dan perilaku lainnya.

Mangkunegara (2009, hal. 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2006, hal. 14) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi yang berbentuk uang artinya kompensasi itu dibayar oleh organisasi dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan, sedangkan kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi itu dibayar dengan barang.

Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) berupagaji, upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).

Menurut Handoko (2003, hal. 37) Kompensasi atau imbalan adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Panggabean (2005, hal. 181) kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan organisasi kepada karyawannya karena telah melakukan kewajiban dengan memenuhi segala tugasnya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Khair (2017, hal. 81-83) menguraikan ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu :

1) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang dihubungkan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga barang baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2) Penawaran bersama antara perusahaan dengan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus

diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan dalam perusahaan.

3) Standar biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini dikarenakan kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Sedangkan menurut Rivai dalam Khair (2017, hal. 83-85) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompesasi terbagi menjadi dua yaitu :

1) Pengaruh lingkungan eksternal pada kompensasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi upah dan kebijakan kompensasi adalah sesuatu yang berada di luar perusahaan, seperti: pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah dan serikat pekerja.

a. Pasar tenaga kerja

Pasar kompensasi mempengaruhi desain kompensasi dalam dua cara. *Pertama*, tingkat persaingan tenaga kerja sebagai menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Jika tingkat pembayaran suatu perusahaan terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan tersebut. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

b. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi kompensasi sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

c. Peraturan Pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat kompensasi melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam kompensasi untuk para pekerja tertentu dan hukum yang menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, peraturan jam kerja dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

d. Serikat pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program kompensasi kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat kerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Juga perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama priode resesi dan paling kecil saat priode inflasi.

2) Pengaruh lingkungan internal pada kompensasi

Ada beberapa faktor lingkungan internal yang mempengaruhi upah yaitu ukuran, umur, anggaran tenaga kerja perusahaan dan siapa yang dilibatkan untuk membuat keputusan upah untuk organisasi.

a. Anggaran tenaga kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal, identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk kompensasi karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara formal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan kemasing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

b. Siapa yang membuat keputusan kompensasi

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan kompensasi dibandingkan sekita faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal yang sederhana. Keputusan atas beberapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

c. Tujuan Diadakan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan dalam Khair (2017, hal. 107-109), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2) Kepuasan Kerja

Perusahaan memberikan balas jasa sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan serta memberikan bonus, hadiah dan penghargaan sesuai dengan kinerja dan prestasi karyawan. Kepuasan kerja muncul karena adanya rasa dihargai oleh perusahaan, kesesuaian atau keadilan kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

3) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. Perusahaan akan dengan mudah merekrut atau memperoleh karyawan yang berkualitas.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Sesuai dengan tujuan utama karyawan bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi sebagai alat pemenuhan kebutuhan hidupnya.

5) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, karena tidak mau diberhentikan oleh perusahaan.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah

Program kompensasi harus sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum).

d. Indikator-indikator Kompensasi

Ada tiga indikator untuk menilai kompensasi menurut Simamora (2004, hal. 442):

1) Puas terhadap Gaji

Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2) Puas terhadap Fasilitas

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja.

3) Puas terhadap Tunjangan

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Menurut Mangkunegara dalam Khair (2017, hal. 191) menjelaskan karakteristik dari kompensasi yang dijadikan sebagai indikator. Dimana ada 5 (lima) indikator kompensasi yaitu:

1) Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi

Rata-rata atau rendah tergantung kepada kondisi perusahaan. Artinya tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2) Struktur pembayaran

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

3) Penentuan bayaran individu

Penentuan bayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

4) Metode pembayaran

Ada dua metode pembayaran yaitu *pertama*, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). *Kedua*, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

5) Kontrol pembayaran

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah *pertama*, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. *Kedua*, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. *Ketiga*, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

3. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan supaya efektif. Pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar, aktifitas-aktifitas yang terencana dan desain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi.

Menurut Hamalik (2005, hal. 10), Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan

kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Menurut Ivancevich (2008, hal. 45) pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja.

Simamora dalam Arianty (2016, hal. 121), mengemukakan tujuh bidang yang merupakan tujuan utama pelatihan, yaitu:

- a) Memperbaiki kinerja
- b) Memutakhirkan keahlian para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi.
- c) Mengurangi belajar bagi pegawai baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
- d) Membantu memecahkan permasalahan operasional.
- e) Mempersiapkan pegawai untuk promosi.
- f) Mengorientasikan pegawai terhadap perusahaan.
- g) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan diri.

Menurut As'ad (2003), tujuan dari pelatihan secara umum sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja; Latihan dapat meningkatkan kinerja pada posisi jabatannya yang sekarang. Kalau tingkat kinerja naik atau meningkat maka berakibat peningkatan produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.

- 2) Meningkatkan mutu kerja. Ini berarti peningkatan baik kuantitas maupun kualitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam operasionalnya.
- 3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia. Latihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.
- 4) Meningkatkan moral kerja. Apabila perusahaan menyelenggarakan program latihan yang tepat maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja (semangat kerja) juga akan meningkat.
- 5) Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja. Suatu latihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tentram.
- 6) Menunjang perhubungan pribadi (personal growth). Ini dimaksudkan bahwa program latihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak, yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Kasmir (2016, hal. 144) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan karyawan adalah :

1. Peserta pelatihan

Artinya perusahaan harus benar-benar menyeleksi para calon karyawan yang akan dilatih. Calon karyawan yang akan dilatih tersebut harus dinilai kecerdasan, kemampuan, kemauan, motivasi dan perilakunya.

1) Instruktur/pelatih.

Jika pengajar kurang memiliki pengetahuan dan ketrampilan, maka ilmu yang ditransfer ke peserta pelatihan juga berkurang.

2) Materi pelatihan.

Kedalaman materi yang diberikan tentu akan menambah pengetahuan peserta menjadi lebih baik, demikian pula sebaliknya.

3) Lokasi pelatihan.

Merupakan tempat untuk memberikan pelatihan, apakah diluar perusahaan atau di dalam perusahaan.

4) Lingkungan pelatihan.

Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif.

5) Waktu Pelatihan.

Maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Jika makin lama pelatihan, maka tingkat ejenuhan karyawan akan meningkat dan pada akhirnya akan memengaruhi hasil pelatihan.

6) Dan faktor lainnya.

Dengan memerhatikan faktor-faktor penyebab di atas, minimal sebelum pelatihan dimulai maka paling tidak sudah dapat diperkirakan apa saja yang menjadi kekurangan dan kelemahan.

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Hartatik (2014, hal. 91) dalam Sugiarti, *dkk* (2016) terdapat beberapa manfaat yang didapat dari program pelatihan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- 3) Membentuk sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu karyawan dalam meningkatkan dan mengembangkan pribadi mereka.

d. Indikator Pelatihan

Kualitas pelatihan yang dilakukan suatu perusahaan dapat diukur dengan menggunakan indikator. Menurut Simamora (2006, hal. 170) dalam Anggereni (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Rekrutmen dan seleksi *trainee* dan *trainer*
Adanya ketepatan rekrutmen peserta dan instruktur pelatihan yang dilakukan oleh pimpinan.
- 2) Materi pelatihan dengan tuntutan pekerjaan
Adanya relevansi materi pelatihan yang diberikan oleh instruktur dengan pekerjaan.
- 3) Ketepatan metode pelatihan
Adanya ketepatan metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur dalam melakukan pelatihan.
- 4) Proses dan pelaksanaan pelatihan
Adanya ketepatan proses pelaksanaan pelatihan yang diterapkan ditempat pelatihan.
- 5) Evaluasi pelaksanaan pelatihan
Adanya ketepatan evaluasi pelaksanaan pelatihan yang diterapkan ditempat pelatihan.
- 6) Penempatan *trainee* pada pekerjaannya setelah pelatihan
Adanya kesesuaian penempatan karyawan oleh pimpinan dengan pelatihan yang pernah ikuti.
- 7) Kompensasi karyawan setelah pelatihan
Adanya ketersediaan kompensasi finansial dan non finansial yang disiapkan bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan.

8) Dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan

Adanya kesesuaian pelatihan yang pernah diikuti dengan kinerja karyawan.

Rivai dan Sagala (2013, hal. 226) dalam Tanujaya (2015) menyebutkan

beberapa indikator pelatihan meliputi:

- (1). kualitas materi pelatihan.
- (2). kualitas metode pelatihan.
- (3). kualitas instruktur pelatihan.
- (4). kualitas sarana dan fasilitas pelatihan.
- (5). kualitas peserta pelatihan.

4. Kepemimpinan

a. Definisi kepemimpinan

Banyak definisi yang dibuat oleh para ahli untuk menjelaskan arti kebijakan sebagai pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Definisi ini dibuatnya dengan menghubungkan pada beberapa definisi lain. Banyak pakar menyebutkan kebijakan pemerintah sebagai kekuasaan mengalokasikan nilai-nilai untuk masyarakat secara keseluruhan. Ini mengandung konotasi tentang kewenangan pemerintah yang meliputi keseluruhan kehidupan masyarakat. Tidak ada suatu organisasi lain yang wewenangnya mencakup seluruh masyarakat kecuali pemerintah.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan

dengan sukses pula. Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada seorang manajer, apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin, lebih-lebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang manajer berhasil baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan manajer sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, bahkan dapat berpengaruh terhadap produktivitas organisasinya.

Menurut Hasibuan (2011, hal. 43) pemimpin adalah seseorang yang wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya untuk mencapai sebuah tujuan.

Nasution (2007, hal. 64) mengemukakan bahwa kepemimpinan atau leadership adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki.

Dubrin (2005, hal. 3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Sedangkan Kartono (2009, hal. 35) mengatakan kepemimpinan adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama

mengarahkan kepada pencapaian sasaran-sasaran tertentu. Banyak usulan mengenai kepemimpinan yang memusatkan perhatian pada pengenalan ciri-ciri pemimpin yang efektif. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa kita dapat menemukan sejumlah ciri-ciri dari pemimpin yang efektif.

Menurut Nasution (2007, hal. 225) ciri-ciri tersebut adalah:

1) Cerdas.

Seorang pemimpin mempunyai kecerdasan yang lebih baik dibandingkan dengan lainnya.

2) Kepribadian.

Kewaspadaan dan kehati-hatian, ketulusan hati, kepercayaan diri berhubungan erat dengan kepemimpinan yang efektif.

3) Ciri fisik.

Banyak orang/ahli mengatakan bahwa organisasi memerlukan orang yang secara fisik besar supaya ditaati oleh bawahan.

4) Kemampuan mengawasi.

Kemampuan ini sangat wajib dimiliki karena tanpa kemampuan mengawasi kemungkinan besar tujuan tidak akan dicapai.

b. Teori kepemimpinan

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang kepemimpinan. Dari beberapa literatur menjelaskan hal-hal yang berbeda tentang asal kepemimpinan sesuai dengan pendapat dari penulis atau pengarang literatur tersebut. Ada teori yang

menyatakan pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat atau dibentuk. Ada juga teori yang menyebutkan bahwa pemimpin itu karena adanya kelompok orang-orang dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Ada juga teori yang menyatakan bahwa situasilah yang membentuk pemimpin.

Teori kepemimpinan merupakan teori yang berusaha untuk menerangkan cara pemimpin dan kelompok yang dipimpinnya berperilaku dalam berbagai struktur kepemimpinan, budaya dan lingkungannya. Para teoritis (pakar) kepemimpinan, baik secara sosiologis maupun manajerial telah banyak menawarkan berbagai teori tentang kepemimpinan. Dari berbagai teori yang dikemukakan para tokoh, dapat diidentifikasi bahwa pada dasarnya teori kepemimpinan itu ada tiga macam, yaitu : (a) teori sifat (trait theory); (b) teori perilaku (behavior theory); (c) teori lingkungan (environmental theory).

Adapun yang lainnya merupakan gabungan dari teori perilaku, misalnya teori pribadi dan situasi yang merupakan gabungan dari teori sifat, perilaku, dan lingkungan. Lebih jelasnya, ketiga teori kepemimpinan tersebut adalah:

a. Teori sifat (trait theory).

Menurut Sondang P. Siagian, teori ini disebut pula teori genetic (1977, hal. 32). Teori ini menjelaskan bahwa eksistensi seorang pemimpin dapat dilihat dan dinilai berdasarkan sifat-sifat yang dibawa sejak lahir sebagai sesuatu yang diwariskan. Teori ini juga sering disebut sebagai teori bakat karena menganggap pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk.

b. Teori perilaku (behavior theory).

Teori ini berdasarkan asumsi bahwa kepemimpinan harus dipandang sebagai hubungan diantara orang-orang. bukan sebagai sifat-sifat atau cirri-ciri seorang individu. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat di tentukan oleh kemampuan pemimpin dalam berhubungan dan berinteraksi dengan segenap anggotanya. Dengan kata lain, teori ini sangat memperhatikan perilaku pemimpin sebagai aksi dan respons kelompoknya yang dipimpinnya sebagai reaksi.

c. Teori lingkungan (environmental theory).

Teori ini beranggapan bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu adalah hasil dari waktu. Tempat dan keadaan (Atmosoedirdjo, 1976, hal. 59). Dalam teori ini muncul sebuah pernyataan, *leader are made not born*, yaitu pemimpin itu dibentuk bukan dilahirkan. Lahirnya seorang pemimpin adalah melalui evolusi sosial dengan memanfaatkan kemampuannya untuk berkarya dan bertindak mengatasi masalah-masalah yang timbul pada situasi dan kondisi tertentu.

Bismala, *dkk* (2015, hal. 100-101), menjelaskan tentang beberapa teori kepemimpinan. Teori-teori tersebut yaitu :

1) Teori Genetis (Keturunan)

Teori ini menyatakan bahwa "*leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan sebagai bakat dan bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini berpendapat bahwa seorang pemimpin akan

menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinannya. Dalam keadaan yang bagaimana pun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan sebagai pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin.

2) Teori Sosial

Teori sosial ini menyatakan bahwa *“leader are made and not born”* (pemimpin itu dibuat atau dididik dan bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan dari teori genetika. Para penganut teori ini menentang pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

3) Teori Ekologis

Teori ekologis ini menyatakan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini mengabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas tentang teori kepemimpinan maka teori kepemimpinan dapat diringkas dalam sebuah tabel, sebagai berikut:

Tabel II. 1.
Teori Kepemimpinan Menurut Para Ahli

Menurut	Nurhayati (2012)	Bismala, <i>dkk</i> (2015)
Teori	<ul style="list-style-type: none"> Ø Teori sifat (trait theory) Ø Teori perilaku (behavior theory). Ø Teori lingkungan (environmental theory). 	<ul style="list-style-type: none"> Ø Teori Genetis (Keturunan) Ø Teori Sosial Ø Teori Ekologis.

