

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT
ASURANSI JIWA SYARIAH BUMIPUTERA SYARIAH YOGYAKARTA)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:
BESAR WAHYU BAGASWARA
13812141016

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2017**

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT
ASURANSI JIWA SYARIAH BUMIPUTERA SYARIAH YOGYAKARTA)

SKRIPSI

Oleh:

BESAR WAHYU BAGASWARA

13812141016



A handwritten signature in black ink, appearing to read "Mimin Nur Aisyah".

Mimin Nur Aisyah, M. Sc., Ak

NIP. 19820514 200501 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul:

**“PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT ASURANSI JIWA
SYARIAH BUMIPUTERA SYARIAH YOGYAKARTA)”**

yang disusun oleh:

BESAR WAHYU BAGASWARA

NIM 13812141016

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 26 Oktober 2017 dan

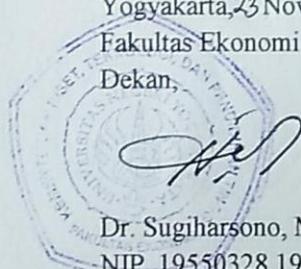
dinyatakan lulus



Nama	Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
Prof Sukirno, M.Si., Ph.D.	Ketua Penguji		22/11/17
Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak.	Sekretaris		22/11/17
Abdullah Taman, M.Si., Ak., CA	Penguji Utama		22/11/17

Yogyakarta, 23 November 2017

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si

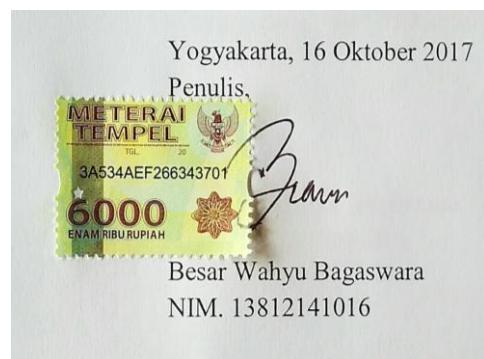
NIP. 19550328 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Besar Wahyu Bagaswara
N.P.M : 1381241016
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT ASURANSI JIWA SYARIAH BUMIPUTERA SYARIAH YOGYAKARTA)

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.



MOTTO

“Urip iku urup”

-anonim-

PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, skripsi ini penulis persembahkan kepada

Ibu Akmala N Dewi dan Bapak Achadin Priyo. S,
orang tua tercinta yang senantiasa mendoakan dan memotivasi penulis.

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**
(Studi pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputra Syariah Yogyakarta)

Oleh:
BESAR WAHYU BAGASWARA
13812141016

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh: (1) Kompensasi terhadap kinerja karyawan, (2) Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (3) Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan (4) Kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Desain penelitian ini termasuk dalam penelitian kausal komparatif. Populasi penelitian ini adalah 9 supervisor dan 46 agen asuransi di PT AJS Bumiputra Syariah Yogyakarta. Penelitian ini bersifat populatif dimana semua anggota populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai responden. Teknik pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner. Uji validitas menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Uji prasyarat analisis meliputi uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kompensasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,395 dan nilai signifikansinya sebesar $0,00 < 0,05$; (2) Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,318 dan nilai signifikansinya sebesar $0,001 < 0,05$; (3) Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,382 dan nilai signifikansinya sebesar $0,00 < 0,05$; dan (4) Kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,946 X₁, 0,078 X₂, 0,225 X₃ dan nilai signifikansinya sebesar $0,00 > 0,050$.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan.

**THE EFFECT OF COMPENSATION, WORK MOTIVATION, AND
LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE**
(Study in PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Syariah Yogyakarta)

By:
BESAR WAHYU BAGASWARA
13812141016

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of: (1) compensation on employee performance, (2) work motivation on employee performance, (3) leadership on employee performance, and (4) compensation, work motivation, and leadership simultaneously towards employee performance.

This research belongs to causal comparative study. Population in this study was 9 supervisors and 46 insurance agents in PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta. It was a census of which member of population were used as respondents. The data were collected by distribution of questionnaires. Validity test were conducted by correlation test Pearson Product Moment and Cronbach alpha for reliability test. Prerequisite test analysis included linearity test, multicollinearity test, heterocoidity test. The data were analyzed by simple linear regression analysis and multiple linear regression analysis.

Result of this research shows that (1) compensation is positively influence employee performance, it is proved by regression coefficient value 1,395 and signification value $0,00 < 0,05$; (2) work motivation is positively influence employee performance, it is proved by regression coefficient value 0,318 and signification value $0,001 < 0,05$; (3) leadership is positively influence employee performance, it is proved by regression coefficient value 0,382 and signification value $0,00 < 0,05$; and (4) simultaneously, compensation, work motivation, and leadership are positively influence employee performance, it is proved by regression coefficient value 0,946 X1, 0,078 X2, 0,225 X3 and signification value $0,00 < 0,05$

Key words: Employee Performance, Compensation, Work Motivation, Leadership

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul ‘‘Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta)’’

Tugas Akhir Skripsi ini diajukan untuk memenuhi prasyarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi penulis tidak lepas dari berbagai hambatan dan kendala. Berkat do'a, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, akhirnya Tugas Akhir Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Rr. Indah Mustikawati, M.Si., Ak., CA., Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Dr. Denies Priantinah, M.Si., Ak., CA., Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi.
6. Abdullah Taman, SE.AK.,M.Si., C.A selaku dosen narasumber yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi.

7. Dr. Siswanto, M.Pd., selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis dalam mengambil mata kuliah setiap semester.
8. Seluruh dosen jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
9. Widyanarto, selaku Kepala Cabang PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di sana.
10. Akhdan, Fauzan, Nesya, Vitas, Fatin, Aji, Iklima, dan seluruh teman-teman Akuntansi angkatan 2013, terimakasih telah memberikan dukungan dan mewarnai hari-hari di bangku perkuliahan.
11. Seluruh teman-teman pengurus HIMA AKSI UNY yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, terimakasih atas dukungan dan pengalaman berorganisasinya.
12. Semua pihak yang telah membantu Penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga segala kabaikan yang telah diberikan memperoleh balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir Skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan masukan untuk perbaikan penelitian ini sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pembaca.

Yogyakarta, 16 Oktober 2017

Penulis,



Besar Wahyu Bagaswara
NIM. 13812141016

DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian.....	9
F. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Kajian Pustaka	11
1. Kinerja Karyawan.....	11
2. Kompensasi	25
3. Motivasi Kerja	35
4. Kepemimpinan	49
B. Penelitian yang Relevan	61
C. Kerangka Berpikir	62
D. Paradigma Penelitian.....	66
E. Hipotesis	66
BAB III METODE PENELITIAN	67
A. Desain Penelitian.....	67
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	69

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	69
D. Populasi dan Sampel Penelitian	71
E. Subjek dan Objek Penelitian	72
F. Instrument Penelitian.....	72
G. Teknik Analisis Data.....	74
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	86
A. Deskripsi Data Penelitian	86
B. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian.....	102
C. Uji Prasyarat Analisis	104
D. Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis.....	111
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	116
F. Keterbatasan Penelitian	117
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	117
A. Kesimpulan	118
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	73
Tabel 2. Skor Skala Likert	74
Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	76
Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kompensasi	76
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja	77
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan	78
Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 8. Kategori Indikator.....	80
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	87
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	88
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	88
Tabel 13. Hasil Satistik Deskriptif	89
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan	91
Tabel 15. Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan	92
Tabel 16. Distribusi Frekuensi Kompensasi	94
Tabel 17. Kecenderungan Data Variabel Kompensasi	95
Tabel 18. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja	97
Tabel 19. Kecenderungan Data Variabel Motivasi Kerja	98
Tabel 20. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan	100
Tabel 21. Kecenderungan Data Variabel Kepemimpinan	101
Tabel 22. Hasil Uji Linearitas	102
Tabel 23. Hasil Uji Multikolinearitas dengan Metode VIF	103
Tabel 24. Hasil Uji Heterokedasitas	104
Tabel 25. Hasil Uji Hipotesis 1	105
Tabel 26. Hasil Uji Hipotesis 2	106
Tabel 27. Hasil Uji Hipotesis 3	108
Tabel 28. Hasil Uji Hipotesis 4	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian	66
Gambar 2. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Kinerja Karyawan	92
Gambar 3. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Kompensasi	95
Gambar 4. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Motivasi Kerja	98
Gambar 5. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Kepemimpinan	101

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner penelitian	125
Lampiran 2. Data Uji Coba Validitas dan Reliabilitas	129
Lampiran 3. Hasil Uji Coba Validitas dan Reliabilitas	135
Lampiran 4. Data Penelitian	142
Lampiran 5. Deskripsi Data Penelitian	147
Lampiran 6. Uji Prasyarat Analisis	149
Lampiran 7. Hasil Regresi	150
Lampiran 5. Hasil Regresi Berganda	151

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keunggulan, baik keunggulan untuk bersaing dengan perusahaan lain maupun untuk tetap mempertahankan perusahaan. Salah satu cara perusahaan untuk dapat bertahan salah satunya dengan meningkatkan kinerja perusahaan yaitu membuat kebijakan manajemen, khususnya dalam bidang sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal yang perlu diperhatikan sebuah organisasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan.

Kompensasi merupakan suatu tindakan sebuah perusahaan untuk memberikan fasilitas bagi karyawannya, yang berupa gaji, bonus, ataupun hadiah, yang bertujuan untuk memberikan motivasi bagi karyawan untuk memiliki kinerja yang baik. Menurut Hasibuan (2009), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat

dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala bentuk pembayaran/imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa dari kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Dalam memberikan semangat untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu memberikan kompensasi bisa berupa finansial maupun non-finansial dan harus dihitung serta diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan tempat ia bekerja. Kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Rivai (2005) mengemukakan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sistem kompensasi yang baik haruslah untuk memikat dan mempertahankan karyawan-karyawan yang cakap. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari organisasi lainnya. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuannya serta memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif (Simamora, 2004).

