

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT.SINAR GUNUNG SAWIT RAYA (SGSR) MANDUAMAS
KABUPATEN TAPANULI-TENGAH**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

OLEH:

FAJAR CANDRA HAKIKI SIMAMORA
NPM : 1020030038



**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Fajar Candra Hakiki Simamora

NPM : 1020030038

Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINAR GUNUNG SAWIT RAYA (SGSR) MANDUAMAS KABUPATEN TAPANULI-TENGAH.**

Disetujui untuk disampaikan Kepada
Panitia Ujian Tesis


Medan, 21 Oktober 2017

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. FAJAR PASARIBU, SE, M.Si


Dr. HAZMANAN KHAIR, SE, M.B.A

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINAR GUNUNG SAWIT RAYA
(SGSR) MANDUAMAS KABUPATEN TAPANULI-TENGAH**

FAJAR CANDRA HAKIKI SIMAMORA

Npm : 1020030038

Program Studi : Magister Manajemen

“Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji, yang Dibentuk Oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Jum'at, Tanggal 27 Oktober 2017”

Panitia Penguji

1. **Dr. FAJAR PASARIBU, S.E.M.Si**
Ketua

1.

2. **Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E.M.B.A**
Sekretaris

2.

3. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Anggota

3.

4. **Dr. SYAHRIL EFFENDY P, M.Si.MA.M.Psi.MH**
Anggota

4.

5. **Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E.M.Si**
Anggota

5.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) dari Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, seluruhnya merupakan hasil karya saya.

Bagian –bagian tertentu dalam penulisan yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma,kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat bagian dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, 21 Oktober 2017



Yang membuat pernyataan,

Fajar Candra Hakiki Simamora, SE

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. SINAR GUNUNG SAWIT RAYA (SGSR) MANDUAMAS
KABUPATEN TAPANULI-TENGAH.**

FAJAR CANDRA HAKIKI SIMAMORA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh : Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah, Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli- Tengah, Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah, Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Kompensasi, terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Panen PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah yang berjumlah 176 orang. Pengambilan sampel pada penelitian ini mengambil 25% sampel dari total populasi yaitu sebanyak 44 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah. Terdapat pengaruh signifikan. Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah. Terdapat pengaruh signifikan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah. Terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan.

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL
CULTURE AND COMPENSATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE
AT PT. SINAR MOUNTAIN PALM RAYA (SGSR) MANDUAMAS
TAPANULI-CENTRAL DISTRICT.**

FAJAR CANDRA HAKIKI SIMAMORA

ABSTRACT

This study aims to see the effect of: Leadership on Employee Performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district, Organizational culture on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Central Tapanuli district, Compensation for employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Tapanuli Tengah Regency, Leadership, Organizational Culture, and Compensation, on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district.

The population in this study were employees of the Harvest PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district, which assessed 176 people. Sampling in this study took 25% of the sample from the total population as many as 44 people. The method of using data using a questionnaire. Furthermore, the validity and reliability tests were carried out. The data analysis technique used is multiple linear regression, hypothesis testing, and the coefficient of determination.

The results showed that: The significant influence of leadership on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district. There is a significant effect. Organizational culture on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district. Compensation has a significant effect on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district. The significant influence of leadership, organizational culture, and compensation together on employee performance at PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas, Tapanuli-Tengah district.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Compensation, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT karena rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-2 (S2) Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan memuaskan. Penulis mengharapkan kritik dan saran para pembaca untuk penyempurnaan tesis ini agar lebih bermanfaat di masa yang akan datang.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah mendorong dan membantu dalam penyusunan tesis ini, baik secara moril, maupun materil kepada :

1. Ayahanda Arifin Simamora, S.Pd dan Ibunda tercinta Laily Warni Tanjung yang senantiasa memberikan doa-doanya kepada penulis.
2. Ayahanda mertua Herry Yandi Tanjung dan Ibunda Mertua Maslaini Sinaga yang senantiasa memberi Support kepada penulis.
3. Istri tercinta Sri Maya Sari Tanjung Amd, yang dengan sabar mendampingi penulis dan memberikan cinta kasihnya serta buah hati kami Salwa Utami Hakiki Simamora dan Nadif Affan Hakiki Simamora yang turut memberikan spirit buat penulis.
4. Keluarga Penulis, Kakanda Sri Arliyanti simamora, S.Pd, beserta Suami Suhendri, SE, Kakanda Rina Jusni Simamora, Am.Keb, beserta suami Serma

Misron Simatupang, adinda Riko Gunawan Simamora, S.Pd, beserta iatriFitri Dewi SKm.

5. Abangda Hermanto Tanjung dan Yusuf Suhendri Tanjung, SE beserta Istri Vera Indah Rahayu Amd.
6. Bapak Dr. Agussani, M.Ap selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. H. Ediwarman, SH., M.Hum. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Sjahril Effendy P, M.Si.,M.Psi, MH dan Muis Faizi Rambe, SE., MM selaku ketua dan sekretaris program Studi Magister manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Dr, Fajar pasaribu, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I selama penulis menulis tesis, dan selalu memberikan waktu luang, dan membantu penulis dalam membimbing pengerjaan tesis hingga selesai.
10. Bapak Dr, Hazmanan Khair, SE., M.B.A selaku Dosen Pembimbing II yang tidak pernah lelah membantu penulis dalam membimbing pengerjaan tesis hingga selesai.
11. Seluruh Dosen Penguji dan Staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
12. Bapak B.T Sihotang selaku Manager Estate beserta staf dan Karyawan PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Mandumas.

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dan kekurangan dalam penyajiannya. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan tesis ini. Penulis mengharapkan, semoga tesis ini memberikan Manfaat bagi pembaca secara Umum dan secara khusus bagi penulis. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih,

Billahi fi sabilillahiq fastabiqulhairat

Wassalmualaikum Wr, Wb.

Medan, Oktober 2017

Penulis

Fajar Candra Hakiki Simamora, SE., MM.