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Kartono (2002, hal. 62), menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”. Jadi gaya kepemimpinan merupakan sifat dan perilaku pemimpin yang diterapkan kepada bawahannya untuk membimbing bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Wirjana dan Supardo (2005, hal. 49), mengungkapkan bahwa seseorang pemimpin menggunakan suatu gaya kepemimpinan yang tergantung dari situasi:

a. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan nasihat spesifik kepada kelompok dan memantapkan peraturan-peraturan pokok.

b. Kepemimpinan Suportif

Adanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan kelompok dan memperlihatkan kepekaan terhadap kebutuhan anggota.

c. Kepemimpinan Partisipatif

Pemimpin mengambil keputusan berdasarkan konsultasi dengan kelompok, dan berbagi informasi dengan kelompok.

d. Kepemimpinan Orientasi

Prestasi Pemimpin menghadapkan anggota-anggota pada tujuan yang menantang, dan mendorong kinerja yang tinggi, sambil menunjukkan kepercayaan pada kemampuan kelompok.

Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia. Gaya kepemimpinan menurut Bismala, *dkk*, (2015, hal. 115-116), adalah sebagai berikut:

1) *Democratic Leadership*

Suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.

2) *Directorial/Autocratic Leadership*

Suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut untuk kepentingan pribadi dan golongannya dengan kesediaan menerima segala resiko apapun.

3) *Paternalitic Leadership*

Bentuk gaya kepemimpinan pertama (democratic) dan kedua (dictatorial) diatas, yang dapat dibaratkan dengan sistem diktator yang berselamatkan demokratis.

4) *Free Rein Leadership*

Gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang pada ketentuan-ketentuan pokok yang ditentukan oleh atasan mereka.

d. Indikator Kepemimpinan

Sehubungan kepemimpinan dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator kepemimpinan, menurut Thoha (2007, hal. 287) meliputi:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan
- 3) Keluasan hubungan sosial
- 4) Motivasi diri
- 5) Dorongan berprestasi
- 6) Sikap-sikap.

Menurut Sedarmayanti dalam Putra, *dkk* (2014, hal. 20) menyatakan, berhasil dan gagalnya organisasi melaksanakan misinya dapat diketahui jika pemimpin menjalankan tugasnya dengan baik, Sehubungan kepemimpinan dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator kepemimpinan yang meliputi :

- 1) Berkomunikasi.
- 2) Mengkoordinasikan.
- 3) Mengorganisasikan.
- 4) Memotivasi.
- 5) Memanfaatkan sumber daya.
- 6) Memberi penghargaan kepada yang berhasil.
- 7) Tingkatkan keterampilan bawahan, dan jamin setiap orang memperoleh informasi jelas dan benar.
- 8) Salah satu hukum yang berpengaruh terhadap disiplin organisasi.
- 9) Mengklasifikasi harapan dari organisasi dan menjelaskan metode apa yang akan digunakan untuk mencapai harapan.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi yang baik merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi organisasi maupun karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara benar dan teratur maka komitmen karyawan untuk bekerja akan lebih baik agar tercapai sasaran atau tujuan organisasi.

Menurut Jufrizen (2018, hal. 421-422) dalam jurnal yang berjudul “Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh

kompensasi terhadap kinerja telah banyak dilakukan pengujian sebelumnya oleh peneliti lain, dan penelitian ini merupakan penelitian lanjutan yang melihat pengaruh tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Isvandiari dan Fuadah (2017), Jufrizen (2017), Akbar dan Sitohang (2015) dan Chakim (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu dari jurnal "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta)" menurut Firmandari (2014) menyatakan bahwa gaji, tunjangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta.

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan.



Gambar :II.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan bagi pegawai. Adapun manfaat bagi perusahaan yaitu; meningkatkan profitabilitas, meningkatkan pengetahuan dan

keahlian kerja, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional, dan meningkatkan pengembangan organisasi. Sedangkan manfaat bagi Individu yaitu; membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu, meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu, menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara kemampuan kepemimpinan, komunikasi dan sikap individu, dan membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat dan efisien.

Menurut Hamalik (2005, hal. 10) dalam Aruan (2013), Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

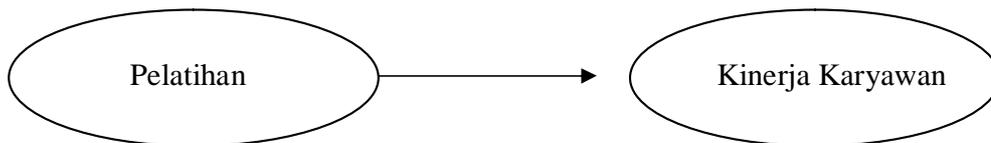
Menurut Astuti dan Sari (2018, hal. 463) dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan” menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Farooq dan Khan (2011) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja staf akademis di Pakistan.

Maka dari itu penilaian kebutuhan pegawai akan pelatihan menentukan apakah terjadi perbedaan antara syarat-syarat pekerjaan dan keterampilan pegawai

dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dengan kata lain pelatihan mampu menentukan profesionalisme tugas pegawai.

Jadi dari data di atas dapat dilihat bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan.



Gambar : II.3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Menurut penelitian Arianty (2015) dalam jurnal yang berjudul “pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan” yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan penelitian suprapta (2015) jurnal “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)” hasil analisis menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi beberapa hasil penelitian terdahulu antara lain, Salamala (2007), Nurjanah (2008), Ghafoor et al.

(2011) demikian juga Pradeep dan Prabhu (2011) yang membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Alimuddin, (2002) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin akan diakui apabila dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya untuk selalu meningkatkan kinerja mereka.

Dari hasil data diatas dapat dilihat bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang otoriter dan tidak sesuai dengan karryawan dapat membuat kinerja karyawan menurun dan apresiasi karyawan tidak dapat tersalurkan. Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan pada sebuah perusahaan.



Gambar : II.4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat karyawan kurang tertarik untuk bekerja keras, dan sangat memungkinkan bila kompensasi yang tidak sesuai akan membuat karyawan merasa tidak dihargai dan alhasil kinerja karyawan menurun. Banyak faktor yang menyebabkan kinerja karyawan

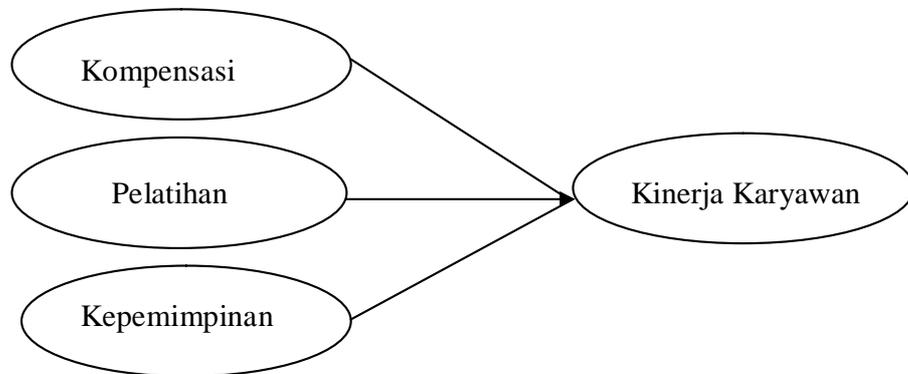
menurun salah satunya yaitu : kompensasi (X1), pelatihan (X2) dan kepemimpinan (X3), sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penelitian sulthon. A (2013) jurnal tentang “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Peningkatan Disiplin Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Pt. Gentong Gotri Semarang”, ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui peningkatan disiplin kerja pada karyawan bagian produksi PT. Gentong Gotri Semarang.

Sesuai dengan pendapat Sutarto (2001, hal. 25) dalam (A. Sulthon, 2013) menyebutkan bahwa kepemimpinan suatu rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perusahaan tetap perlu untuk lebih meningkatkan kompensasi dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja dari para karyawannya. Semakin baik kepemimpinan, kompensasi yang diberikan perusahaan, dan disiplin kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan dan hal ini dikuatkan dengan hasil penelitian dimana kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Gentong Gotri Semarang.

Berdasarkan penelitian terdahulu Widiyanto (2017) jurnal “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran Di PT Sumber Hasil Sejati Surabaya” menyatakan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Hasil Sejati Surabaya.