Penelitian Suwati (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian

lainnya yang dilakukan Murti dan Hudiwinarsih (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan dengan memberikan motivasi kepada karyawan. Setiap karyawan pasti memiliki motivasi masing-masing untuk bekerja di sebuah perusahaan. Demi kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik maka perusahaan harus memberikan motivasi tambahan bagi karyawannya baik berupa finansial ataupun non-finansial. Menurut Bangun (2012), motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Memotivasi seseorang tidak semudah yang diduga. Kenyataannya walaupun ketentuan penggajian telah ditetapkan dan dilaksanakan sesuai dengan peraturan perusahaan, hal tersebut belum menjadi jaminan bahwa para karyawan otomatis akan bekerja dengan sungguh-sungguh. Misalnya mengisi daftar hadir juga bukanlah jaminan bahwa karyawan akan bekerja dengan bersungguh-sungguh, karena bisa saja pada saat penilaian para pegawai tidak berada di tempat kerja justru memanfaatkan waktu tersebut untuk bersantai-santai. Suasana yang kurang kondusif, kurang perhatian dari atasan, tidak adanya penghargaan prestasi kerja, atau tidak adanya komunikasi yang baik dapat memberikan pengaruh yang buruk terhadap motivasi kerja karyawan. Jadi

tercapainya tingkat kinerja kerja yang tinggi tidak semata-mata disebabkan oleh gaji yang tinggi, pemberian bonus akhir tahun, dan fasilitas kerja yang cukup, akan tetapi dapat pula dipengaruhi oleh hal-hal lain yang bisa menambah semangat atau gairah kerja karyawan seperti melalui pengembangan sumber daya manusia. Motivasi yang paling berhasil adalah apabila motivasi itu bersumber dari dalam diri pribadi karyawan tersebut, sehingga para karyawan akan memberikan yang terbaik dari dirinya demi kemajuan organisasi.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang penting untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Tipe kepemimpinan akan mempengaruhi cara orang bekerja sebagai individu atau sebagai kelompok. Seorang dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Lensufie (2010:06) menyatakan kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam daripada sekedar label atau jabatan yang diberikan atau jabatan diberikan kepada seseorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter di dalam sebuah kepemimpinan.

Pemimpin dapat didefinisikan di dalam sebuah kalimat bahwa “pemimpin adalah seseorang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi”. Kepemimpinan harus menghargai potensi kekuatan dan kelebihan seseorang secara individual maupun kelebihan mereka bekerja secara individual maupun kelebihan mereka bekerja secara gotong royong dengan memahami kelebihan dan kelemahan seseorang. Nantinya pimpinan diharapkan bisa mengarahkan potensi karyawannya untuk

menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kreativitas mereka tidak boleh terusik namun diarahkan untuk mengembangkan dan menghargai potensi yang mereka miliki sehingga bisa meningkatkan suatu kinerja yang lebih baik dari sebelumnya dan terciptalah suatu kepuasan kerja.

Keadaan Industri asuransi jiwa di Indonesia menurut AAJI mengalami kenaikan pendapatan sebesar 57,4 persen di mana pada 2016 mencapai Rp 208,92 triliun dibandingkan pada tahun 2015 pendapatan sebesar Rp 132,74 triliun. Ketua Umum AAJI Hendrisman Rahim menjelaskan, pertumbuhan pendapatan industri asuransi jiwa pada tahun 2016 tersebut menunjukkan kinerja yang mampu bertahan di tengah perlambatan ekonomi global maupun domestik (<http://mediaasurnasinews.co.id>, diakses tanggal 26 agustus 2017). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan asuransi memiliki kinerja yang baik pada tahun 2016 dan kemungkinan meningkat pada tahun 2017. Perusahaan asuransi di Indonesia yang terdaftar di OJK mencapai 50 perusahaan. Hal ini menunjukkan ketatnya persaingan perusahaan dalam mendapatkan nasabah.

PT. AJB Bumiputra Syariah Yogyakarta merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang asuransi. Asuransi memberikan penawaran kepada calon nasabahnya untuk menggunakan produk-produk asuransi guna melindungi diri maupun keluarga dari berbagai resiko ketidakpastian. Kinerja dari perusahaan ini diukur dari kemampuan dalam memenuhi target nasabah yang telah ditentukan. Para karyawan dan juga kepala cabang harus bekerja keras untuk memenuhi target agar jalanya perusahaan dapat terjamin.

Perusahaan memiliki kompensasi berupa gaji provisi, bonus, dan tunjangan. Besarnya gaji provisi dalam perusahaan ditentukan oleh akumulasi premi yang diperoleh oleh karyawan. Premi merupakan banyaknya uang yang dibayarkan oleh nasabah untuk mengikuti program asuransi. Sedangkan bonus merupakan kompensasi perusahaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik. Kinerja yang baik dalam perusahaan ini diukur dari kemampuan karyawan dalam mendapatkan nasabah melebihi target yang telah ditentukan.

Dalam memotivasi karyawan perusahaan memberikan penghargaan kepada supervisor terbaik setiap periode yang dapat memberikan motivasi kepada supervisor untuk bekerja lebih baik. Sedangkan para agen juga akan mendapatkan promosi jabatan menjadi supervisor. Dalam usaha untuk mencapai target yang telah ditentukan, perusahaan menyusun strategi untuk membuka pasar dan mendapatkan nasabah dan melakukan pelatihan kepada calon karyawan. Hal ini dapat membantu karyawan dalam mendapatkan kompensasi berupa gaji provisi dan bonus, sehingga dapat memotivasi mereka dalam memberikan kinerja yang baik.

Kegiatan perusahaan ini terpusat kepada para supervisor dan agen yang bertugas mencari nasabah, sedangkan kepala cabang memiliki tugas membuka pasar, mengawasi kegiatan organisasi, dan juga ikut dalam mencari nasabah untuk memenuhi target perusahaan. Seorang supervisor membawahi beberapa agen. Supervisor diharuskan untuk mencari calon agen dan nasabah untuk memenuhi target yang diberikan. Setiap supervisor akan memiliki tim dari para agen yang telah direkrut untuk bekerja dalam sebuah tim dalam mencari

nasabah. Peran dari supervisor kepada agen dan kepala cabang kepada para bawahannya sangat penting. Peran supervisor dan kepala cabang disini harus bisa memimpin dan mempengaruhi para karyawannya untuk dapat bekerja dengan baik.

Di perusahaan ini kepala cabang mampu mengayomi bawahan dengan memberikan perhatian kepada para karyawan seperti saat ada karyawan yang mengalami kesulitan, dan membantu dalam kegiatan perusahaan dengan membuka pasar kepada para supervisor, serta melakukan *meeting* dengan supervisor, dan melakukan acara. Seorang supervisor memiliki hubungan interpersonal yang baik kepada para agen, seorang supervisor kadang melakukan rapat kecil dengan para agen, serta memberikan kepada agen yang masih baru.

Dari uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. AJB Bumiputra Syariah Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Asuransi Jiwa Bersama Bumiputra Syariah Yogyakarta)”.

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang masalah di atas, permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Banyaknya perusahaan asuransi di indonesia menyebabkan perusahaan asuransi memiliki persaingan yang ketat, sehingga perusahaan harus senantiasa meningkatkan kinerja agar tetap bisa bertahanan.

2. Menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk perusahaan secara keseluruhan untuk karyawan bukan merupakan hal yang mudah dan harus terus diupayakan sehingga sesuai perkembangan kondisi perusahaan.
3. Kompensasi yang diberikan perusahaan hanya sebatas bonus sehingga kinerja karyawan tidak maksimal.
4. Setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda dalam bekerja.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi masalah dengan tujuan agar penelitian ini dapat dilakukan secara efisien dan terarah guna mendapatkan hasil yang maksimal. Peneliti membatasi pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor yang digunakan sebagai independen dalam penelitian ini yaitu pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan. Sedangkan yang menjadi dependen adalah kinerja karyawan. Penelitian hanya dilakukan di PT. AJB Bumitputera Syariah Yogyakarta.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, dapat disimpulkan pokok-pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan?
3. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan?
4. Bagaimana pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi kerja, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan Kinerja Karyawan serta memperkuat penelitian terdahulu. Selain itu juga menjadi tambahan pengetahuan antara teori dengan terapan praktis dalam akuntasi keperilakuan khususnya Kinerja Karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan perusahaan dalam mengelola Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan di PT. AJB Bumiputera Syariah Cabang Yogyakarta untuk memaksimalkan Kinerja Karyawan.

b. Bagi Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam menemukan masalah baru untuk penelitian selanjutnya guna memperluas pemahaman.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan Dessler, (2000). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Sedangkan Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Armstrong, 1999). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Dari berbagai pengertian kinerja karyawan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku dan aktivitas karyawan kepada perusahaan, baik itu berdampak positif ataupun negatif.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan tentu mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan utamanya. Kualitas karyawan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik itu internal (diri karyawan) maupun eksternal

(perusahaan). Berdasarkan apa yang telah disampaikan oleh Mahmudi (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari lima faktor, yakni sebagai berikut:

1) Faktor personal/individual

Yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor kepemimpinan

Yang meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.

3) Faktor tim

Yang meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.

4) Faktor sistem

Yang meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor kontekstual (situasional)

Yang meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal karyawan.

Sedangkan menurut pendapat Mangkunegara (2000), faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*) Pengetahuan yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelejensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Pengetahuan seseorang dapat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, media dan informasi yang diterima.
- 2) Keterampilan (*skill*) Kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan. Seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skill*), keterampilan manusia (*Human Skill*), dan keterampilan teknik (*Technical Skill*).
- 3) Kemampuan (*ability*) Kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.
- 4) Faktor motivasi (*motivation*) Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan perusahaannya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi sebaliknya jika mereka bersifat negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Mangkunegara (2011) berpendapat bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1) Kemampuan

Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan nyata. Kemampuan nyata merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya karyawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin atau otomotif begitu juga dengan karyawan di bagian keuangan harus mengetahui dan menguasai ilmu keuangan.