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	6
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan dan Rumusan masalah.....	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
A. Uraian Teoritis.....	9
1. Kinerja.....	9
1.1 Pengertian Kinerja.....	9
1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
Karyawan.....	10
1.3 Penilaian Kinerja.....	11
1.4 Indikator Kinerja.....	12
2. Kepemimpinan.....	14
2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan.....	15
2.3 Gaya Kepemimpinan.....	19
3. Budaya Organisasi.....	21
3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	21
3.2 Fungsi Budaya Organisasi.....	22
3.3 Tipe Budaya Organisasi.....	24
3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap	

Kinerja Karyawan.....	24
4. Kompensasi.....	25
4.1 Pengertian Kompensasi.....	25
4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kompensasi.....	26
4.3 Tujuan-tujuan Kompensasi.....	28
4.4 Indikator Kompensasi.....	30
B. Kerangka Konseptual.....	30
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	32
3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan...33	
4. Pengaruh Kepemimpinan,Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
C. Hipotesis.....	36

BAB III METODE PENELITIAN..... 37

A. Pendekatan Penelitian	37
B. Definisi Operasional	37
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
1. Tempat Penelitian.....	48
2. Waktu Penelitian.....	48
D. Populasi dan Sampel.....	48
1. Populasi.....	48
2. Sampel.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
1. Sumber Data.....	49

2. Teknik Pengumpulan Data	49
F. Teknis Analisis Data	49
1. Uji Validitas.....	50
2. Uji Reliabilitas.....	51
3. Pengujian Asumsi Klasik.....	52
a. Uji Normalitas.....	52
b. Uji Multikolinearitas.....	53
c. Uji Heteroskedastisitas.....	53
4. Regresi Linear Berganda.....	54
5. Pengujian Hipotesis.....	54
6. Koefisien Determinasi (R)	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN... 58	
Hasil Penelitian.....	58
1. Profil Perusahaan.....	58
2. Karakteristik Responden.....	58
3. Analisis Data.....	58
4. Regresi Linear Berganda.....	64
5. Hasil Pengujian Hipotesis.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... 68	
A. Kesimpulan.....	68
B. Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA..... 70	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang mutlak diperlukan dalam suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah, perusahaan, atau pada usaha – usaha sosial dimana ia mendapatkan suatu balas jasa atau imbalan tertentu. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Pengembangan sumber daya manusia sangat berpengaruh bagi kesuksesan dan kesinambungan perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus senantiasa memperlakukan setiap karyawan dengan sebaik mungkin dalam segala hal. Perusahaan harus berusaha meningkatkan sumber daya serta potensial yang dimiliki oleh karyawannya guna meningkatkan kualitas sumber daya karyawan tersebut agar karyawan semakin berkualitas dan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan demi kesinambungan serta eksistensi perusahaan dimasa yang akan datang.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung kepada baik dan buruknya kinerja dari perusahaan. Kinerja dari perusahaan digambarkan oleh kinerja karyawan. Kinerja yang baik dari karyawan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh perusahaan tersebut. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Di Era globalisasi saat ini, persaingan perusahaan semakin tinggi dan semakin kompleks sehingga setiap perusahaan dituntut untuk memperbaiki hal-hal yang terkait dalam setiap perusahaan dan lebih responsive agar terus bertahan dan terus berkembang. hal-hal yang mesti diperbaiki adalah baik di semua aspek khususnya pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia pada setiap perusahaan harus diperhatikan agar sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan selalu senantiasa terjaga, baik kesehatan, kompensasi ataupun kinerja sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut.

Kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Dimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja menurut Gorden dalam Nawawi (2006:63). Dengan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) adalah perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit yang berbasis dikecamatan Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah, milik group Mujur Timber. Walaupun telah menjadi perusahaan besar dan berkembang sukses seperti saat ini sejak berdiri di awal tahun 1989 tentu saja tidak terlepas dari adanya hambatan yang dialami perusahaan.

Saat ini PT SGSR kebun manduamas fokus dalam melakukan perbaikan dan pembenahan agar dapat secara optimal memanfaatkan peluang yang ada untuk memperkuat bisnis yang dijalankan.

Berdasarkan pengamatan pada pra riset sebelumnya bahwa saat ini kinerja karyawan pada PT.SGSR kebun Manduamas menurun hal ini disebabkan oleh kurangnya ketelitian dan kebijakan pimpinan perusahaan dalam mengawasi setiap pekerjaan karyawan sehingga karyawan merasa kurang mampu menjalani tugasnya serta pemimpin kurang tegas dalam mengambil keputusan, sehingga keadaan seperti ini menyebabkan beberapa karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Widyatmini dan Hakim (2008:169) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinya. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Selain gaya kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam

mencapai tujuannya dapat dipengaruhi juga oleh budaya organisasi. Di mana budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang berlaku dalam suatu perusahaan, pola, norma, keyakinan dan nilai tersebut dapat mempengaruhi tindakan atau perilaku sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Cushway dan Lodge dalam Nawawi (2003), budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Menurut Wood, *et al.* (2001:391), budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Karyawan yang telah memahami nilai-nilai dalam suatu organisasi akan menjadikan nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individu dan masing – masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi atau karyawan yang baik pula. Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh informasi bahwa masih ada karyawan yang tidak memahami jelas akan visi dan misi di dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya pengetahuan karyawan terhadap budaya

organisasi yang ada di dalam perusahaan dan ini akan mengakibatkan terganggu berjalannya tujuan perusahaan.

Persoalan lain yang sering muncul sehubungan dengan kinerja karyawan adalah Kompensasi yang diterima oleh karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2001:117). Dewasa ini, dengan semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis, mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Oleh karena itu perusahaan harus mampu bersaing dan salah satu alat yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah kompensasi. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Pada pra penelitian penulis menemukan kompensasi yang diterima belum sesuai dari harapan karyawan hal ini tentu menjadi sebuah tantangan perusahaan kedepannya untuk dapat memberikan kompensasi baik berupa gaji pokok, jaminan kesehatan,

insentif dan tunjangan lainnya agar karyawan bisa lebih sejahtera dan terus bersinergi dengan perusahaan untuk sama –sama membangun dan meningkatkan kinerja dan memupuk rasa tanggung jawab terhadap perusahaan sehingga perusahaan mampu memenuhi visi dan misinya.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah”**.

B. Identifikasi Masalah.

Dari latar belakang yang dipaparkan, didapat identifikasi masalah yaitu:

1. Kepemimpinan yang belum mampu mempengaruhi bawahannya
2. Kurang nya pengetahuan karyawan tentang budaya organisasi dan visi misi perusahaan.
3. Belum seimbang nya kompensasi yang diterima dengan tenaga yang dikeluarkan oleh karyawan dan dirasakan masih belum sesuai dengan harapan karyawan.
4. Kinerja yang belum tercapai dan terhambat nya pencapaian kinerja menjadi suatu kendala dalam perusahaan.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah.

Untuk lebih memudahkan penelitian ini dan mencapai hasil penelitian yang akurat, maka penulis membatasi pembahasannya. Penelitian ini hanya

terkait pada Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kinerja di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah.

2. Rumusan Masalah.

Dari latar belakang dan identifikasi masalah serta batasan masalah,maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah?
2. Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah?
3. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah?
4. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan,Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah?