Jadi dapat dilihat dari data diatas bahwa kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.



Gambar : II. 5. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012, hal. 93) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.
2. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.
4. Kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif sebagai arah penelitian dimana peneliti bermaksud untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat, adapun topik utamayang menjadi variabel terikat adalah tentang kinerja, sedangkan variabel bebasnya adalah tentang kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan.

B. Definisi Operasional

1. Kompensasi

Kompensasi (X1) adalah suatu pemberian penghargaan sebagai imbalan atau jasa, perhatian, kerja keras dan ketrampilan yang diberikan sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik berbentuk financial maupun nonfinancial. Indikator kompensasi menurut Mangkunegara dalam Khair (2017, hal. 191) meliputi :

Tabel III.1
Indikator Kompensasi

variabel.	Indikator
Kompensasi (X1)	Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi
	Sturuktur pembayaran
	Penentuan bayaran individu
	Metode pembayaran
	Kontrol pembayaran

Sumber : Mangkunegara dalam Khair (2017, hal. 191)

2. Pelatihan (X2)

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Tabel III.2
Indikator Pelatihan

Variabel	Indikator
Pelatihan (X2)	Kualitas materi pelatihan
	Kualitas metode pelatihan
	Kualitas instruktur pelatihan
	Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan
	Kualitas peserta pelatihan

Sumber: Rivai dan Sagala dalam Tanuja (2015).

3. Kepemimpinan (X3)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakuka secara efektif, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Tabel III.3
Indikator Kepemimpinan

Variabel	Indikator
Kepemimpinan (X3)	Kecerdasan
	Kedewasaan
	Keluasan hubungan sosial
	Motivasi diri
	Dorongan berprestasi
	Sikap-sikap

Sumber: Thoha (2007, hal. 287)

4. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Tabel III.4
Indikator Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Pencapaian sasaran perusahaan
	Inisiatif
	Kerjasama
	sumbangan kepada kemajuan karyawan dan perilaku lainnya.

Sumber : Shaleh dan Firman (2017, hal. 4)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Didalam penelitian ini, tempat penelitian yang peneliti pilih adalah PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, yang bertempat di Jl. KL. Yos Sudarso No. 284 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang dilaksanakan mulai dari bulan november 2018 sampai Maret 2019.

Tabel: III.5
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Minggu																		
		November 2018			Desember 2018			Januari 2019			Februari 2019			Maret 2019			April 2019			
1	Prariset	■																		
2	Pengajuan judul		■	■																
3	Penyusunan proposal				■	■	■													
4	Seminar proposal							■	■	■										
5	Pengumpulan data								■	■	■	■	■	■						
6	Penulisan skripsi											■	■							
7	Bimbingan skripsi												■	■	■					
8	Sidang meja hijau															■	■	■		

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012, hal. 115) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Yang menjadi populasinya adalah karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, yang jumlah karyawannya yaitu 200 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila peneliti melakukan

penelitian terhadap populasi yang besar, sementara peneliti ingin meneliti tentang populasi tersebut dan peneliti memiliki keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel, sehingga generalisasi kepada populasi yang diteliti. Maksudnya sampel yang diambil dapat mewakili atau representatif bagi populasi tersebut. Oleh karena itu jumlah sampel yang diambil adalah 200 orang pegawai agar mendapatkan hasil penelitian yang relevan. Penarikan sampel dapat dilakukan dengan menggunakan penentuan sampel yang diambil dengan responden menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Umar dalam Juliandi, *dkk* (2015, hal. 59)

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 10%.

Berdasarkan rumus diatas maka sample yang digunakan adalah:

$$n = \frac{200}{1+200(10\%)^2}$$

$$n = \frac{200}{1+200(0,01)}$$

$$n = \frac{200}{1+2}$$

$$n = \frac{200}{3} = 66,6 / 67$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 67 orang pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (Interview)

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

2. Daftar Pertanyaan/Angket (Questioner)

Teknik dan instrumen dalam penelitian juga dapat menggunakan angket/daftar pertanyaan (kuesioner). Kuesioner dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu karyawan tetap di bagian SDM pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Angket / Kuesioner, yaitu pertanyaan-pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan kepada karyawan tetap di bagian SDM pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi sebagai berikut :

Tabel III.6
Skala Pengukuran Kuiseoner

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

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial. Untuk menguji instrumen yang diukur cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Sugiyono (2012, hal. 199) menyatakan questioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip – prinsip penulisan angket seperti isidan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, penampilan fisik angket. Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial. Untuk menguji instrument yang diukur cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas:

a. Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total (Y), yaitu :

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

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x$ = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$ = jumlah pengamatan variabel Y

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

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

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

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

$\sum x y$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y

r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Tabel III.7
Hasil Uji Validitas Kompensasi

No Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Probabilitas	Status
Item 1	0.546	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 2	0.614	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 3	0.650	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 4	0.496	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 5	0.599	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 6	0.706	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 7	0.418	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 8	0.441	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 9	0.603	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 10	0.660	0.244	0.000 < 0.05	Valid

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0.

Dari tabel III.7 menunjukkan bahwa dari 10 pertanyaan kuisioner tabel kompensasi memiliki nilai yang valid.

Tabel III.8
Hasil Uji Validitas Pelatihan

No Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Probabilitas	Status
Item 1	0.593	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 2	0.500	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 3	0.628	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 4	0.573	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 5	0.660	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 6	0.751	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 7	0.594	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 8	0.565	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 9	0.578	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 10	0.594	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0.

Dari tabel III.8 menunjukkan bahwa dari 10 pertanyaan kuisioner tabel pelatihan memiliki nilai yang valid.

Tabel III.9
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan

No Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Probabilitas	Status
Item 1	0.595	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 2	0.530	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 3	0.491	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 4	0.663	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 5	0.539	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 6	0.683	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 7	0.393	0.244	$0.001 < 0.05$	Valid
Item 8	0.569	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 9	0.626	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 10	0.655	0.244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 11	0.446	0,244	$0.000 < 0.05$	Valid
Item 12	0.586	0,244	$0.000 < 0.05$	Valid

Dari tabel III.9 menunjukkan bahwa dari 12 pertanyaan kuisisioner tabel pelatihan memiliki nilai yang valid.

Tabel III.10
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Probabilitas	Status
Item 1	0.687	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 2	0.683	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 3	0.662	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 4	0.797	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 5	0.673	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 6	0.697	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 7	0.692	0.244	0.000 < 0.05	Valid
Item 8	0.673	0.244	0.000 < 0.05	Valid

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0.

Dari tabel III.10 menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan kuisisioner tabel pelatihan memiliki nilai yang valid.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan 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.

Pengujian reliabilitas ini dengan menggunakan teknik Cronbach Alpha, instrumen penelitian dikatakan reliable jika memiliki $\alpha \geq 0,6$

$$r = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[\frac{\sum ab^2}{ai^2} \right]$$

Juliandi, *dkk* (2015, hal. 82)

Keterangan :

- r = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum ab^2$ = Total varians butir
 ai^2 = Varians total.

Tabel III.11
Uji Reliabilitas semua Variabel

Variabel	Nilai reliabel	Keterangan
Kompensasi	0,750	Reliabel
Pelatihan	0,806	Reliabel
Kepemimpinan	0,799	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,847	Reliabel

Dari tabel III.11 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai yang berada diatas 0,06 maka intrumen di atas memiliki nilai reabilitas yang baik.

F. Teknik Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terkait. Berikut rumus untuk melihat analisis linier berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Keterangan :

Y = kinerja

a = konstanta

X1 = kompensasi

X2 = pelatihan

X3 = kepemimpinan

b1, b2 dan b3 = Besarnya koefisien regresi dari masing-masing variabel

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

a) Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b) Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan $VIF \geq 10$.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residul satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residul satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya.

Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik meyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji T

Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana uji t mencari thitung dan membandingkan dengan t tabel apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Adapun tahapan-tahapan pengujian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Hipotesis ditentukan dengan formula nol secara statistik di uji dalam bentuk :
 - a. Jika $H_0: b_1 = 0$, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.
 - b. Jika $H_0: b_1 \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independenn terhadap variabel dependen secara parsial.
- 2) Menghitung nilai signifikan t dengan rumus :

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji T:

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

(Sugiyono, 2012, hal. 250)

Keterangan :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

Kriteria pengujian hipotesis:

Ho: $\beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ho: $\beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

b. Uji F

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level taraf nyata 0,05 ($\alpha=5\%$) dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2012, hal. 257)

Keterangan :

Fh = Nilai F hitung

R = Koefisien Korelasi Berganda

k = Jumlah Variabel Independent

n = Jumlah Anggota Sampel

Kriteria pengujian hipotesis :

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar Pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

- 1) Jika $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika $F_{tabel} \geq F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, arti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinan ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%). Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat di jelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

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

Dimana :

D = Koefisien determinasi

$(R_{y \times 1 \times 2})^2$ = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Presentasi kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X1, 10 pernyataan untuk variabel X2, dan 12 pernyataan untuk variabel X3 dan pertanyaan 8 untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel X1 adalah Kompensasi, yang menjadi variabel X2 adalah pelatihan, yang menjadi variabel X3 adalah Kepemimpinan dan yang menjadi variabel Y adalah Kinerja Karyawan. Angket ini diberikan kepada 67 karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Tabel IV.1
Skala Pengukuran Likert

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

Pada tabel di atas berlaku baik didalam menghitung variabel X1, X2 dan X3 yaitu variabel bebas (variabel kompensasi, Variabel Pelatihan dan variabel Kepemimpinan) maupun variabel Y yaitu variabel terikat (variabel kinerja Karyawan). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

2. Karakteristik Responden

Dalam penyebaran angket yang penulis lakukan terhadap 67 Karyawan pasti memiliki perbedaan baik itu secara jenis kelamin, usia, lama bekerja ataupun pendidikan. Maka dari itu perlu adanya pengelompokan untuk masing-masing identitas untuk para responden. Data kuesioner yang disebarkan diperoleh beberapa karakteristik responden yakni sebagai berikut :

Tabel IV.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		JENIS KELAMIN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	40	59.7	59.7	59.7
	PEREMPUAN	27	40.3	40.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : hasil penelitian (2018)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah laki-laki sebanyak 40 orang (59.7%) dan perempuan sebanyak 27 orang (40.3%). Artinya karyawan laki – laki lebih dominan dari pada karyawan perempuan.

Tabel IV.3
Responden Berdasarkan Usia

		USIA			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 TAHUN	5	7.5	7.5	7.5
	20-30 TAHUN	30	44.8	44.8	52.2
	40-50 TAHUN	32	47.8	47.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : hasil penelitian data 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah karakteristik responden berdasarkan usia adalah <20 tahun sebanyak 5 orang (7.5%), dan 20-30 tahun sebanyak

30 orang (44.8%) dan usia $45 < 50$ tahun sebanyak 32 orang (47.8%). Artinya karyawan PT. PLN lebih dominan yang sudah ber usia 45 - 50 tahun.

Tabel IV.4
Responden Lamanya Bekerja

LAMA BEKERJA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10 TAHUN	6	9.0	9.0	9.0
	2 TAHUN	35	52.2	52.2	61.2
	7 TAHUN	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : hasil penelitian (2018)

Dari tabel di atas dapat dilihat lamanya karyawan bekerja, karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja adalah 2 tahun sebanyak 35 orang (52.2%), lama bekerja 10 tahun sebanyak 6 orang (52.2). Lamanya bekerja 7 tahun sebanyak 26 orang (38.8%). Artinya karyawan PT. PLN lebih dominan yang sudah lama bekerja selama 2 tahun.

Tabel IV.5
Responden Tingkat Pendidikan

PENDIDIKAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	32	47.8	47.8	47.8
	S1	30	44.8	44.8	92.5
	S2	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : hasil penelitian (2018)

Dari tabel di atas dapat dilihat tingkat Pendidikan karyawan, karakteristik responden berdasarkan pendidikan adalah tamatan D3 sebanyak 32 orang (47.8%),

tamatan S1 sebanyak 30 orang (44.8%) dan tamatan S2 sebanyak 5 orang (7.5).

Artinya karyawan PT. PLN lebih dominan tamatan D3.

3. Analisis variabel penelitian

Berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan, yakni :

Tabel IV. 6
Hasil Angket Kompensasi (X1)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	50.7%	33	46.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
2	46	68.6%	21	29.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
3	50	74.6%	17	25.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
4	33	49.2%	34	50.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
5	46	68.6%	21	31.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
6	23	34.3%	44	65.6%	0	0	0	0	0	0	67	100
7	32	47.7%	35	52.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
8	47	70.1%	20	29.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
9	40	59.7%	27	40.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
10	48	71.6%	19	28.3%	0	0	0	0	0	0	67	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang “Saya menerima pembayaran tunjangan hari raya setiap tahunnya sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 34 orang (50.7%) dan orang 33 (46.2%) menjawab setuju.

- b. Jawaban responden tentang “Gaji yang diberikan perusahaan meningkat setiap tahunnya” sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (68.6%) dan 20 orang (29.8%) menjawab setuju.
- c. Jawaban responden tentang “Saya menerima jumlah pembayaran yang sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan”.sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (74.62%) dan 17 orang (26%) menjawab setuju
- d. Jawaban responden tentang “Perusahaan selalu memberikan gaji/ubah tepat waktu”.sebahagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 Orang (50.7%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (48%)
- e. Jawaban responden tentang “Saya menerima gaji yang adil dan sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan”.sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (68.6%) dan menjawab setuju ada 21 orang (31.3%)
- f. Jawaban responden tentang “Perusahaan memberikan insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja baik”.sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (65.6%) dan menjawab setuju 23 orang (34.3%)
- g. Jawaban responden “Gaji yang diberikan oleh perusahaan saya terima secara langsung”.sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (70.1%) dan 20 orang (29.8%) menjawab setuju.

- h. Jawaban responden “Perusahaan memberikan saya jaminan hari tua” sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (70%) dan 20 orang (30%)
- i. Jawaban responden “Perusahaan mengontrol pembayaran gaji karyawan setiap bulannya”. sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (59.7%) dan 27 orang (40.2%) menjawab setuju.
- j. Jawaban responden “Perusahaan selalu memastikan dan memantau gaji karyawan setiap bulannya”. sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (71.6%) dan 19 orang (28.3%) menjawab setuju.