2) Motivasi

Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi di dalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan untuk melakukan aktivitas guna memperoleh atau mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan alasan tertentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

Sedangkan Prawirosentono, (1999) menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor berikut:

1) Efektifitas dan efisiensi

Tujuan tertentu dapat dicapai dan sesuai dengan hal yang dicari.

2) Otoritas (wewenang)

Adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

Disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik kinerja karyawan sebagai berikut Mangunegara, (2002):

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.

- 3) Memiliki tujuan yang realistik.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Penilaian Kinerja Karyawan

Pengukuran dan penilaian terhadap kinerja karyawan perlu dilakukan. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui secara pasti kinerja karyawan, seperti karyawan yang berprestasi, karyawan yang kinerjanya rendah dan yang paling utama adalah manajemen dapat segera mengambil keputusan untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Penilaian kinerja menurut Nawawi (2005) dapat dijelaskan dalam beberapa versi, yaitu:

- 1) Penilaian kinerja adalah pendadaran (deskripsi) secara sistematis (teratur) tentang relevansi antara tugas-tugas yang diberikan dengan pelaksanaannya oleh seorang pekerja.
- 2) Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur (menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja (SDM) di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan.
- 3) Penilaian kinerja adalah kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan pekerjaan dengan menilai aspek-aspeknya, yang difokuskan pada pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi /perusahaan.
- 4) Penilaian kinerja adalah kegiatan pengukuran sebagai usaha menetapkan keputusan tentang sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaan oleh seorang pekerja. Penilaian kinerja karyawan dilakukan untuk melihat hasil kerja, pencapaian kerja dan prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang yang dilakukan oleh karyawan berkaitan dengan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tersebut. Berdasarkan penilaian kinerja, perusahaan dapat mengetahui tingkat keberhasilan atau kegagalan

karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan.

Sedangkan penilaian kinerja menurut Handoko (2002) bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu:

- 1) Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur. Penilaian berdasarkan hasil dilakukan dengan membandingkan pencapaian atau hasil yang diperoleh oleh karyawan dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Perusahaan atau manajemen telah mempunyai ukuran-ukuran atau panduan yang digunakan untuk menilai perilaku karyawannya.
- 3) Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan keterampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dalam perusahaan memiliki manfaat yang penting. Mengetahui kinerja karyawan akan memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan untuk melakukan pengambilan

keputusan. Ada beberapa tujuan dilakukannya penilaian kinerja Nawawi, (2005) yaitu:

1) Tujuan Umum Penilaian Kinerja

- a) Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan atau para pekerja.
- b) Penilaian kinerja bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan di tempatnya bekerja.
- c) Penilaian kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan.
- d) Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2) Tujuan Khusus

- a) Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.

- b) Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes (*test*) yang validitasnya tinggi.
- c) Penilaian kinerja menghasilkan informasi sebagai umpanbalik (*feedback*) bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.
- d) Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya, baik yang berkenaan dengan pengetahuan dan keterampilan/keahlian dalam bekerja, maupun yang menyentuh sikap terhadap pekerjaannya.
- e) Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembidangannya maupun berdasarkan penjenjangannya dalam struktur organisasi perusahaan.
- f) Penilaian kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer atau supervisor, dengan atau tanpa kerja sama petugas manajemen SDM terhadap bawahannya, akan meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis antar atasan dan bawahan.

f. Indikator Kinerja Karyawan

Suyadi Prawirosentono (2008) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

- 1) Efektivitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
- 2) Tanggung jawab merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- 3) Disiplin taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketiaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja.
- 4) Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Dengan kata lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Sementara itu untuk melihat deskripsi perilaku individu secara spesifik, Gomes (2003) mengungkapkan beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain:

- 1) Kuantitas Kerja (*Quantity of work*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai jumlah kerja yang dapat dilakukan karyawan tersebut dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.

- 2) Kualitas Kerja (*Quality of work*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kualitas kerja yang dicapai karyawan berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya dalam melaksanakan pekerjaan.

3) Pengetahuan Kerja (*Job knowledge*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai luasnya pengetahuan karyawan tersebut mengenai pekerjaan dan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

4) Kreativitas (*Creativeness*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul di perusahaan.

5) Kerjasama (*Cooperation*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesediaan atau seberapa bisa untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi atau perusahaan.

6) Dapat Diandalkan (*Dependability*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesadaran dari karyawan tersebut dan dapat dipercayai dalam hal kehadiran dan dalam penyelesaian pekerjaan.

7) Inisiatif (*Initiative*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai semangat karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperluas cakupan tanggung jawabnya.

8) Kualitas pribadi (*Personal qualities*)

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi dari tiap tiap karyawan di perusahaan.

Sedangkan indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator menurut Robbins, (2006):

- 1) Kualitas Kerja, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas kerja, 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

- 6) Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti apa yang dikemukakan oleh Robbins (2006). Dalam penelitian ini akan menggunakan 6 indikator yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, komitmen, efektifitas, dan kemandirian.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Umar (2008), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji atau upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi.

Aritonang (2005) menyatakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi. Notoatmodjo (2009) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah produktivitas, kemampuan untuk membayar, kesediaan untuk membayar, suplai dan permintaan tenaga kerja, organisasi karyawan dan peraturan dan perundang undangan.

Berdasarkan uraian dan penjelasan tentang kompensasi dari para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non materi sebagai imbal jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap perusahaan atau organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Kompensasi

Menurut Hasibuan (2009), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1) Ikatan Kerja Sama

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

2) Kepuasan Kerja

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

3) Pengadaan Efektif

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

4) Motivasi

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

5) Stabilitas Karyawan

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

6) Disiplin

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

7) Pengaruh

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

8) Pengaruh

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

Tujuan-tujuan pemberian kompensasi menurut (Handoko dalam Dharmawan, 2011), antara lain sebagai berikut:

- 1) Memperoleh karyawan yang berkualitas perlu ditetapkan kompensasi cukup tinggi untuk menarik pelamar.

Karena perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relative tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja diberbagai perusahaan lain. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

- 2) Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

- 3) Menjamin keadilan

Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan diantara karyawan.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan pengajian sistematik. Organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan

c. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler dalam Indriyatni (2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

- 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
- 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 3) Ganjaran nonfinansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang fleksibel dan kantor yang bergengsi

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu :

- 1) Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, dan insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target.
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti uang pension, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

d. Asas Kompensasi

Program kompensasi dari perusahaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Terdapat beberapa aturan perundang-undangan yang mengatur pemberian kompensasi terhadap karyawan atau pekerja yang harus dipatuhi oleh perusahaan. Apabila perusahaan tidak patuh terhadap hukum atau peraturan yang berlaku tersebut akan dikenakan sanksi oleh pihak yang berwenang. Selain itu, juga akan ada perlakuan dari karyawan atau buruh yang menuntut program kompensasi yang adil dan layak serta wajar sesuai dengan perundangan.

Menurut Hasibuan (2009) ada beberapa asas yang mendasari program kompensasi perusahaan, yaitu:

1) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2) Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal kompensasi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang berkualitas tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Tohardi, (2002) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut:

1) Kinerja

Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

2) Kemampuan untuk membayar

Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja. Karena sangat mustahil bila perusahaan membayar kompensasi di atas kemampuan yang ada.

3) Kesediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mempunyai kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu perusahaan tersebut memiliki kesediaan membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak perusahaan, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke perusahaan banyak (*oversupply*) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.

5) Organisasi karyawan

Organisasi karyawan yang ada dalam perusahaan seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.

6) Peraturan dan perundang-undangan

Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam pemberian kompensasi, misal berlakunya kebijakan pemberian Upah Minimal Regional (UMR).

f. Indikator Kompensasi

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi. Menurut Simamora (2004) indikator-indikator tersebut diantaranya adalah:

1) Upah dan Gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan yang diberikan secara tetap.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok.

4) Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian motivasi kerja

Definisi motivasi menurut As'ad, (2001) Motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja. Kesediaan seseorang untuk bekerja disebabkan karena adanya dorongan atau motif berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja.

Reksohadiprodjo & Handoko (1992) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Lebih lanjut dikatakan bahwa motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan perilaku yang diarahkan pada tujuan untuk mencapai sasaran kepuasan.

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Terry dalam Hasibuan, 2000). Motivasi merupakan keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Machrany, 1985).

Motivation as the set of processes that arise, direct, and maintain human behavior toward attaining a goal (Barron dan

Greenberg, 1990:85). Berdasarkan definisi tersebut bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang terdiri dari tiga bagian yang tidak bisa dipisah-pisahkan satu dengan yang lain. Bagian pertama adalah sesuatu yang menggerakkan atau mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Bagian kedua dari proses motivasi adalah arah. Bagian terakhir dari motivasi adalah memelihara.

Dalam wacana organisasi, pengertian dan definisi motivasi dapat dikatakan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikoordinasikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual (Robbins, 1996).

Motivasi menurut Bangun (2012) adalah suatu tindakan untuk memenuhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk memengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan.

Dari berbagai definisi tersebut dapat dirumuskan motivasi merupakan daya dorong membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan.

b. Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, menurut Malayu S. P Hasibuan (2006), yaitu:

- 1) Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.

Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

- 2) Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Jenis-jenis motivasi menurut Sardiman (1992) berdasarkan pemebentukanya terbagi atas 2 (dua) jenis, yaitu:

- 1) Motivasi bawaan, yaitu motivasi yang dilatarbelakangi oleh fisik kemis di dalam tubuh seseorang yang telah dibawah sejak lahir dan terjadinya tanpa dipelajari.
- 2) Motivasi yang dipelajari, yaitu motivasi yang terjadi karena adanya komunikasi dan isyarat sosial serta secara sengaja dipelajari oleh manusia Sardiman. (1992)

Motivasi bawaan atau disebut juga dengan motivasi primer terjadi dengan sendirinya tanpa melalui proses belajar, sedangkan motivasi yang dipelajari atau motivasi sekunder muncul melalui proses pembelajaran sesuai dengan tingkat pengetahuan dan pengalaman seseorang

c. Tujuan dan Fungsi Motivasi

Motivasi mempunyai tujuan sebagaimana dalam Malayu S.P Hasibuan (2005) mengungkapkan bahwa:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Sedangkan fungsi dari motivasi menurut Sardiman (2007) ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

d. Metode Memotivasi

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2006), ada dua metode motivasi, yaitu:

- 1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya.