D. Tujuan Penelitian.

Adapun Tujuan Penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah.

2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli Tengah.

E. Manfaat Penelitian.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Untuk referensi bagi penelitian yang akan datang yang terkait dengan Kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi dan kinerja.

2. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan maupun sumbang saran bagi Pimpinan PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi.

3. Manfaat bagi penulis

Menambah pengetahuan peneliti khususnya dibidang Kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi dan kinerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis.

1. Kinerja

1.1 Pengertian Kinerja.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006:26)

Berikut pandangan kinerja menurut beberapa ahli :

- a. Menurut Robbins (dalam Harbani,2008 :4) bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya
- b. Menurut Hasibuan (2006:94) menjelaskan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalama, kesungguhan serta waktu

- c. Menurut Widodo(2005:78) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang di harapkan

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah di tentukan.Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

1.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn, dalam Veithzal Rivai, dkk, (2008:15) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu,kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional.

1. Atribut individu, dengan adanya berbagai atribut individu yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompetensi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.
2. Kemampuan untuk bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu

kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan.

3. Dukungan operasional, dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun perusahaan. Misal kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Jadi kesimpulannya adalah tinggi rendahnya kinerja yang dicapai karyawan dipengaruhi tiga hal, dukungan serta kesempatan yang diberikan perusahaan adalah hak yang mutlak sedangkan kemampuan merupakan sesuatu yang ada didalam diri karyawan sendiri yang dapat dikembangkan

1.3 Penilaian Kinerja

Menurut (Rivai 2005:214) aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk pelaksanaan tugas serta pengalaman dan pelatihan.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak di unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab karyawan.

1.4 Indikator Kinerja

Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator kinerja menurut Mangkunegara (2001 : 75), yaitu :

Indikator kinerja :

a. **Kualitas**

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

b. **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.

c. **Kehandalan**

Kehandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. **Sikap**

Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah :

a. **Sistematika kerja**, merupakan kemampuan individu untuk melakukan kegiatan atau menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.

b. **Daya tahan kerja**, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan produktivitasnya tanpa kehilangan motivasi untuk melakukan kegiatan kerja tersebut.

c. **Ketelitian kerja**, adalah kemampuan individu untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat serta teliti.

- d. Kecepatan kerja, yaitu kemampuan individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentu.
- e. Keajegan kerja, adalah konsistensi dari pola atau irama dalam bekerja.

Mc Donald dan Lawton dalam Ratm into dan Atik Septi Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain : *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness*. Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut :

- a. Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260) :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2. Kepemimpinan

2.1 Pengertian Kepemimpinan.

Kepemimpinan atau *Leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu - ilmu sosial, sebab prinsip prinsip dan rumusan-rumusannya bermamfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu di pahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif.

Arep & Tanjung (2002:235) menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu “ Robbins (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang

lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan Berdasarkan defenisi-defenisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan.

Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Abi Sujak, 2000: 56). Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja. Banyak penelitian tentang kepemimpinan telah menguji antara kepemimpinan dengan kinerja yaitu Helmer dan Surver (1988), Taylor (1978) dan Yukl (1994) mengatakan bahwa teori *part goal* tentang kepemimpinan telah di kembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi tidak dapat dibantah merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu :

- a. Fungsi administrasi, yakni mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
- b. Fungsi sebagai Top Manajemen, yakni mengadakan planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling, dsb.

Dalam upaya mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Hadari Nawawi (1995:74), fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada diluar situasi itu Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian didalam situasi sosial kelompok atau organisasinya.

Fungsi kepemimpinan menurut *Hadari Nawawi* memiliki dua dimensi yaitu:

- 1) Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktifitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinya.
- 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijakan pemimpin.

Sehubungan dengan kedua dimensi tersebut, menurut Hadari Nawawi, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi Instruktif.

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan

dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultatif.

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnnya.

3. Fungsi Partisipasi.

Dalam menjaikan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

4. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuay atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan ssorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan

perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

5. Fungsi Pengendalian.

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Kemudian menurut Yuki (1998) fungsi kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Hal ini terutama terikat dengan fungsi mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi. Selain itu, fungsi pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok bertujuan untuk membantu organisasi bergerak kearah pencapaian sasaran. Dengan demikian, inti kepemimpinan bukan pertama-tama terletak pada kedudukannya dalam organisasi, melainkan bagaimana pemimpin melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin.

Fungsi kepemimpinan yang hakiki adalah :

1. Selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan

2. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak luar.
3. Sebagai komunikator yang efektif.
4. Sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Fungsi-fungsi kepemimpinan meliputi kegiatan dan tindakan sebagai berikut:

- 1) Pengambilan keputusan
- 2) Pengembangan imajinasi
- 3) Pendelegasian wewenang kepada bawahan
- 4) Pengembangan kesetiaan para bawahan
- 5) Pemrakarsaan, penggiatan dan pengendalian rencana-rencana
- 6) Pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
- 7) Pelaksanaan keputusan dan pemberian dorongan kepada para pelaksana
- 8) Pelaksanaan kontrol dan perbaikan kesalahan-kesalahan
- 9) Pemberian tanda penghargaan kepada bawahan yang berprestasi
- 10) Pertanggungjawaban semua tindakan

2.3 Gaya Kepemimpinan.

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115).

Adapun gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3. Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

3. Budaya Organisasi

3.1 Pengertian Budaya Organisasi.

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Berikut ini di kemukakan beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Ivancevich (2006:44) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola. Robbins (2002:247) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang di anut oleh anggota-anggota organisasi. Menurut Schein (1992:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Menurut Peter. F Drucker dalam Tika (2006:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya di lakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian di wariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait

Berdasarkan definisi dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu prinsip dasar dari suatu organisasi. Hal ini meliputi berbagai nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang di anut oleh organisasi dan menjadi cirri khas dari organisasi tersebut.

3.2 Fungsi Budaya Organisasi.

Menurut Tika (2006:14) memilih beberapa fungsi yaitu:

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain
2. Sebagai perekat bagi staf dalam suatu organisasi
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
4. Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku staf
5. Sebagai integrator
6. Membentuk perilaku bagi para staf
7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah masalah pokok organisasi
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
9. Sebagai alat komunikasi
10. Sebagai penghambat berinovasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003:83-86) yaitu :

1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda
2. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjaan bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikir sehat dan masuk akal.