Tabel IV. 7
Angket Pelatihan (X2)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	47.7%	35	52.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
2	44	65.6%	23	34.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
3	37	55.2%	30	44.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
4	23	34.3%	44	65.6%	0	0	0	0	0	0	67	100
5	34	50.7%	33	49.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
6	50	74.6%	17	25.4%	0	0	0	0	0	0	67	100
7	39	58.2%	28	41.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
8	40	59.7%	27	40.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
9	34	50.7%	33	49.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
10	51	76.1%	16	23.9%	0	0	0	0	0	0	67	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang “Dalam melaksanakan pelatihan materi yang diberikan harus sesuai dengan apa yang yang dibutuhkan karyawan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 35 orang (52.2%) dan 32 orang (47.7%) menjawab setuju.
- b. Jawaban responden tentang “Materi yang mudah dipahami membuat saya bersemangat mengikuti pelatihan” sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (65.6%) dan 23 orang (34.3%) menjawab setuju
- c. Jawaban responden tentang “Dalam melaksanakan pelatihan metode/cara yang diberikan harus memotivasi agar lebih meningkatkan kemampuan karyawan”.sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (55.2%) dan 30 orang (44.7%) menjawab setuju
- d. Jawaban responden tentang “Metode pelatihan yang sesuai dapat meningkatkan kemampuan dan kreatifitas karyawan”.sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (50.7 %) dan 33 orang (49.2%) menjawab setuju.
- e. Jawaban responden tentang “Selalu datang tepat waktu dan sangat mudah dipahami dalam memberikan materi”.sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (50.7%) dan menjawab setuju 33 orang (49.2%)
- f. Jawaban responden tentang “Kemampuan memotivasi membuat saya menjadi lebih cakap dan hamdal dalam bekerja”.sebagian besar

responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (74.6%) dan menjawab setuju 17 orang (25.4%)

- g. Jawaban responden “Tempat yang nyaman membuat saya lebih bersemangat dalam mengikuti pelatihan”.sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (58.2%) dan 28 orang (41.8%) menjawab setuju
- h. Jawaban responden“Alat-alat yang disediakan sangat lengkap,sehingga dapat meningkatkan semangat dan pengetahuan saya” sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (59.7%) dan 27 orang (40.3%).
- i. Jawaban responden “Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menjadi karyawan yang lebih unggul dan dibanggakan oleh atasan maupun rekan kerja”. sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (50.7%) dan 33 orang (49.2%) menjawab setuju.
- j. Jawaban responden “Kualitas saya lebih unggul dari karyawan yang lainnya setelah mengikuti pelatihan”. sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (76.1%) dan 16 orang (23.9%) menjawab setuju.

Tabel IV. 8
Angket Kepemimpinan (X3)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	42	62.7%	25	37.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
2	32	47.7%	35	52.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
3	23	34.3%	44	65.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
4	42	62.7%	25	37.3%	0	0	0	0	0	0	67	100
5	45	67.5%	22	32.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
6	25	37.3%	42	62.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
7	53	79.1%	14	20.9%	0	0	0	0	0	0	67	100
8	25	37.3%	42	62.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
9	51	76.1%	16	23.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
10	34	50.7%	33	49.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
11	23	34.3%	44	65.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
12	50	74.6%	17	25.4%	0	0	0	0	0	0	67	100

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang “ Pemimpin harus memiliki prestasi yang bagus dan dapat memberi motivasi bawahannya”. Sebahagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (62.7%) dan menjawab setuju sebanyak 25 orang (37.3%)
- b. Jawaban responden tentang “Pemimpin harus cepat dalam mengambil setiap keputusan”. Sebahagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (52.2%) dan menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (47.7%)
- c. Jawaban responden tentang “Pemimpin mempertimbangkan saran-saran yang diberikan oleh karyawan.sebahagian besar responden menjawab setuju

yaitu sebanyak 44 Orang (65.7%) , dan menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (34.3%)

- d. Jawaban responden tentang “Pemimpin harus bisa menerima kritikan dari bawahan”.sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 42 orang (62.7%) setuju sebanyak 25 orang (37.3%).
- e. Jawaban responden tentang “Pemimpin harus memiliki hubungan yang baik dan juga harus perhatian dengan karyawan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang (67.5%) yang menjawab setuju sebanyak 22 orang (32.8%)
- f. Jawaban responden tentang “Pemimpin bersikap ramah serta menyenangkan prasaan karyawan”. sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 42 orang (62.7%) dan sangat setuju sebanyak 25 orang (37.3%)
- g. Jawaban responden tentang “ Pemimpin tidak pernah terlambat datang ke kantor”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 53 orang (79.1%) dan setuju sebanyak 14 orang (20.9%)
- h. Jawaban responden tentang “Pimpinan harus selalu bersemangat dalam bekerja”.sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 42 orang (62.7%) dan sangat setuju sebanyak 25 orang (37.3%)
- i. Jawaban responden tentang “Pimpinan memberikan arahan tentang karyawan yang berprestasi akan mendapatkan kesempatan dipromosikan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 51 orang (76.1%) dan setuju sebanyak 16 orang (23.8%)

- j. Jawaban responden tentang “Pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan untuk membangkitkan semangat kerja”. sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sangat sebanyak 34 orang (50.7%) dan setuju sebanyak 33 orang (49.2%)
- k. Jawaban responden tentang “pemimpin yang cenderung otoriter membuat aspirasi, saran dan keinginan karyawan tidak tersalurkan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 44 orang (65.7%) dan setuju sebanyak 23 orang (34.3%)
- l. Jawaban responden tentang “pemimpin yang peduli membuat karyawan merasa nyaman dan bersemangat dalam bekerja”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 50 orang (74.6%) dan sangat setuju sebanyak 17 orang (25.4%).

Tabel IV. 9
Angket Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	50.7%	33	49.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
2	23	34.3%	44	65.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
3	45	67.1%	22	32.8%	0	0	0	0	0	0	67	100
4	56	83.9%	11	16.4%	0	0	0	0	0	0	67	100
5	23	34.3%	44	65.7%	0	0	0	0	0	0	67	100
6	34	50.7%	33	49.2%	0	0	0	0	0	0	67	100
7	50	74.6%	17	25.4%	0	0	0	0	0	0	67	100
8	33	49.5%	34	50.7%	0	0	0	0	0	0	67	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2019)

- a. Jawaban responden tentang “Hasil pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 34 orang (50.7%) dan 33 orang (49.2%) menjawab setuju
- b. Jawaban responden tentang “Karyawan selalu mengerjakan tugas setiap waktu sehingga tercapai tujuan perusahaan”. sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (65.7%) dan yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (34.3%)
- c. Jawaban responden tentang “Meja kerja selalu dirapikan setelah selesai dalam mengerjakan tugasnya”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 45 orang (67.1%) dan 22 orang (32.8%) menjawab setuju.
- d. Jawaban responden tentang “Karyawan memberikan ide-ide yang dapat meningkatkan kemajuan perusahaan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 56 orang (83.9%) dan 11 orang (16.4%).
- e. Jawaban responden tentang “Karyawan dan atasan berdiskusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju 44 orang (65.7%) dan sangat setuju 23 orang (34.3%)
- f. Jawaban responden tentang “Karyawan mampu menyelesaikan masalah dengan baik sesama rekan kerjanya”.sebagian besar responden sangat setuju 34 orang (50.7%) dan menjawab setuju 33 orang (49.2%).

- g. Jawaban responden tentang “Karyawan suka mengikuti pelatihan yang dapat mengembangkan skil dan kemajuan karyawan”. sebagian besar responden menjawab sangat setuju 50 orang (74.6%) dan menjawab setuju 17 orang (25.4%)
- h. Jawaban responden tentang “Saat waktu luang karyawan menghabiskan waktu dengan melakukan hal yang bermanfaat guna meningkatkan kreatifitas karyawan itu sendiri ”. Sebagian besar responden sangat setuju 34 orang (50.7%) dan menjawab setuju 33 orang (49.5%).

4. Regresi Linear Berganda

Regresi berganda digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen dipengaruhi variabel independen bila variabel independen sebagai faktor prediktor.

Berikut ini adalah rumus dari regresi berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = keputusan konsumen

a = konstanta

b_1, b_2 dan b_3 = besaran koefisien regresi dari masing-masing variable

X1 = produk

X2 = promosi

X3 = bukti fisik

e = eror

Tabel IV-10
Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22.905	8.808		2.601	.012
KOMPENSASI	.158	.063	.293	2.509	.015
PELATIHAN	.281	.117	.294	2.407	.019
KEPEMIMPINAN	.138	.098	.171	1.999	.047

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Bedasarkan data tabel IV-10 diatas maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 22,905 + 0,158 X_1 + 0,281 X_2 + 0,138 X_3 + e$$

Nilai B adalah 22,905 menunjukkan bahwa jika variabel independen yaitu kompensasi (X_1), pelatihan (X_2), dan kepemimpinan (X_3) dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka keputusan konsumen (Y) adalah sebesar 22,905.