- 2) Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja.

e. Teori-teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1) Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

a) Teori Motivasi Klasik

F.W. Taylor mengemukakan bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

b) Teori Maslow

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

- (1) Kebutuhan fisiologis.

- (2) Kebutuhan keselamatan
- (3) Kebutuhan sosial
- (4) Kebutuhan akan penghargaan
- (5) Aktualisasi diri

c) Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- (1) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.
- (2) Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

d) Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis

motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan.

e) Teori Mc Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan kerena didorong oleh:

- (1) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat
- (2) Harapan keberhasilannya
- (3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan

Hal-hal yang yang memotivasi seseorang adalah:

- (1) Kebutuhan akan prestasi
- (2) Kebutuhan akan afiliasi
- (3) Kebutuhan akan kekuasaan

f) Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- (1) Upah yang adil dan layak

- (2) Kesempatan untuk maju
 - (3) Pengakuan sebagai individu
 - (4) Keamanan kerja
 - (5) Tempat kerja yang baik
 - (6) Penerimaan oleh kelompok
 - (7) Perlakuan yang wajar
 - (8) Pengakuan atas prestasi
- 2) Teori Proses
- Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:
- a) Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

 - (1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku.
 - (2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
 - (3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Wahjosumidjo (2001), faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagan (2006) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan

- 2) Kelompok kerja di mana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Dalam hubungannya dengan faktor yang mempengaruhi motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti:

- 1) Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.
- 2) Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
- 3) Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
- 4) Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Bawahan dalam motivasi memiliki gejala karakteristik seperti:

- 1) Kemampuan bekerja
- 2) Semangat kerja
- 3) Rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok
- 4) Prestasi dan produktivitas kerja

Sedangkan menurut Hamzah B.Uno (2008) seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:
 - a) Kerja keras
 - b) Tanggung jawab
 - c) Pencapaian tujuan
 - d) Menyatu dengan tugas
- 2) Prestasi yang dicapainya, meliputi:
 - a) Dorongan untuk sukses
 - b) Umpaman balik
 - c) Unggul
- 3) Pengembangan diri, meliputi:
 - a) Peningkatan keterampilan
 - b) Dorongan untuk maju
- 4) Kemandirian dalam bertindak, meliputi:
 - a) Mandiri dalam bekerja
 - b) Suka pada tantangan

Pemberian motivasi kepada karyawan sangat penting. Karena pemberian motivasi kepada karyawan agar mereka tetap dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki. Oleh karena itu, diharapkan mereka bukan saja asal mau untuk bekerja, tetapi pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan.

Kesimpulan dari teori di atas motivasi kerja adalah bentuk dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal tanpa adanya paksaan. Untuk mendapatkan motivasi kerja dari karyawan perusahaan dapat memberikan fasilitas, apresiasi, hadiah/bonus kepada karyawan.

g. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya, karena ada 2 faktor yang harus benar jika upaya itu akan diubah menjadi kinerja. Pertama, tenaga kerja harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi, tidak mungkin menghasilkan kinerja yang baik. Kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upaya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi kinerja, diasumsikan bahwa persepsi tersebut dipelajari dari pengalaman sebelumnya pada situasi yang sama Siswanto Hadiwiryo, (2003). Menurut Hamzah B. Uno (2009) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) Motivasi Internal
 - a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
 - b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
 - c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang

- d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
 - e) Memiliki rasa senang dalam bekerja
 - f) Selalu berusaha mengungguli orang lain
 - g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
- 2) Motivasi eksternal
- a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
 - b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
 - c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif
 - d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Dari berbagai indikator di atas maka dapat disimpulkan menjadi sembilan indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan, diantaranya:

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Memiliki tujuan yang jelas
- 4) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- 5) Selalu berusaha mengungguli orang lain
- 6) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
- 7) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- 8) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya

9) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif

4. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Definisi dari kepemimpinan menurut Koontz dan Donnel kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, untuk bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sedangkan menurut E. Mulyasa dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan untuk pencapaian tujuan bersama atau organisasi (Sobri dkk, 2009).

Kepemimpinan memiliki arti yang lebih dalam dari pada sekedar label atau jabatan yang diberikan atau jabatan diberikan kepada seseorang manusia. Ada unsur visi jangka panjang serta karakter di dalam sebuah kepemimpinan. Menurut Lensufie, (2010) pemimpin dapat didefinisikan adalah seseorang yang mampu menggerakkan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan kepemimpinan adalah kemampuan seorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan menggerakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

b. Teori Kepemimpinan

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

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

Terry dalam Kartono (1985) mengemukakan beberapa teori tentang kepemimpinan, antara lain :

1) Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah dan pemaksaan serta tindakan-tindakan yang arbitrer. Pengawasan dilakukan secara ketat agar pekerjaan yang ada dilakukan secara efisien. Dalam teori ini otokrat dibedakan menjadi tiga, yaitu otokrat keras, otokrat lembut dan otokrat inkompeten.

Otokrat keras pada intinya memiliki sifat tepat, seksama dan sesuai dengan prinsip, namun keras dan kaku, dan tidak mau mendelegasikan otoritas. Sedangkan otokrat lembut atau baik memiliki kemiripan dengan otokrat keras. Pemimpin hanya mentolerir kepatuhan yang sesuai dengan perintah dan prinsip yang diciptakannya sendiri. Tetapi pemimpin ini memiliki sikap royal terhadap anggota atau karyawannya. Otokrat inkompeten tidak mempunyai prinsip, tidak mengindahkan moral dan bersifat jahat.

2) Teori Psikologis

Teori ini menjelaskan bahwa fungsi pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja para pengikut dan anak buahnya. Pemimpin mengarahkan anak buahnya untuk mau bekerja untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Pemimpin juga memperhatikan aspek-aspek psikis manusia.

3) Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha untuk melancarkan atau memperbaiki hubungan dalam organisasi dan usaha untuk menyelesaikan konflik yang terjadi di dalamnya agar tercapai kerja sama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan yang akan dicapai dan mengikutsertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir.

4) Teori Suportif

Dalam teori ini, pemimpin beranggapan bahwa semua pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan pemimpin bertugas membimbing pengikutnya dengan sebaik-baiknya melalui tindakan tertentu. Pemimpin akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang membantu mendorong para pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

5) Teori Laissez Faire

Teori ini menjelaskan pemimpin yang kurang mampu mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga pekerjaan dan tanggung jawab yang ada diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Akibatnya, kelompok yang dipimpinnya ini menjadi tidak terurus, tidak terkontrol dan tidak terkendali.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu melakukan tindakan yang berbeda dalam setiap situasi yang dihadapi. Pemimpin harus bersifat fleksibel karena pemimpin harus mampu mengambil langkah yang tepat untuk setiap masalah yang dihadapinya.

7) Teori Sifat

Sudah banyak usaha yang dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifat-sifat yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, untuk meramalkan kesuksesan kepemimpinannya. Ada beberapa ciri-ciri unggul yang diharapkan dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu memiliki intelegensi tinggi, banyak inisiatif, energik, memiliki kedewasaan emosional, memiliki daya persuatif, mempunyai keterampilan, komunikatif, memiliki kepercayaan diri, peka, kreatif, memberikan partisipasi sosial yang tinggi dan lain-lain.

Sedangkan Thoha (2011) menjelaskan tentang beberapa teori kepemimpinan. Teori-teori tersebut yaitu :

1) Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori awal tentang sifat ini dapat ditelusuri kembali pada zaman Yunani Kuno dan zaman Roma. Pada waktu itu orangpercaya bahwa pemimpin itu dilahirkan, tidak dibuat. Teori The Great Man menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin.

2) Teori Kelompok

Teori kelompok pada kepemimpinan ini dasar perkembangannya berakar pada psikologis sosial dan teori pertukaran yang klasik membantunya sebagai suatu dasar yang penting bagi pendekatan teori kelompok. Teori kelompok ini beranggapan agar kelompok dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif diantara pemimpin dan pengikut-pengikutnya.

3) Teori Situasional dan Model Kontijensi

Dimulai pada sekitar tahun 1940-an ahli-ahli psikologisosial memulai meneliti beberapa situasional yang mempunyai pengaruh terhadap peranan kepemimpinan, kecakapan, dan perilakunya, berikut pelaksanaan kerja dan kepuasan para pengikutnya.

4) Model Kepemimpinan Kontijensi dari Fiedler

Untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan dari penelitian-penelitian terdahulu, Fiedler mengembangkan suatu model yang dinamakan Model Kontijensi Kepemimpinan yang Efektif (*A Contingency Model of Leadership Effectiveness*). Model ini berisi tentang hubungan gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun situasi yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi empiris berikut ini :

a) Hubungan pemimpin-anggota

Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut.

b) Derajat dari struktur tugas

Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting, dalam menentukan situasi yang menyenangkan.

c) Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal

Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

5) Teori Jalan Kecil-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Adapun teori path-goal versi House, memasukkan empat tipe atau gaya utama kepemimpinan sebagai berikut :

a) Kepemimpinan direktif

Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippitt dan White. Bawahan mengetahui apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

b) Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*)

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

c) Kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari para bawahannya, namun pengambilan keputusan masih ada padanya.

d) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Suwatno (2001) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Faktor genetis

Adalah faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

2) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seseorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3) Faktor bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

d. Indikator Kepemimpinan

Pemimpin adalah pengaruh bagi orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin dituntut untuk mengetahui secara utuh potensi organisasi yang di bawahnya untuk mampu memahami permasalahan dari segala aspek. Selain itu, pemimpin juga dituntut memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan masalah dengan baik dan membungkusnya agar tidak menjadi kekhawatiran bagi bawahan yang dipimpinnya

Namun penerapannya, pimpinan terkadang masih kurang optimal untuk mengelola bawahannya serta dalam mengatasi permasalahan yang ada di bawah. Disinilah kematangan berfikir, keahlian berkomunikasi, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung dari seorang pemimpin dibutuhkan.