Menurut Robbins (2008:728-735) mengemukakan pandangannya tentang terciptanya dan kelangsungan suatu budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian nilai-nilai tersebut dipengaruhi secara kuat oleh kriteria-kriteria tertentu untuk seleksi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi merupakan sebagai batas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok lain dan membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya

3.3 Tipe Budaya Organisasi.

Kreitner dan Kinicki (2003:86-87) mengemukakan tipe-tipe budaya organisasi antara lain :

- a. Keyakinan normatif, mencerminkan pemikiran dan keyakinan sebuah kelompok atau organisasi tertentu di harapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain.
- b. Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

3.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti *Planning, organizing, leading* dan *controlling* saja, tetapi ada faktor lain yang lebih menentukan, yaitu budaya organisasi. Pegawai yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Robbins, 2003), (Robbins (2003) menyatakan bahwa pengaruh sosialisasi pada kinerja karyawan seharusnya tidak terlewatkan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa

yang harus atau tidak harus ia kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya di dalam suatu organisasi.

4. Kompensasi

4.1 Pengertian Kompensasi.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun barang tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan pada perusahaan. Serta kompensasi tambahan finansial atau non finansial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dan usaha meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya dan uang pensiun.

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Thomas H. Stone seperti yang dikutip oleh Moekijat sebagai berikut: “*Compensation is any form of payment to employee for work they provide their employer*” (Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan) (Suwatno, 2001 : 105).

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Moekijat yaitu: “*As the and equitable remuneration of personal for their contribution to organization objectives*” (Kompensasi adalah sebagai pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada

karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi) (Suwatno, 2001 : 105).

Dari uraian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa kepada karyawan karena karyawan tersebut telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan.

4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Kompensasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000 : 144), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi diantaranya yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan Permintaan

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup (*Cost of living*)

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan

Karyawan yang mendapat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama gaji atau balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji atau kompensasinya lebih kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi (*full employment*). Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya mudah dan risikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah. Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

4.3 Tujuan-tujuan Kompensasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000 : 121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah antara lain :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan bawahan, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

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

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-pertaturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

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

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

4.4 Indikator Kompensasi.

Menurut Eka dan Subowo dalam jurnal Kajian Bisnis dan Manajemen (2005), indikator – indikator untuk mengukur kompensasi finansial adalah :

- A. Gaji
- B. Insentif
- C. Tunjangan transportasi
- D. Tunjangan kesehatan
- E. Tunjangan keluarga

B. Kerangka Konseptual.

Berdasarkan pada teori yang telah dikemukakan serta permasalahan yang ada maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian, tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang diteliti.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan,

dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi. Gaya kepemimpinan (leadership styles) merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apa yang dilakukan oleh atasan mempunyai pengaruh terhadap bawahan, yang dapat membangkitkan semangat dan kegairahan kerja maupun sebaliknya.

Kepemimpinan yang diperankan dengan baik oleh seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, hal ini akan membuat karyawan lebih hati-hati berusaha mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal tersebut berdampak pada kinerjanya. Budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Endang Sukarjati, Maria Magdalena Minarsih, Moh. Mukeri Warso dalam *Journal of Management Vol.02 No.02 , Maret 2016* hasil penelitian membuktikan bahwa Variabel Kepemimpinan, (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar sebesar 0,233. Sedangkan untuk nilai thitung (3,953) > ttabel (1,697) dan sign.(0,001) < sign (0,05). Semakin meningkat kepemimpinan maka kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pengelolaan keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang semakin meningkat pula.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya.

Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan.

Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi produktivitas, kinerja, komitmen, kepercayaan diri, dan perilaku etis. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dukungan tinggi yang ditunjukkan oleh pemimpin perusahaan mampu memberikan motivasi yang tinggi dari karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai target.

Jerry Marcellinus Logahan; Sherley Marcheline Aesaria hasil penelitian membuktikan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk cabang Ciputat sebesar -6,5%. Artinya, besar pengaruh yang dimiliki dari variabel budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan sebesar -6,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar pannelitian ini. Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara,Tbk cabang Ciputat sebesar 101,4%. Artinya, variabel keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 101,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000 : 126), Kebijaksanaan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ini ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

Selanjutnya Program Kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena hal itu mencerminkan upaya organisasi untuk memepertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan mempunyai loyalitas dan meningkatkan kinerja bagi perusahaan. Ketidak puasan karyawan terhadap

kompensasi yang diterima dapat menimbulkan perilaku negatif karyawan terhadap perusahaan dan dampak job involvement yang bisa dilihat dari menurunnya komitmen yang pada akhirnya akan menurunkan prestasi kerjanya (Noe, 1994:135). Jadi dengan pemberian kompensasi yang baik dan benar oleh perusahaan maka otomatis seorang karyawan akan merasa puas dan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya akan lebih seoptimal mungkin yang akhirnya mendatangkan laba bagi perusahaan.

Semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin meningkatkan kinerja Karyawan.

Beberapa hasil penelitian menyimpulkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap kinerja penelitian sebelumnya Nuraini Firmandari (2014) menemukan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja

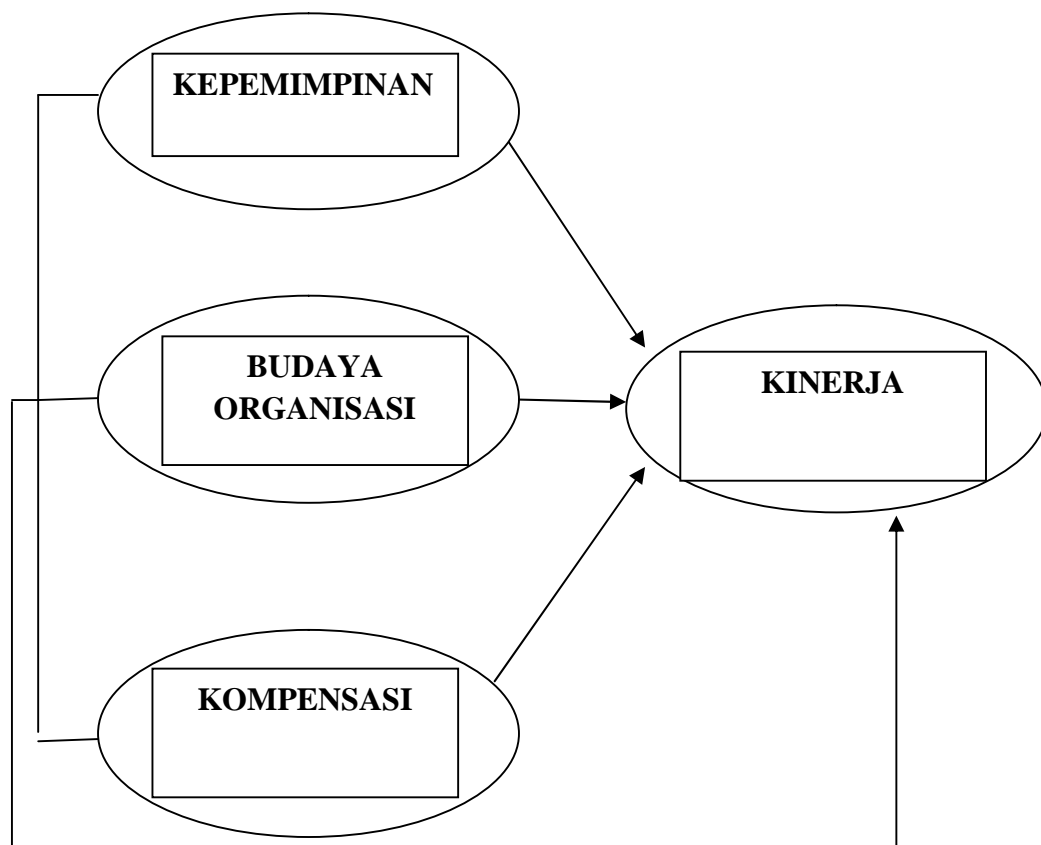
4. Pengaruh Kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Bahwa kepemimpinan adalah Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasikan kepentingan semua pihak, agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan,