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel X (kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan) memiliki koefisien yang positif, berarti mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (keputusan konsumen). Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linear berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Jika kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan diasumsikan sama dengan nol, maka kinerja karyawan bernilai sebesar 22,905.

- b. Jika kompensasi ditingkatkan 100%, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.158 atau 15,8%
- c. Jika pelatihan ditingkatkan 100%, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.281 atau 28,1%
- d. Jika kepemimpinan ditingkatkan 100%, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0.138 atau 13,8%

5. Uji Asumsi Klasik

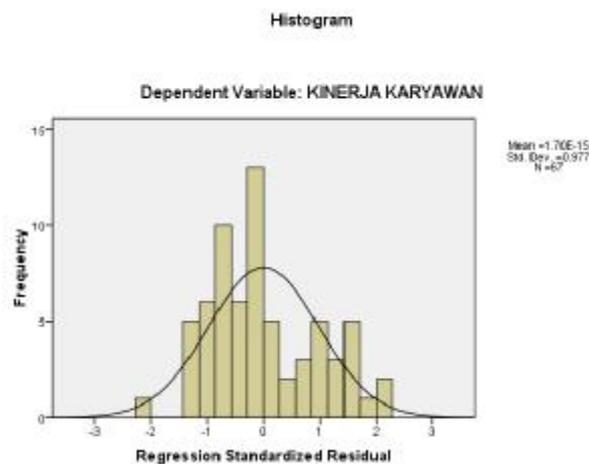
Hasil pengolahan data dengan SPSS tentang pengaruh kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan maka dapat dilihat dengan menggunakan asumsi klasik. Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram nya menunjukkan pola distribusi normal maka metode regresi memenuhi asumsi normalitas dan begitupun sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka metode regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

1) Metode Histogram

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan SPSS versi 22,0 maka diketahui uji normalitas menggunakan metode histogram adalah sebagai berikut:



Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

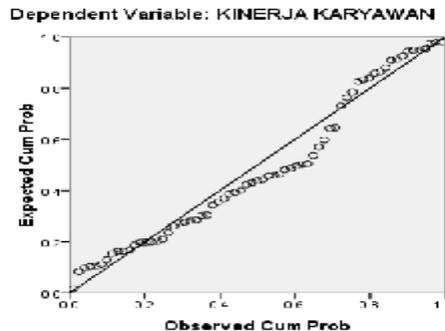
Gambar IV – 1
Uji Normalitas Metode Histogram

Dari gambar diatas telah menunjukkan bahwa kurva telah membentuk lonceng, hal ini memberikan pengertian bahwa data telah terdistribusi secara normal. Untuk memberikan keyakinan, akan dilakukan dengan menggunakan normal probabilitas Plot.

2) Metode P- Plot

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan SPSS versi 22,0 maka diketahuuji normalitas menggunakan metode P- Plot adalah sebagai berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Gambar IV – 2
Uji Normalitas Metode P- Plot of Regression

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Dalam penelitian ini multikolonieritas menggunakan tolerance dan VIF (Varians Information Factor). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (Variance Inflasi Factor / VIF) yang tidak melebihi 10 dan nilai tolerance > 0,10.

Tabel IV-11
Hasil Pengujian Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	22.905	8.808		2.601	.012		
KOMPENSASI	.158	.063	.293	2.509	.015	.947	1.055
PELATIHAN	.281	.117	.294	2.407	.019	.870	1.149
KEPEMIMPINAN	.138	.098	.171	1.999	.047	.865	1.157

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

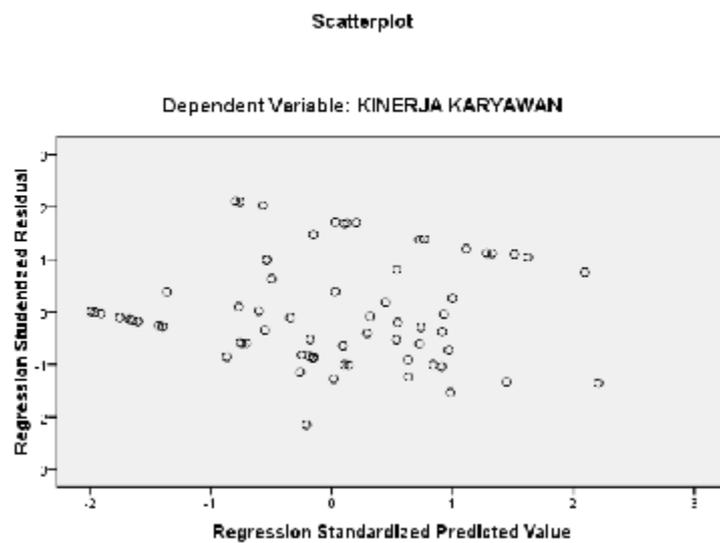
Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kompesasi (X_1) memiliki nilai VIF sebesar $1,055 < 10$, pelatihan (X_2) memiliki nilai VIF sebesar $1,149 < 10$, dan kepemimpinan (X_3) memiliki nilai VIF sebesar $1,157 < 10$ (nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan) dan nilai tolerance kompesasi (X_1) sebesar $0,947 > 0,10$, pelatihan (X_2) sebesar $0,870 > 0,10$, dan kepemimpinan (X_3) sebesar $0,865 > 0,10$, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompesasi (X_1), pelatihan (X_2), dan kepemimpinan (X_3) memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan, sehingga tidak menjadi multikolonieritas dalam variabel independen peneliti. Jadi uji multikolonieritas telah terpenuhi.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaknyamanan variance dari residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusan nya adalah: jika pola tertentu, seperti titik-titik

(poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik (poin-poin) menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Gambar IV – 3
Uji Heterokedastisitas

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

6. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Dengan menggunakan program SPSS 22.0 pengujian dilakukan menggunakan

signifikan level tarafnya 0,05 ($\alpha = 5\%$). Nilai untuk $N = 67 - 3 = 64$ adalah nilai t_{tabel} 1,997.

1) Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV-12
Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.905	8.808		2.601	.012
	KOMPENSASI	.158	.063	.293	2.509	.015
	PELATIHAN	.281	.117	.294	2.407	.019
	KEPEMIMPINAN	.138	.098	.171	1.999	.047

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 2,509 \text{ dan } t_{tabel} = 1,997$$

Kriteria pengambilan keputusan :

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

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} , 2,509 > t_{tabel} , 1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.015 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

2) Pengaruh Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV-13
Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	22.905	8.808		2.601	.012
	KOMPENSASI	.158	.063	.293	2.509	.015
	PELATIHAN	.281	.117	.294	2.407	.019
	KEPEMIMPINAN	.138	.098	.171	1.999	.047

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 2,407 \text{ dan } t_{tabel} = 1,997$$

Kriteria pengambilan keputusan :

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

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} , $2,407 > t_{tabel}$, $1,997$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.019 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

3) Pengaruh Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV-14
Hasil Pengujian Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.905	8.808		2.601	.012
	KOMPENSASI	.158	.063	.293	2.509	.015
	PELATIHAN	.281	.117	.294	2.407	.019
	KEPEMIMPINAN	.138	.098	.171	1.999	.047

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 1,999 \text{ dan } t_{tabel} = 1,997$$

Kriteria pengambilan keputusan :

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

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} , 1,999 > t_{tabel} , 1,997 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.047 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji f digunakan untuk melihat apakah variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis statistik melalui uji f dilakukan pada tingkat $\alpha = 5\%$.