Siagian Sondang P. (2003) berpendapat, tujuh indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Iklim saling mempercayai

Hubungan saling mempercayai akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memberlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dipihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2) Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi tempat bekerja.

3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperhatikan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan.

6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan adanya

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan

tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahannya akan tercapai.

7) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan profesional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Sedangkan menurut Hamzah B. Uno (2009) indikator kepemimpinan yang mendasar dari perilaku sebagai pemimpin istimewa sebagai berikut:

1) Menantang proses

Menantang proses disini pimpinan selalu mencari kesempatan atau peluang dalam upaya memajukan organisasi.

2) Memberi inspirasi

Pimpinan menggambarkan masa depan organisasi atau memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepada bawahan. Selain itu, pimpinan juga membantu orang lain atau pegawani dalam upaya pencapaian tujuan.

3) Memungkinkan orang lain untuk bertindak

Mempercepat kerjasama antara pimpinan dengan pegawai, serta pegawai satu dengan pegawai lainnya. Hal ini pimpinan juga memperkuat pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

4) Membuat model pemecahan

Pimpinan bersifat solutif atau memberikan solusi ketika organisasi atau bawahan sedang memiliki permasalahan. Pimpinan dapat memberikan contoh kepada bawahan dalam memecahkan masalah disertai memberikan rencana keberhasilan kecil apabila masalah tersebut dapat diselesaikan.

5) Memberikan semangat

Pimpinan perlu mengakui kontribusi individu atau bawahannya Pengakuan terhadap pegawai atau bawahan merupakan salah satu bentuk motivasi terhadap bawahannya. Pimpinan juga perlu merayakan prestasi kerja apabila tujuan yang ditentukan telah tercapai.

Dari indikator di atas penelitian ini akan menggunakan gabungan indikator dari Siagian Sondang P yaitu: iklim saling percaya, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan, memberi inspirasi terhadap bawahan, pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional, membuat model pemecahan.

B. Penelitian Yang Relevan

1. Penelitian dari Yovi Dwi Hari Valianto dan Tri Yuniyati (2015) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Sahabat Mandiri”

Berdasarkan hasil penelitian tersebut kepemimpinan, motivasi, dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pengaruh paling dominan adalah kepemimpinan hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang baik di dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting yang harus dilakukan perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Persamaan penelitian yang dilakukan Yovi Dwi Hari Valianto dan Tri Yuniyati dengan penelitian ini teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Yovi Dwi Hari Valianto dan Tri Yuniyati adalah subjek penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan karyawan PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta.

2. Penelitian oleh Riga Putra Kurniawan (2016) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan”

Berdasarkan hasil penelitian tersebut kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUP Dr. Sardjito

Yogyakarta. Adapun kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta. Perbedaan pada penelitian yang dilakukan Riga Putra Kurniawan tidak adanya disiplin. Penelitian ini dilakukan dengan subjek penelitian karyawan PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta.

3. Penelitian oleh Fitri Nur Mahmudah (2015) dengan judul “Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada BPRS. Mandiri Mitra Sukses di Gresik”

Penelitian yang di lakukan oleh Fitri Nur Mahmudah merupakan penelitian penjelasan yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara motivasi dan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Fitri Nur Mahmudah peneliti menambahkan kompensasi dan kepemimpinan sebagai independen. Peneliti juga menggunakan subjek penelitian yang berbeda, penelitian menggunakan karyawan PT AJB Bumiputera Yogyakarta.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan pemberian perusahaan kepada karyawan berbentuk financial ataupun non-financial sebagai imbalan balas jasa yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Kadarisman (2012: 3) kompensasi sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berguna untuk memotivasi karyawan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Kompensasi sangat penting dalam menciptakan

kinerja karyawan, karena salah satu alasan karyawan bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan sumber pendapatan mereka.

Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang adil dan layak. Pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat jasa yang diberikan karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik seharusnya mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa financial ataupun non-financial. Kompensasi semacam ini akan memberikan dorongan karyawan untuk bekerja secara baik. Karyawan akan merasa usaha yang dilakukan dihargai oleh perusahaan dengan kompensasi yang diberikan.

Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompensasi yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, misalnya dengan adanya bonus ataupun hadiah bagi karyawan yang bekerja dengan baik. Dengan demikian, dapat dikatakan kompensasi yang baik diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diterapkan perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi erat kaitanya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Motivasi adalah suatu cara dalam individu seseorang untuk melakukan sesuatu yang

mendeskripsikan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan.

Motivasi menjadi suatu dorongan bagi karyawan dalam memberikan semangat bekerja. Agar pegawai dapat bekerja lebih optimal, maka perusahaan harus memberikan motivasi kepada pegawainya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Pemberian motivasi kepada pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu adanya motivasi positif seperti pemberian hadiah, bonus, penghargaan maupun kenaikan pangkat dan motivasi negatif, seperti pemberian peringatan/hukuman bagi pegawai yang melakukan kesalahan, skors terhadap pegawai yang melanggar peraturan dan sanksi dikeluarkan dari organisasi bila terbukti melakukan kesalahan yang fatal.

Setiap karyawan memiliki motivasi tersendiri dalam bekerja, dan perusahaan memiliki tugas untuk dapat memotivasi setiap karyawannya untuk tetap bekerja sesuai tujuan perusahaan. Tingginya motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan sekelompok orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama oleh pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya demi mencapai tujuan perusahaan.

Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diembannya dengan baik, agar sesuai sasaran tertentu yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin diharapkan dapat memahami kebutuhan para karyawan, dapat berinteraksi dan menyesuaikan keadaan dengan para karyawan. Kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya

4. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan, karena kompensasi mampu mendorong dan mempertahankan karyawan untuk tetap berkerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih baik.

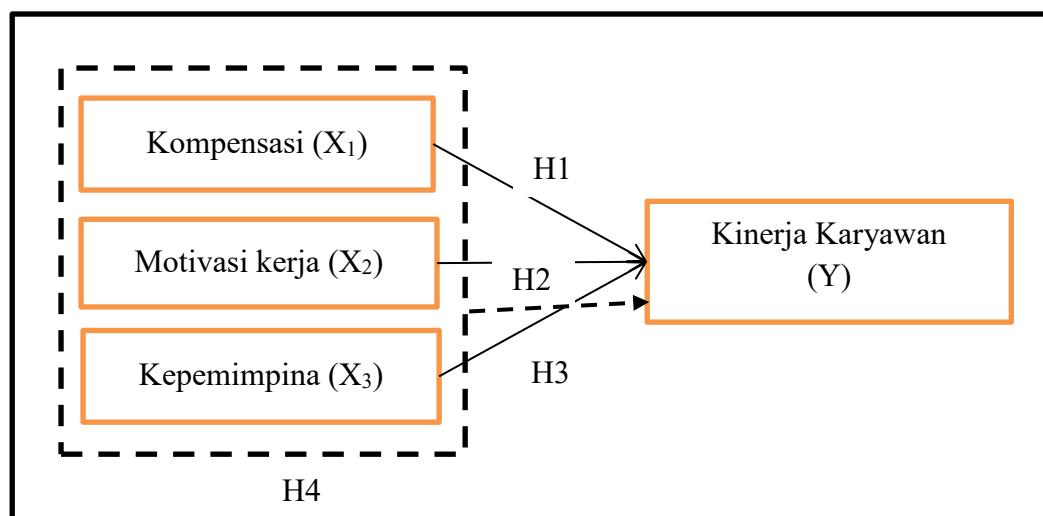
Motivasi kerja merupakan kegiatan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dan cara dalam seseorang untuk melakukan sesuatu usaha dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi bertujuan untuk mendorong karyawan agar lebih semangat dalam bekerja.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Pimpinan perlu mengetahui kondisi di dalam perusahaan agar tindakan yang diberikan tepat dalam memajukan perusahaan. Kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan diharapkan saling mendukung dalam meningkatkan kinerja

karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ketika perusahaan memiliki sistem kompensasi yang baik, motivasi karyawan yang tinggi, dan kepemimpinan yang kuat maka diharapkan kinerja karyawan akan meningkat.

D. Paradigma Penelitian

Dari kerangka berpikir yang telah dijelaskan di atas maka dapat dibuat paradigma untuk independen, yaitu Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teori dan kerangka berpikir yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H4 : Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kausal komparatif adalah tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antar dua atau lebih. Tujuan dari penelitian kausal komparatif adalah untuk menyelidiki kemungkinan hubungan sebab-akibat dengan berdasar atas pengamatan terhadap akibat yang ada, dan mencari kembali fakta yang mungkin menjadi penyebab melalui data tertentu (Sugiyono, 2012)

Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan data kuantitatif adalah jumlah responden yang menjawab kuesioner. Sumber data yang ada dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer akan dikumpulkan secara khusus oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer ini dapat berupa opini, subjek (orang) secara individual maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil

pengujian. Data primer pada penelitian ini meliputi jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di peusahaan AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus 2017 hingga bulan September 2017.

C. Definisi Operasional Penelitian

Dalam penelitian ini, yang diklasifikasikan akan dibagi menjadi 2 yaitu:

1. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah proses pencapaian tugas yang sudah diberikan kepada karyawan, yang diukur baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan indikator dari Robbins yaitu: (1) Kualitas Kerja, (2) Kuantitas Kerja, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, (6) Komitmen kerja.

2. Variabel Independen (X)

Terdapat tiga variable independen pada penelitian ini, yaitu Kompensasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kepemimpinan (X_3).

a. Kompensasi (X_1)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan baik langsung maupun tidak langsung sebagai imbal jasa atas kontribusi kepada perusahaan. Penelitian ini akan menggunakan indikator dari Simamora (2004: 445) yaitu: (1) Upah dan Gaji, (2) Insentif (3) Tunjangan, (4) Fasilitas.

b. Motivasi Kerja (X_2)

Motivasi kerja adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam maupun dari luar yang menimbulkan adanya keinginan karyawan untuk melakukan suatu kegiatan dalam menjalankan tugas untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Penelitian ini akan menggunakan indikator motivasi kerja dari Hamzah B. Uno (2009). Dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1) Motivasi Internal

- a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- e) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- f) Selalu berusaha mengungguli orang lain
- g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

2) Motivasi eksternal

- a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
- b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.
- c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif.