harapan dan sebagainya. Budaya organisasi adalah nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal ketika seseorang terpenuhi kompensasinya maka dia akan merasa puas dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tugas pekerjaannya.

Kompensasi yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.
3. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.
4. Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan jenis masalah yang diselidiki, tempat dan waktu yang dilakukan serta tektik dan alat yang digunakan dalam penelitian, maka pendekatan yang digunakan dalam melakukan penelitian adalah pendekatan asosiatif, menurut Sugiyono (2008:11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpul data.

Alasan Peneliti memilih penelitian asosiatif sebagai metode penelitian disebabkan dalam penelitian ini mempunyai hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain.

B. Definisi Operasional

Definisi Operasional adalah suatu defenisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasikan kegiatan untuk mengukur variabel tersebut dalam penelitian ini yang diukur yaitu Kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat.

Definisi variabel operasional dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan (X_1).
2. Budaya organisasi (X_2)
3. Kompensasi (X_3)
4. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel Definisi Operasional variabel

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepemimpinan (X_1)	Arep & Tanjung (2002:235) menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu “ Robbins (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk	Hadari Nawawi, secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu: 6. Fungsi Instruktif. Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan	Likert

	<p>mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.</p>	<p>secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.</p> <p>7. Fungsi konsultatif. Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.</p> <p>8. Fungsi Partisipasi. Dalam menjabarkan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.</p> <p>a. Setiap anggota</p>	
--	---	---	--

		<p>kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.</p> <p>9. Fungsi Delegasi</p> <p>Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuay atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan ssorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawa</p> <p>b. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak</p>	
--	--	--	--

		<p>mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.</p> <p>10. Fungsi Pengendalian. Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.</p>	
--	--	---	--

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi (X2)	Ivancevich (2006:44) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah apa yang	Menurut Tika (2006:14) memilih beberapa fungsi yaitu: 11. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan,	Likert

	<p>dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola Robbins (2002:247) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang di anut oleh anggota-anggota organisasi.</p>	<p>organisasi maupun kelompok lain</p> <p>12. Sebagai perekat bagi staf dalam suatu organisasi</p> <p>13. Mempromosikan stabilitas sistem sosial</p> <p>14. Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku staf</p> <p>15. Sebagai integrator</p> <p>16. Membentuk perilaku bagi para staf</p> <p>17. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah masalah pokok organisasi</p> <p>18. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan</p> <p>19. Sebagai alat komunikasi</p> <p>20. Sebagai penghambat berinovasi</p>	
--	---	--	--

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kompensasi (X3)	<p>Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Thomas H. Stone seperti yang dikutip oleh Moekijat sebagai berikut: “<i>Compensation</i></p>	<p>Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000 : 144), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi diantaranya yaitu :</p> <p>11. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja</p>	Likert

	<p><i>is any form of payment to employee for work they provide their employer”</i> (Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan) (Suwatno, 2001 : 105).</p>	<p>Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.</p> <p>12. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan Permintaan Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.</p> <p>13. Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.</p> <p>14. Produktivitas Kerja Karyawan</p>	
--	---	---	--

		<p>Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.</p> <p>15. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.</p> <p>16. Biaya Hidup (<i>Cost of living</i>) Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil. Seperti tingkat</p>	
--	--	--	--

		<p>upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.</p> <p>17. Posisi Jabatan Karyawan yang mendapat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.</p> <p>18. Pendidikan dan Pengalaman Karyawan</p>	
--	--	--	--

Jenis Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kinerja (Y)	Menurut (Rivai 2005:214) aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dikelompokkan menjadi 2 yaitu: c. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan	menurut Mangkunegara (2001 : 75), yaitu : Indikator kinerja : e. Kualitas Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. f. Kuantitas	Likert

	<p>menggunakan pengetahuan metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk pelaksanaan tugas serta pengalaman dan pelatihan.</p> <p>d. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak di unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab karyawan.</p>	<p>Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.</p> <p>g. Keandalan Keandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.</p> <p>h. Sikap Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah :</p> <p>f. Sistematis kerja, merupakan kemampuan individu untuk melakukan kegiatan atau menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.</p> <p>g. Daya tahan kerja, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan produktivitasnya tanpa kehilangan motivasi untuk melakukan kegiatan kerja tersebut.</p> <p>h. Ketelitian kerja, adalah kemampuan</p>	
--	--	--	--

		<p>individu untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat serta teliti.</p> <p>i. Kecepatan kerja, yaitu kemampuan individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentu.</p> <p>j. Keajegan kerja, adalah konsistensi dari pola atau irama dalam bekerja.</p>	
--	--	---	--

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) yang beralamat di Jl.Sirandorong-Manduamas Kecamatan Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.

2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilakukan pada bulan Juli 2017 sampai dengan Oktober2017.Dengan Jadwal dan waktu penelitian sebagai berikut :

Tabel jadwal dan waktu penelitian

NO	Kegiatan	Jul 2017				Agust 2017				Sept 2017				Okto 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra riset	■	■	■	■												
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■								
3	Seminar Proposal									■							
4	Pengumpulan Data										■						
5	Analisis Data											■					
6	Menyusun laporan Tesis												■	■			
7	Seminar Hasil														■	■	■
8	Ujian Tesis																■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013:148),” populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.’ Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas KabupatenTapanuli-Tengah yang berjumlah 176 orang.