Tabel IV-15
Hasil Pengujian Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134.062	3	44.687	4.773	.005 ^a
	Residual	589.788	63	9.362		
	Total	723.851	66			

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, PELATIHAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 22,0

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 4,773 dengan tingkat signifikan 0,005, sedangkan F_{tabel} 2,75 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, yakni $4,773 > 2,75$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

7. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi adalah untuk melihat berapa besar kontribusi variabel X_1 (kompensasi) dan X_2 (pelatihan) dan X_3 (kompensasi) terhadap Y (kinerja

karyawan). Selanjutnya dengan melihat Adjusted R Square akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel IV-16
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R-Square)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.430 ^a	.185	.146	3.05969

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, PELATIHAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Diolah dari SPSS 17,0

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai Adjusted R Square adalah 0,146 atau 14,6% hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel bebas (kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 14,6% sisanya 85,4 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti motivasi, lingkungan kerja, kedisiplinan dan lain-lain.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian diatas terlihat bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} , 2,509 > t_{tabel} , 1,998 dan

mempunyai angka signifikan sebesar $0.015 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Hasibuan (2006, hal. 14) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi yang berbentuk uang artinya kompensasi itu dibayar oleh organisasi dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan, sedangkan kompensasi yang berbentuk barang artinya kompensasi itu dibayar dengan barang. Dalam hal ini kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) berupagaji, upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Jufrizen (2017), Isvandiari dan Faudah (2017), Akbar dan Sitohang (2015) dan Chakim (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan juga sejalan dengan hasil penelitian Astuti (2018) yang mengatakan terdapat pengaruh variabel Kompensasi terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung}, 2,407 > t_{tabel}, 1,998$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.019 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima,

hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Menurut Hamalik (2005, hal. 10), Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang diberikan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Ni Wayan Eka Sri Anggereni (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD Kabupaten Buleleng. Dan juga sejalan dengan hasil penelitian Lia Riantika Tanujaya (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan departemen produksi PT Coronet Crown.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas, secara parsial ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} , 1,999 > t_{tabel} , 1,998 dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.047 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Dubrin (2005, hal. 3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Muhammad Sulthon (2013) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.Gentong Gotri Semarang. Dan juga sejalan dengan hasil penelitian I Wayan Niko Susanta (2013) yang menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jasa konstruksi di Denpasar.

4. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 4,773 dengan tingkat signifikan 0,005, sedangkan F_{tabel} 2,75 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, yakni $4,773 > 2,75$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Maka dapat disimpulkan dengan meningkatnya kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan maka peluang untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik akan semakin besar. Maka hasil diatas menyatakan bahwa hipotesis keempat yang diduga kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Lynawati (2010) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel kompensasi, pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Wijayasukma Purwokerto.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Bahwa secara parsial ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung}, 2,509 > t_{tabel}, 1,998$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.015 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.
2. Bahwa secara parsial ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung}, 2,407 > t_{tabel}, 1,998$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.019 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.
3. Bahwa secara parsial ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t_{hitung}, 1,999 > t_{tabel}, 1,998$ dan mempunyai angka signifikan sebesar $0.047 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

4. Bahwa nilai F_{hitung} adalah 4,773 dengan tingkat signifikan 0,005, sedangkan F_{tabel} 2,75 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, yakni $4,773 > 2,75$, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

B. Saran

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

1. Sebaiknya perusahaan selalu memberikan kompensasi kepada karyawan, yaitu berupa penghargaan yang sesuai kepada setiap divisi yang mampu menunjukkan kinerja yang baik.
2. Sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan pelatihan karyawan, mengenai efektivitas alat pendukung pelatihan, jika dirasa kurang, bisa diganti dengan alat yang lebih mampu memenuhi kebutuhan karyawan akan pelatihan yang efektif.
3. Sebaiknya perlu adanya keterlibatan pemimpin dalam membimbing karyawan menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Adanya peningkatan kompensasi, pelatihan, dan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Sulthon, Muhammad, Susanti, Hari & Nurseto, Sedhang. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Peningkatan Disiplin Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Pt. Gentong Gotri Semarang, Diponegoro *Journal Of Social And Politic Tahun*. 3(1), 1-9
- Anggereni, (2017). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng, *e-journal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 10(2), 1-10
- Arianty, Nel, Bahagia, Rahmad, Lubis & Siswadi Yudi (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Arianty, Nel. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen tools*, 5(1), 1-25
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Management Techniques* rev 3rd Ed., Great Britain and United States: Kogan Page.
- Aruan, Arfan D, (2013). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sucofindo (Persero) Surabaya, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 565-574
- Bismala, Lila, Arianty, Nel & Farida Titin. (2015) *Perilaku Organisas*, cetakan pertama, Medan: UMSU Pers
- Dubrin, Andrew J., (2005). *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Jakarta: Prenada Media
- Endiana, Sudiartana. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Collection Pada Perusahaan Finance Di Bali*. *Jurnal Bakti Saraswati*, 4(1), 32-49.
- Farooq M dan Aslam K. (2011). Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *Journal Pschycologi and Business (Online)*, 5(1), 1-11
- Fauzi, Usman, (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Trakindo Utama Samarinda, *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3), 172-185.
- Firmandari, Nuraini, (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta), *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 9(1), 25-34.

- Haisbuan, Malayu S.P, (2011). *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*, Cetakan Kesembilan, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Handoko, T. Hani, (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Ketujuh, Yogyakarta: PBF
- Hasibuan, Melayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Masagung,
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 "Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital"*, 405-424
- Juliandi, Azuar . (2014). Parameter Prestasi Kerja Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(1) 34-48
- Juliandi, Azuar, Irfan & Manurung Safrinal (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi*, Medan: UMSU Pers
- Kartono, Kartini, (2009). *Pimpinan dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu ?*, Edisi Revisi, Cetakan Pertama, Jakarta: CV. Rajawali
- Kartono, Kartini. (2002) *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali Press.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan Pertama .Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khair, Hasmanan. (2017). *Manajemen Kompensasi*, Medan : Madenatera
- Khan, Ghafoor. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Journal Business and Management (Online)*, 11(7), 21-38
- Mangkunegara, A.P. (2008). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Martoyo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Yogyakarta: BPFE
- Nasution, Mulia, (2007). *Manajemen Personalia : Aplikasi dalam Perusahaan*, Jakarta: Djambatan
- Nurhayati, Tati. (2012) Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja, *Jurnal Edueksos*, 1(2) 1-12
- Putra, Surya C, (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan

- Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Dumai, *Jurnal Ekonomi*, 22(3), 31-39
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Shaleh dan Firman. (2017). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*, Makasar: Aksara Timur,
- Shaleh, Mahadin, Firman. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Sulawesi Selatan: Aksara Timur.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiarti, Hartati Tuti & Hafniza Amir. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardy Aktuaria Jakarta, *Epigram*, 13(1), 13-19
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke-16, Bandung: Alfabeta CV
- Suprpta, Made, Sintaasih Ketut Desak & Riana Gede I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta- Bali), *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.06 (2015), 430-442
- Tanujaya, Riantika .L. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown, *Agora*, 3(1), 1-7
- Thoha, Miftah, (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Gradindo Persada
- Wibowo, (2017). *Manajemen Kinerja – edisi kelima*, Depok: PT Rajagrafindo Persada,
- Widijanto, Aldrian Kelvin, (2017). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran Di PT. Sumber Hasil Sejati Surabaya, *Agora*, 5(1), 1-5
- Wirjana, Bernadine R., dan Susilo Supardo. (2005) *Kepemimpinan, Dasar-Dasar Dan Pengembangannya*. Yogyakarta, CV. Andi Offset.