- d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan
- c. Kepemimpinan (X₃)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengatur, mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan indikator dari Siagian Sondang P. (2003) yaitu:

1. Iklim saling mempercayai.
2. Penghargaan terhadap ide bawahan
3. Memperhitungkan perasaan para bawahan
4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
6. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.
7. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional.

D. Populasi Dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2007). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh supervisor dan agen di PT AJB Bumiputra Syariah Yogyakarta. Penelitian ini bersifat populatif di mana semua

anggota populasi akan digunakan sebagai sampel. Responden penelitian ini menggunakan 9 supervisor dan 46 agen asuransi dengan total 55 responden.

E. Subjek Dan Objek Penelitian

1. Subjek penelitian

Subjek penelitian dalam tulisan ini adalah 9 orang supervisor dan 46 agen di PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta.

2. Objek penelitian

Objek dalam penelitian ini meliputi: (1) Kompensasi, (2) Motivasi Kerja, (3) Kompensasi, dan (4) Kinerja Karyawan di PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat digunakan untuk mengukur dan memperoleh data terhadap penelitian yang dipermasalahkan (Pabunda Tika, 2006:49). Instrumen yang digunakan adalah angket/ kuesioner dengan memberikan tanda *checklist* (✓). Instrumen penelitian untuk variabel Kinerja karyawan dimodifikasi dari penelitian Cucu Risnawati (2012), Kompensasi dimodifikasi dari penelitian Utami Tunjung (2014), Motivasi Kerja dimodifikasi dari penelitian Yoga Aprilianing (2015), dan kepemimpinan dimodifikasi dari penelitian Danang Setya Ramadhani (2016).

1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Berikut ini kisi-kisi dari instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini

Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

	Indikator	No Item	Refrensi
Kinerja Karyawan	1. Efektivitas dan Efisiensi 2. Tanggung jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif	1,2,3*,4 5,6,7 8,9 10,11,12	Cucu Risnawati (2012)
Kompensasi	1. Bayaran prestasi 2. Tunjangan	1,2 3,4	Utami Tunjung (2014)
Motivasi Kerja	1. Tanggung jawab Karyawan dalam melaksanakan tugas 2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas 3. Memiliki tujuan yang jelas 4. Memiliki rasa yang senang dalam bekerja 5. Selalu berusaha mengungguli orang lain 6. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan 7. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya 8. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya 9. Bekerja dengan ingin memperoleh intensif	1,2 3,4 5,6 7,8 9*,10,11 12,13*,14 15,16 17,18 19,20	Yoga Aprilianingrum (2015)
Kepemimpinan	1. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan 2. Memberi inspirasi 3. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional 4. Membuat model pemecahan	5,6,7,8,9*,10 11,12,13,14,15 16,17,18 19,20,21	Danang Setya Ramadhani (2016)

Keterangan (*) merupakan pertanyaan negatif

2. Pengukuran Variabel Penelitian

Penetapan skor diberikan kepada penelitian di dalam angket/kuesioner. Pemberian skor terhadap butir-butir pertanyaan akan diukur menggunakan skala *Likert* atau skala ordinal. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012). Skala *Likert* yang digunakan dalam penelitian ini berdimensi empat untuk kinerja karyawan, kompensasi, motivasi kerja, kepemimpinan yang tertera seperti di bawah ini:

Tabel 2. Skor Skala *Likert*

Pertanyaan Positif		Pertanyaan Negatif	
Jawaban	Skor	Jawaban	Skor
Sangat Setuju	4	Sangat Setuju	1
Setuju	3	Setuju	2
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	3
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	4

Sumber: Imam Ghozali (2013:47)

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atas hipotesis yang telah dirumuskan. Teknik analisis data merupakan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data, menyajikan data, melakukan perhitungan serta menginterpretasikan hasil untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono 2005).

1. Uji Coba Instrumen

Instrumen penelitian memegang peran penting dalam penelitian ini, karena kualitas data yang digunakan dalam banyak hal ditentukan oleh

kualitas instrumen yang digunakan. Artinya, data yang bersangkutan dapat mewakili dan mencerminkan keadaan sesuatu yang ingin diukur

Uji coba instrumen dalam penelitian ini adalah uji coba terpakai, yang artinya bahwa hasil uji coba nya langsung digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dan tentu saja hanya butir-butir yang sahih saja yang dianalisis. Adapun kelebihan dari uji coba terpakai ini adalah cara pengambilan datanya hanya sekali dan hasil uji cobanya langsung digunakan untuk menguji hipotesis, dan adapun kelemahannya yakni jika ditemukan ada butir yang gugur maka harus dilakukan penyebaran ulang (Hadi 2000).

a. Uji Validitas Instrumen

Sugiyono (2012), menyatakan instrumen penelitian dikatakan valid apabila alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu. Oleh karena itu, untuk mendapatkan yang valid, peneliti menggunakan metode pengujian validitas isi (*content validity*) dengan analisis item yaitu dengan mengorelasikan antara skor butir intrumen dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir. Untuk menghitung korelasi pada uji validitas menggunakan teknik korelasi *product moment* dari *pearson* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{\sqrt{\{(N\Sigma x^2) - (\Sigma x^2)\}\{(N\Sigma y^2) - (\Sigma y^2)\}}}$$

Keterangan:

r	=Korelasi produk momen
N	=Jumlah responden
ΣX	=Jumlah skor butir (x)
ΣY	=Jumlah skor (y)
ΣX^2	=Jumlah skor butir kuadrat (x)
ΣY^2	=Jumlah skor kuadrat (y)
ΣXY	=Jumlah perkalian skor butir (x) dan skor (y)

(Husein Umar, 2011: 166)

Berikut ini hasil pengujian validitas instrumen penelitian yang ada dalam sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No. Butir	R	R tabel	keterangan
1	0,374	0,2656	Valid
2	0,748	0,2656	Valid
3	0,081	0,2656	Tidak Valid
4	0,634	0,2656	Valid
5	0,600	0,2656	Valid
6	0,820	0,2656	Valid
7	0,756	0,2656	Valid
8	0,788	0,2656	Valid
9	0,580	0,2656	Valid
10	0,336	0,2656	Valid
11	0,622	0,2656	Valid
12	0,492	0,2656	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan uji validitas variabel kinerja karyawan pertanyaan butir 3 tidak valid, karena nilai r lebih kecil daripada nilai r tabel.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kompensasi

No. Butir	R	R tabel	keterangan
1	0,846	0,2656	Valid
2	0,572	0,2656	Valid
3	0,494	0,2656	Valid
4	0,758	0,2656	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan uji validitas variabel kompensasi semua butir pertanyaan variabel kompensasi valid karena nilai r lebih besar dari r tabel.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No. Butir	R	R tabel	keterangan
1	0,709	0,2656	Valid
2	0,518	0,2656	Valid
3	0,835	0,2656	Valid
4	0,302	0,2656	Valid
5	0,465	0,2656	Valid
6	0,156	0,2656	Tidak Valid
7	0,748	0,2656	Valid
8	0,586	0,2656	Valid
9	0,227	0,2656	Tidak Valid
10	0,490	0,2656	Valid
11	0,424	0,2656	Valid
12	0,555	0,2656	Valid
13	0,079	0,2656	Tidak Valid
14	0,604	0,2656	Valid
15	0,113	0,2656	Tidak Valid
16	0,544	0,2656	Valid
17	0,342	0,2656	Valid
18	0,521	0,2656	Valid
19	0,282	0,2656	Valid
20	0,434	0,2656	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan uji validitas variabel motivasi kerja terdapat 4 butir pertanyaan variabel motivasi kerja yang tidak valid, yaitu butir 6,9,13, dan 15 karena nilai r lebih kecil daripada nilai r tabel.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan

No. Butir	R	R tabel	keterangan
1	0,490	0,2656	Valid
2	0,413	0,2656	Valid
3	0,626	0,2656	Valid
4	0,502	0,2656	Valid
5	0,435	0,2656	Valid
6	0,623	0,2656	Valid
7	0,477	0,2656	Valid

No. Butir	R	R tabel	keterangan
8	0,555	0,2656	Valid
9	0,161	0,2656	Tidak Valid
10	0,535	0,2656	Valid
11	0,480	0,2656	Valid
12	0,094	0,2656	Tidak Valid
13	0,495	0,2656	Valid
14	0,595	0,2656	Valid
15	0,392	0,2656	Valid
16	0,526	0,2656	Valid
17	0,452	0,2656	Valid
18	0,441	0,2656	Valid
19	0,257	0,2656	Valid
20	0,582	0,2656	Valid
21	0,599	0,2656	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan uji validitas variabel kepemimpinan terdapat 2 butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan yang tidak valid, yaitu butir 9 dan 12 karena nilai r lebih kecil daripada nilai r tabel.

b. Pengujian Reliabilitas

Imam Ghazali (2011), menyatakan reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data menunjukkan tingkat ketepatan, tingkat keakuratan dan konsistensi dalam mengungkapkan gejala tertentu. Untuk menguji realibilitas dalam penelitian ini digunakan koefisien Cronbach's Alpha sebagai berikut:

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma^2 t} \right)$$

Keterangan:

r_i = Koefisien reliabilitas instrument (*Cronbach Alpha*)

k = Banyaknya butir pernyataan

$\Sigma \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir

$\sigma^2 t$ = Varian total

(Sugiyono, 2011:132)

Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai *Alpha* melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan jika nilai alpha kurang dari 0,6 maka pertanyaan tersebut tidak reliabel (Ghozali, 2006:46). Butir pertanyaan yang valid diuji dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas:

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,835	Reliabel
Kompensasi	0,613	Reliabel
Motivasi Kerja	0,814	Reliabel
Kepemimpinan	0,792	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Dari Tabel 5 tersebut di atas dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel kinerja karyawan, kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan adalah reliabel.