2. Sampel.

Menurut Sugiono (2008:115) “sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”sedangkan menurut Arikunto (2008:116) “penentuan pengambilan sampel adalah sebagai berikut : Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%.Dikarenakan populasi pada penelitian ini cukup besar maka penelitian ini akan mengambil 25% sampel dari total populasi yaitu 176 karyawan bagian Panen yang berasal dari 11 abdeling PT SGSR maka karyawan yang menjadi objek penelitian dalam penelitian ini adalah 44 orang karyawan yang dianggap telah memepersentasikan seluruh populasi yang ada.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber data

Data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari penelitian lapangan.

2. Teknik pengumpulan data

Data diperoleh melalui kuisisioner atau angket yang disebarkan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sampel oleh peneliti.

F. Tekhnik Analisis Data

Dalam Penelitian ini akan dilakukan analisis data dengan tahapan pengujian validitas dan reabilitas data :

1. Uji Validitas Data

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto, (2002: 146) sebagai berikut:

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

dengan pengertian

r_{xy} : koefisien korelasi antara x dan y r_{xy}

N : Jumlah Subyek

X : Skor item

Y : Skor total

X : Jumlah skor items

Y : Jumlah skor total

X^2 : Jumlah kuadrat skor item

Y^2 : Jumlah kuadrat skor total

(Suharsimi Arikunto, 2002 : 146)

Kesesuaian harga r_{xy} diperoleh dari perhitungan dengan menggunakan rumus diatas dikonsultasikan dengan tabel harga regresi moment dengan korelasi harga r_{xy} lebih besar atau sama dengan regresi tabel, maka butir instrumen tersebut valid dan jika r_{xy} lebih kecil dari regresi tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas adalah sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002: 154). Pada penelitian ini untuk mencari reliabilitas instrumen menggunakan rumus alpha , karena instrumen dalam penelitian ini berbentuk angket atau daftar pertanyaan yang skornya merupakan rentangan antara 1-5 dan uji validitas menggunakan item total, dimana untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian maka menggunakan rumus alpha :

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, maksudnya apabila dalam beberapa pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (Azwar, 2000 : 3). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan tehnik Formula Alpha Cronbach dan dengan menggunakan program SPSS 15.0 for windows.

Rumus :

$$= \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S^2 j}{S^2 x} \right)$$

Keterangan :

= koefisien reliabilitas alpha

k = jumlah item

Sj = varians responden untuk item I

Sx = jumlah varians skor total

Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2000: 312) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut :

Jika alpha atau r hitung:

1. 0,8-1,0 = Reliabilitas baik
2. 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima
3. kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik

3. Pengujian Asumsi klasik

Menurut Arikunto (2002) penggunaan model regresi linear berganda harus memenuhi asumsi klasik antara lain:

a. Uji normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data yang digunakan memiliki distribusi normal atau mendekati normal dengan melihat normal *probability plot*. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi

normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2007:110). Metode pengujian normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria probabilitas dari uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut Ghozali (2007:112):

1. Bila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai di bawah 0.05 maka data tidak berdistribusi normal.
2. Bila nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* bernilai di atas 0.05 maka data berdistribusi normal.

b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinieritas. Menurut Ghozali (2005:91), untuk mengetahui ada tidaknya suatu masalah multikolinieritas dalam model regresi, peneliti dapat menggunakan nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance, seperti berikut ini:

1. Jika nilai tolerance di bawah 0.1 and nilai VIF di atas 10, maka model regresi mengalami masalah multikolinieritas.
2. Jika nilai tolerance di atas 0.1 and nilai VIF di bawah 10, maka model regresi tidak mengalami masalah multikolinieritas.

c. Uji heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *varians* residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika *varians* tersebut berbeda maka disebut Heteroskedastisitas. Menurut Santoso (2001) deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat *scatter plot* jika:

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

4. Regresi Linear Berganda

Model analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda (*Multiple linier regressin analysis*) Sugiyanto (2004) menyatakan "analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen" persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

5. Pengujian hipotesis

Priyanto (2008) menyebutkan "uji hipotesis adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah kesimpulan pada sampel dapat berlaku

untuk populasi (dapat digeneralisir)” pengujian hipotesis ditujukan untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

a. Uji T

- 1) Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Dengan rumus hipotesis sebagai berikut :
- 2) $H_0 : \beta_i = 0$, artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 3) $H_a : \beta_i \neq 0$, artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 4) $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau probabilitas kesalahan kurang dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, H_a diterima dan H_0 ditolak.
- 5) $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau probabilitas kesalahan lebih dari 10% maka membuktikan variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, H_0 diterima dan H_a ditolak.

b. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap

variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan *probability* sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

- a. Jika $\text{sig} > (0,05)$, maka H_0 diterima H_1 ditolak.
- b. Jika $\text{sig} < (0,05)$, maka H_0 ditolak H_1 diterima.

Untuk mendapatkan hasil dari metode perhitungan analisis ini maka digunakan bantuan komputer dengan program “SPSS For Windows Release 19.

6. Koefisien Determinasi (R)

Pengertian koefisien determinasi menurut Andi Supangat (2008:350) yaitu:

”Koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen (menunjukkan seberapa besar persentase keragaman y yang dapat dijelaskan oleh keragaman x), atau dengan kata lain seberapa besar x dapat memberikan kontribusi terhadap y .”

Berdasarkan dari pengertian diatas, maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel tak bebas yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar faktor-faktor lain di luar variabel dianggap tetap atau konstan. Untuk mengetahui nilai koefisien determinasi, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD = Koefisien Determinasi

r = Kuadrat Koefisien Korelasi

Keterangan :

KD = 0%, berarti pengaruh pengendalian intern (variabel X) terhadap efektivitas pendayagunaan dana zakat (variabel Y).

KD = 100%, berarti pengaruh pengendalian intern (variabel X) terhadap efektivitas pendayagunaan dana zakat (variabel Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil Perusahaan

Penelitian ini dilaksanakan di PT Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Kebun Manduamas kecamatan Manduamas kabupaten Tapanuli-Tengah Provinsi Sumatera-Utara yang terdiri dari 12 Abdeling. Sampel dari penelitian yaitu karyawan bagian panen yang ada di Abdeling PT Sinar Gunung Sawit Raya

2. Karakteristik responden

Mengawali penyajian data dalam penelitian ini, dimulai dengan menjabarkan identitas responden untuk memberikan pemahaman keberadaan responden. Karakteristik responden pada penelitian ini terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja.

3. Analisis Data

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan

analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto, (2002: 146).

Hasil uji validitas pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid.