2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah

terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi yang akan diukur dan dianalisis dalam penelitian ini yaitu: Kompensasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kepemimpinan (X_3)

Adapun cara membuat distribusi frekuensi adalah sebagai berikut:

a. Menentukan Jumlah Kelas Interval (K)

$$K = 1 + 3,3 \log n$$

Keterangan:

K = Jumlah Kelas

Interval n = Jumlah Data

Log = Logaritma

(Sugiyono, 2007: 34)

b. Menentukan Rentang Data (R)

$$R = \text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

c. Menentukan Panjang Kelas (P)

$$P = \text{Rentang Data (R)} / \text{Jumlah Kelas (K)}$$

(Sugiyono, 2007: 34)

d. Menghitung Distribusi Kecenderungan

$$\text{Mean Ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (\text{X max} - \text{X min})$$

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (\text{X max} - \text{X Min})$$

(Sugiyono, 2007: 34)

Kategori indikator dapat dicari dengan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 8. Kategori Indikator

Interval	Kategori
$< \{Mi - 1(Sdi)\}$	Baik
$\{Mi - 1(Sdi)\} \text{ s/d } \{Mi + 1(Sdi)\}$	Cukup Baik
$> \{Mi + 1(Sdi)\}$	Buruk

3. Prasyarat Analisis

a. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah independen dan dependen dalam penelitian ini mempunyai hubungan yang linear jika kenaikan skor independen diikuti kenaikan skor dependen (Imam Ghozali, 2011). Kriteria yang diterapkan untuk menyatakan kelinearitas adalah nilai F yang dihitung dengan menggunakan rumus:

$$F_{reg} = \frac{R^2(N-n-1)}{n(1-R^2)} \frac{Rk_{reg}}{Rk_{res}}$$

Keterangan:

- F_{reg} = harga bilangan F untuk regresi
N = Cacah kasus (jumlah responden)
N = Cacah predictor (jumlah variabel)
R = koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor
 Rk_{reg} = Rerata kuadrat regresi
 Rk_{res} = Rerata kuadrat residu

(Sutrisno Hadi, 2004)

Jika $Sig > 0,050$ maka hubungan antara bias dikatakan linear (Hayadi Sarjono dan Winda Julianita, 2011)

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah uji yang bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara bebasnya. Dengan

menggunakan nilai *tolerance*, nilai yang terbentuk harus di atas 10% dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Faktor*), nilai yang terbentuk harus kurang dari 10, bila tidak maka akan terjadi multikolinieritas dan model regresi tidak layak untuk digunakan (Santoso, 2000).

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan pengujian untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, sedangkan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Imam Ghazali, 2011: 139).

Pengujian dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu untuk meregresi nilai absolut residual terhadap bebas. Kriteria pengambilan keputusan yaitu signifikansi dari bebas lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh independen yang jumlahnya satu terhadap satu dependen. Analisis ini digunakan untuk menjawab

hipotesis pertama dan kedua. Langkah-langkah dalam melakukan analisis ini yaitu sebagai berikut:

1.) Persamaan regresi linier sederhana

$$Y = \alpha + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen
α = Konstanta
b = Koefesien Regresi
X = Variabel Independen

(Sugiyono, 2012:261)

2.) Menguji signifikan uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta dan bebas dengan satu terikat yaitu dengan rumus:

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

Keterangan:

t = t hitung
r = Koefisien Korelasi
n = Jumlah Sampel

(Sugiyono, 2010:250)

Pengujian ini digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan setiap independen akan berpengaruh terhadap dependen. Nilai thitung dibandingkan dengan t_{tabel} dan lebih besar dari t_{hitung} berarti ada berpengaruh signifikan antara indenpenden terhadap dependen secara individual. Kriteria pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

- a) Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau Probabilitas \leq tingkat signifikansi ($Sig \leq 0,050$) maka hipotesis alternatif diterima.

- b) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabels}$ atau Probabilitas tingkat signifikansi (Sig >0,050) maka hipotesis alternatif ditolak.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis terhadap suatu fenomena yang menunjukkan sebab akibat, di mana suatu terikat ditentukan oleh lebih dari satu bebas (Santosa dan Hamdani, 2007). Melalui penerapan analisis ini, tingkat keeratan hubungan antara terikat dengan beberapa bebas dapat diukur. Langkah-langkah dalam menggunakan regresi linier berganda, yaitu:

- 1) Membuat persamaan garis

$$Y = \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + K$$

Keterangan

Y	= Kinerja Karyawan
X ₁	= Kompensasi
X ₂	= Motivasi Kerja
X ₃	= Kepemimpinan
α_1	= Bilangan koefisien Kompensasi
α_2	= Bilangan koefisien Motivasi Kerja
α_3	= Bilangan koefisien Kepemimpinan

(Hadi, 2004)

- 2) Menguji signifikansi regresi berganda melalui uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{reg} = \frac{R^2(N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

Keterangan

F_{reg}	= Harga F garis regresi
N	= Cacah kasus
m	= Cacah predictor

R^2 = Koefisien regresi antara kriterium dengan predictor

(Hadi, 2004:26)

Setelah hasil perhitungannya diperoleh, kemudian bandingkan F hitung dengan F tabel pada taraf signifikansi 5%. Kriteria pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

- a) Jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$, maka hipotesis alternatif diterima yaitu pengaruh bebas terhadap terikat signifikan.
- b) Jika $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ maka hipotesis alternatif pengaruh bebas terhadap terikat tidak signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Bab ini merupakan analisis hasil penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT AJS Bumiputra Syariah Yogyakarta)”. Pembahasan analisis hasil penelitian ini dimulai dari uji validitas dan reliabilitas, karakteristik responden, analisis deskriptif (deskripsi variabel penelitian), uji asumsi klasik, dan kemudian dilanjutkan dengan analisis kuantitatif yaitu analisis Regresi Linier Sederhana dan Berganda dan pengujian hipotesis.

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu 9 supervisor dan 46 agen dengan total 55 responden pada PT AJS Bumiputra Syariah Yogyakarta. Kuesioner yang dikembalikan sebanyak 55 kuesioner, sehingga respon *rate*-nya sebesar 100%. Kuesioner yang terjawab lengkap dan layak dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 55 kuesioner.

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 55 responden, maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut.

a. Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin dilihat jumlah karyawan pria dan wanita, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	18	32,8%
Wanita	37	67,2%
Total	55	100%

Sumber: hasil Pengolahan Data Primer

Data tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah wanita sebanyak 37 responden (67,2%) sedangkan responden pria hanya 18 responden (32,8%).

b. Pendidikan

Dalam identifikasi menurut Pendidikan dapat diklasifikasikan seperti pada tabel ini:

Tabel 10. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	15	27,2%
D3	4	7,2%
S1	27	58,4%
Lain-lain	4	7,2%
Total	55	100%

Sumber: hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data di atas mayoritas responden berpendidikan S1 sebanyak 27 responden (58,4%), SMA/SMK sebanyak 15 responden (27,2%), D3 sebanyak 4 responden (7,2%), dan responden paling sedikit berpendidikan lain-lain sebanyak 4 responden (7,2%)

c. Usia

Dalam identifikasi menurut usia dapat diklasifikasikan seperti pada tabel ini:

Tabel 11. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase
20-30 tahun	8	14,6%
31-40 tahun	14	25,5%
41-50 tahun	30	54,5%
>50 tahun	3	5,4%
Total	55	100%

Sumber: hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data di atas mayoritas responden berusia 41-50 tahun sebanyak 30 responden (54,5%), 20-30 tahun sebanyak 8 responden (14,6%), berusia 31-40 tahun sebanyak 14 responden (25,5%), dan responden paling sedikit berusia >50 tahun sebanyak 3 responden (5,4%).

d. Lama Bekerja

Berdasarkan identifikasi menurut lama bekerja di PT AJS Bumiputra Syariah Yogyakarta dapat diklasifikasikan seperti pada tabel ini:

Tabel 12. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (tahun)	Jumlah	Persentase
<1 tahun	6	11%
1-5 tahun	30	54,5%
6-10 tahun	10	18,1%
>10 tahun	9	16,4%
Total	55	100%

Sumber: hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data di atas mayoritas responden memiliki lama bekerja 1-5 tahun sebanyak 30 responden (54,5%), lama bekerja 6-10

tahun sebanyak 10 responden (18,1%), lama bekerja >10 tahun sebanyak 9 responden (16,4%, dan responden paling sedikit memiliki lama bekerja <1 tahun sebanyak 6 responden (11%),

B. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini meliputi *mean*, *median*, *modus*, dan tabel frekuensi responden menurut kategori variabelnya. Deskripsi data masing-masing variabel secara rinci dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 13. Hasil Statistik Deskriptif

Varibel	N	Min	Max	Mode	Median	Mean	Sdt. Deviation
Kinerja Karyawan	55	32	43	33	37	36,3818	3,153
Kompensasi	55	10	15	12	12	12,5273	1,372
Motivasi Kejara	55	41	56	43	48	47,5273	4,471
Kepemimpinan	55	38	68	58	55	55,4909	4,259

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas dari total 55 responden variabel kinerja karyawan memiliki nilai minimal 32, nilai maksimal 43, mode 33, median 37, mean 36,3818, dan standar deviasi 3,153. Variabel kompensasi memiliki nilai minimal 10, nilai maksimal 15, mode 12, median 12, mean 12,5273, dan standar deviasi 1,372. Variabel motivasi kerja memiliki nilai minimal 41, nilai maksimal 56, mode 43, median 48, mean 47,5273, dan standar deviasi 4,471. Variabel kepemimpinan memiliki nilai minimal 38, nilai maksimal 68, mode 58, median 55, mean 55,4909, dan standar deviasi 4,259. Deskripsi data masing-masing variabel dengan menggunakan perhitungan distribusi frekuensi dan kecenderungan variabel secara rinci dapat dilihat dalam uraian berikut:

1. Kinerja Karyawan

- a. Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} \text{Jumlah kelas interval (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 55 \\ &= 6,743196 \text{ dibulatkan menjadi } 7 \end{aligned}$$