Tabel 4. Hasil Uji Instrumen Validitas

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	Kep_1	0,513	Valid
	Kep_2	0,532	Valid
	Kep_3	0,601	Valid
	Kep_4	0,442	Valid
	Kep_5	0,518	Valid
	Kep_6	0,373	Valid
	Kep_7	0,498	Valid
	Kep_8	0,372	Valid
	Kep_9	0,409	Valid
	Kep_10	0,392	Valid
Budaya Organisasi (X2)	Bud_1	0,459	Valid
	Bud_2	0,619	Valid
	Bud_3	0,566	Valid
	Bud_4	0,616	Valid
	Bud_5	0,521	Valid
	Bud_6	0,614	Valid
	Bud_7	0,540	Valid
	Bud_8	0,452	Valid
Kompensasi (X3)	Komp_1	0,468	Valid
	Komp_2	0,691	Valid
	Komp_3	0,526	Valid
	Komp_4	0,669	Valid
	Komp_5	0,543	Valid
	Komp_6	0,570	Valid
	Komp_7	0,518	Valid
	Komp_8	0,522	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Kikar_1	0,456	Valid
	Kikar_2	0,598	Valid
	Kikar_3	0,683	Valid
	Kikar_4	0,469	Valid
	Kikar_5	0,733	Valid

	Kikar_6	0,371	Valid
	Kikar_7	0,513	Valid
	Kikar_8	0,523	Valid
	Kikar_9	0,577	Valid

Sumber: data diolah, 2017

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah mengukur keandalan suatu instrumen, pada penelitian ini digunakan koefisien Alpha Cronbach. Menurut Nunnally dalam Ghozali (2002:33) instrumen dikatakan reliabel jika nilai alpanya $> 0,6$. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten, apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa instrumen-instrumen variabel terikat yaitu kerja karyawan dan variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi dikatakan memenuhi syarat reliabilitas karena masing-masing variabel memiliki nilai alpha $> 0,2455$.

Tabel 5.
Hasil Uji Instrumen Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan (X1)	0,447	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X2)	0,668	Reliabel
3	Kompensasi (X3)	0,690	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,706	Reliabel

Sumber: data diolah, 2017

3. Pengujian Asumsi klasik

a. Uji normalitas

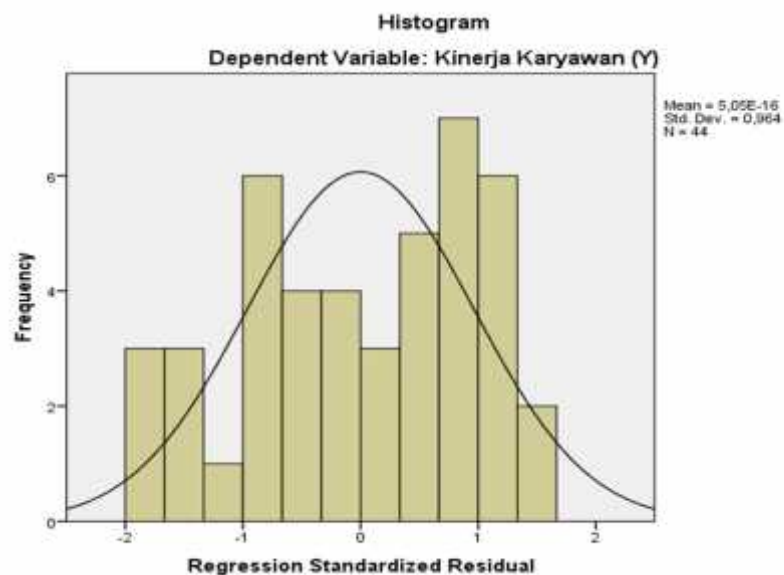
Hasil pengujian asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model yang diperoleh benar-benar memenuhi asumsi dasar dalam analisis regresi. Hasil dari uji Kolmogorov-Smirnov menemukan hasil bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,137. Hal ini berarti model regresi terdistribusi secara normal.

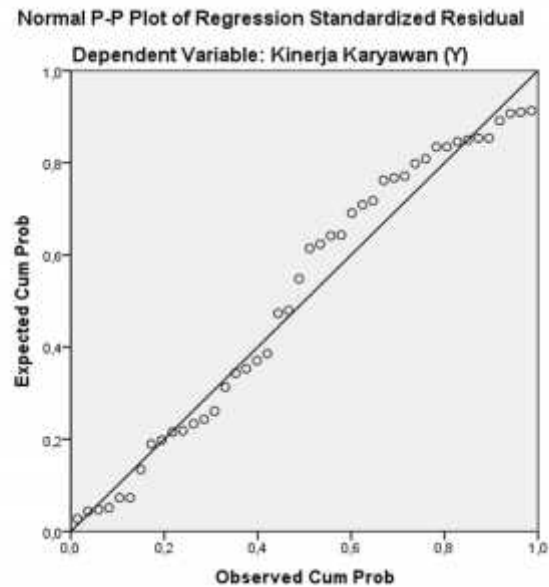
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,29751126
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,079
	Negative	-,118
Test Statistic		,118
Asymp. Sig. (2-tailed)		,137 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Pada tabel diatas dapat dilihat nilai sign 0,137 > dari 0,005, artinya H0 tidak ditolak yang berarti data residual berdistribusi normal





b. Uji multikolinieritas

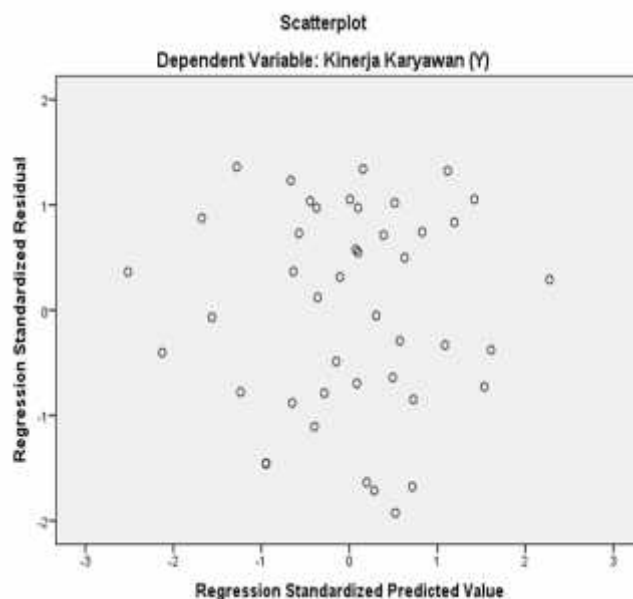
Sedangkan uji multikolinieritas yang dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinieritas. Menurut Ghozali (2005:91), untuk mengetahui ada tidaknya suatu masalah multikolinieritas dalam model regresi, peneliti dapat menggunakan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*, seperti berikut ini:

1. Jika nilai tolerance di bawah 0.1 and nilai VIF di atas 10, maka model regresi mengalami masalah multikolinieritas.
2. Jika nilai tolerance di atas 0.1 and nilai VIF di bawah 10, maka model regresi tidak mengalami masalah multikolinieritas. hasil pengujian multikolinieritas.

Pada penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa nilai tolerance masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dimana terlihat bahwa besaran korelasi antar variabel independen tampak bahwa hanya variabel budaya organisasi dengan kompensasi yang mempunyai korelasi yang cukup tinggi dengan tingkat korelasi -.123 atau sekitar 12%. Oleh karena masih dibawah 95%, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolonieritas yang serius. Hal ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

c. Uji heteroskedastisitas

Sedangkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa nilai sig. dari variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi, masing-masing sebesar 1,009, 1,024 dan 1,016. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap absolute residual. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.



4. Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui dan menunjukkan arah serta besarnya pengaruh kepemimpinan (X1), budaya organisasi (x2) dan kompensasi (X3) sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan yang berfungsi sebagai variabel dependen (Y). Analisis ini menggunakan bantuan IBM SPSS Statistics dalam pengolahan. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,552	6,861		0,081	0,936
Kepemimpinan (X1)	0,285	0,123	0,270	2,315	0,026
Budaya organisasi (X2)	0,390	0,116	0,394	3,356	0,002
Kompensasi (X3)	0,420	0,120	0,409	3,500	0,001
R Square	0,461				
F Statistik	11,396				
Signifikansi	0,000				

Sumber: data diolah, 2017

Hasil analisis yang disajikan pada Tabel 6, maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = + 0,270 X1 + 0,394 X2 + 0,409 X2 + e \dots \dots \dots (3)$$

Analisis F-test bertujuan untuk menguji pengaruh signifikansi secara simultan antara variabel bebas yaitu kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2) dan kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil analisis pada Tabel 6 menunjukkan bahwa Nilai F hitung > F tabel, 11,396 > 2,02108, dengan nilai sig. 0,000 < 0,05. Maka H0 ditolak pada taraf nyata 0,05 (H1 diterima).

Kesimpulannya, pada kelompok yang diuji memiliki perbedaan yang nyata (signifikan), yang berarti bahwa secara bersama-sama (simultan)

kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Uji kebaikan model menggunakan koefisien Determinansi (R^2). Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar keragaman variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel dependen. Hasil analisis koefisien determinasi diketahui nilai adjusted R Square yang didapat adalah 0,461 mempunyai arti bahwa sebesar 46,10 persen variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 53,90 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

5. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah

Hasil analisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,026 dengan nilai koefisien beta 0,270. Nilai Sig. t $0,026 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin baik kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

b. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah

Hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,002 dengan nilai koefisien beta 0,394. Nilai Sig. t $0,002 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

c. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah

Hasil analisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,001 dengan nilai koefisien beta 0,409. Nilai Sig. t $0,001 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin baik kompensasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

d. Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah

Uji hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di

PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai sig. t sebesar 0,936. Nilai Sig. t 0,936 > 0,05 mengindikasikan bahwa H0 terima dan H1 ditolak. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kompensasi secara bersama-sama tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah.

Hal ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan berperilaku teladan bagi karyawannya maka kinerja karyawan di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah akan meningkat secara signifikan. Selanjutnya Budaya organisasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi adil dan layak diberikan kepada karyawan PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan pada PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah diharapkan dapat memberi contoh berperilaku teladan bagi karyawan-karyawannya sehingga layak ditiru oleh bawahan dalam lingkungan kerja. Pemimpin diharapkan juga dapat menerapkan budaya organisasi

dengan baik serta memberi kompensasi yang adil dan layak yang sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti gaji pokok yang diterima mencukupi kehidupan sehari-hari karyawan. Karyawan pada PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah diharapkan mampu bekerjasama dengan sesama rekan kerjanya dalam bekerja di PT.Sinar Gunung Sawit Raya (SGSR) Manduamas Kabupaten Tapanuli-Tengah agar kinerja yang diperoleh mewujudkan tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sanusi. dan M. Sobry Sutikno. 2009, *kepemimpinan sekarang dan masa depan dalam membentuk budaya organisasi yang efektif*, Jakarta. prospect
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Armstrong, Michael.2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page
- George R. Terry ,2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen. (Edisi Bahasa Indonesia)*. PT. Bumi Aksara: Bandung
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta Delaprasata
- Hasibuan, Malayu S.P,2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan. Masalah,Edisi Revisi*, Bumi Aksara:Jakarta
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., dan MattesonM.T. 2006. *Perilaku dan ManajemenOrganisasi*. Jilid 1 dan 2. Edisi ketujuh.Erlangga, Jakarta
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali 1998
- Kotter, JP dan J.L. Heskett, 1997, *Corporate Culture and Performance*, Jakarta : PT. Prenhal Lindo
- Kreitner,Robert dan Kinicki, Angelo. 2003, *Perilaku Organisasi*. Edisi pertama.buku 1. Salemba Empat, Jakarta.
- _____ (2008). *Organizational behaviour 8th edition*. McGrow Hill InternationalEdition.
- Martoyo, S. 2000,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE : Yogjakarta.
- Moejiono, Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Jogakarta: UII Press
- Nawawi, Hadari, (2006), *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada Unisity Press, Yogyakarta.
- _____2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia
- _____ (2002). *Manajemen*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- _____ (2007 *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.

- _____ (2007). *Organizational behavior. 11th edition*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Index. Jakarta
- Schein , E.H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Penerbit: San Fransisco: JosseyBass.
- Schermerhorn, John R., James G. Hunt, Richard N. Osborn. 1997. *Organizational Behavior*. Edisi ke-6. New York : john Wiley & Sons, Inc
- Sugiyono. 2004. "*Metode Penelitian Bisnis*". Alfabeta, CV : Bandung..
- _____, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*. CV Alfabeta, Bandung.
- Sujak, Abi. 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, Cetakan Pertama, Yogyakarta. BPFE
- Tika, MP.2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Tjiptono, Fandy, (2001) *Kepemimpinan*, Penerbit Bayu Media, Malang,
- Taylor, Frederick Winslow. 1916. *The Principles of Management*, California.
- Veithzal, Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Widodo, Joko. (2005). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Jawa Timur:Anggota IKAPI Malang
- Widyatmini dan luqman Hakim (2008). *Hubungan kepemimpinan, kompensasi, dan kompotensi terhadap kinerja*. Jurnal ekonomi bisnis