- b. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah} \\ &= 43 - 32 = 11 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas Interval} \\ &= 11 / 7 \\ &= 1,5714 \text{ dibulatkan menjadi } 1,5 \end{aligned}$$

- d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\begin{aligned} \text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\ &= \frac{1}{2} (44 + 11) \\ &= 27,5 \end{aligned}$$

- e. Menghitung Standar Deviasi

$$\begin{aligned} \text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= 1/6 (\text{X max} - \text{X Min}) \\ &= 1/6 (44 - 11) \\ &= 1/6 (33) \\ &= 5,5 \text{ (dibulatkan menjadi } 5,5) \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dibuat tabel tentang distribusi frekuensi sebagai berikut:

Tabel 14. Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

No	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
1	32 – 33,6	16	29%
2	33,7 – 35,3	7	12%
3	35,4 – 36,9	4	8%
4	37 – 38,5	16	29%
5	38,6 – 40,1	2	4%
6	40,2 – 41,7	9	16%
7	41,8 – 43	1	2%
Jumlah		55	100%

Sumber: Data Primer Diolah,2017

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{\min}) dan nilai maksimum (X_{\max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 34,00 dan standar deviasi ideal (SD_i) sebesar 2. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tinggi} &= > \{M_i + 1 SD_i\} \\ &= > \{27,5 + 1(5,5)\} \\ &= > 33 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sedang} &= \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } \{M_i + 1 (SD_i)\}\} \\ &= \{27,5 - 1(5,5) \text{ s/d } \{27,5 + 1(5,5)\}\} \\ &= 22 \text{ s/d } 33 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rendah} &= < \{M_i - 1 SD_i\} \\ &= < \{27,5 - 1(5,5)\} \end{aligned}$$

= < 22

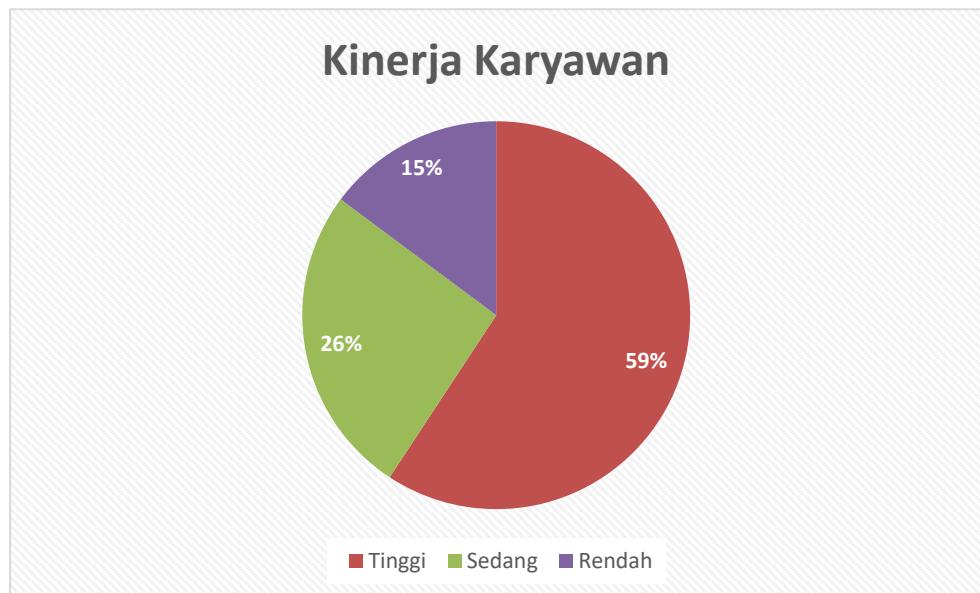
Selanjutnya variabel kinerja karyawn akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

Tabel 15. Kecenderungan Data Variabel kinerja Karyawan

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Tinggi	>33	41	74,5%
2	Sedang	22 – 33	16	25,5%
3	Rendah	<22	-	-
Jumlah			55	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan kecenderungan data di atas, dapat digambarkan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 2. Pie Chart Kecenderungan Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden memiliki kategori tinggi sebesar 74,5%, pada kategori sedang sebanyak 25,5% responden, sedangkan pada kategori rendah terdapat 0% responden. Oleh karena itu dapat

disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta pada kategori tinggi.

2. Kompensasi

- a. Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} \text{Jumlah kelas interval (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 55 \end{aligned}$$

$$= 6,743196 \text{ dibulatkan menjadi } 7$$

- b. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah} \\ &= 15 - 10 = 5 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas Interval} \\ &= 5 / 7 \end{aligned}$$

$$= 0,7142 \text{ dibulatkan menjadi } 0,7$$

- d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\text{Mean Ideal (Mi)} = \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min})$$

$$= \frac{1}{2} (16 + 4)$$

$$= 10$$

- e. Menghitung Standar Deviasi

$$\text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} = \frac{1}{6} (\text{X max} - \text{X Min})$$

$$= \frac{1}{6} (16 - 4)$$

$$= \frac{1}{6} (12)$$

$$= 2$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dibuat tabel tentang distribusi frekuensi sebagai berikut:

Tabel 16. Distribusi Frekuensi Kompensasi

No	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
1	10 – 10,7	4	7,3%
2	10,8 – 11,4	8	14,5%
3	11,5 – 12,1	18	32,7%
4	12,2 – 12,8	0	0%
5	12,9 – 13,5	9	16,4%
6	13,6 – 14,2	12	21,8%
7	14,3 – 15	4	4%
Jumlah		55	100%

Sumber: Data Primer Diolah,2017

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{\min}) dan nilai maksimum (X_{\max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 12,5 dan standar deviasi ideal (SD_i) sebesar 0,8. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

$$\text{Tinggi} \quad = > \{M_i + 1 SD_i\}$$

$$= > \{10 + 1(2)\}$$

$$= > 12$$

$$\text{Sedang} \quad = \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } \{M_i + 1 (SD_i)\}\}$$

$$= \{10 - 1(2) \text{ s/d } \{10 + 1(2)\}\}$$

$$= 8 \text{ s/d } 12$$

$$\text{Rendah} \quad = < \{M_i - 1 SD_i\}$$

$$= < \{10 - 1(2)\}$$

$$= < 8$$

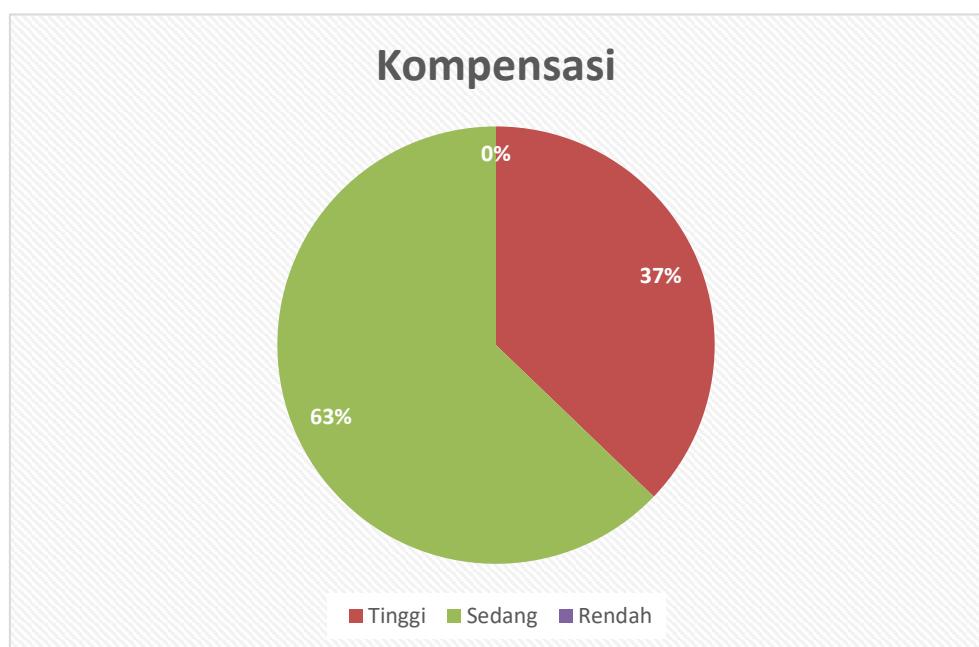
Selanjutnya variabel kinerja karyawan akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

Tabel 17. Kecenderungan Data Variabel Kompensasi

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Tinggi	>12	25	29%
2	Sedang	8 – 12	12	49%
3	Rendah	<8	-	-
Jumlah			55	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan kecenderungan data di atas, dapat digambarkan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 3. Pie Chart Kecenderungan Variabel Kompenasasi

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden memiliki kategori tinggi sebesar 29%, pada kategori sedang sebanyak 49% responden, sedangkan pada kategori rendah terdapat 22% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan

bahwa kompensasi pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta pada kategori sedang.

3. Motivasi Kerja

- a. Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} \text{Jumlah kelas interval (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 55 \end{aligned}$$

$$= 6,743196 \text{ dibulatkan menjadi } 7$$

- b. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah} \\ &= 56 - 41 = 15 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas Interval} \\ &= 15 / 7 \end{aligned}$$

$$= 2,142 \text{ dibulatkan menjadi } 2$$

- d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\begin{aligned} \text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\ &= \frac{1}{2} (64 + 16) \\ &= 24 \end{aligned}$$

- e. Menghitung Standar Deviasi

$$\begin{aligned} \text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= 1/6 (\text{X max} - \text{X Min}) \\ &= 1/6 (64 - 16) \\ &= 1/6 (48) \\ &= 8 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dibuat tabel tentang distribusi frekuensi sebagai berikut:

Tabel 18. Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

No	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
1	41 – 43	17	31%
2	44 – 45	5	9%
3	46 – 47	4	7%
4	48 – 49	11	20%
5	50 – 51	4	7%
6	52 – 53	7	13%
7	54 – 56	7	13%
Jumlah		55	100%

Sumber: Data Primer Diolah,2017

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{\min}) dan nilai maksimum (X_{\max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 43,5 dan standar deviasi ideal (SD_i) sebesar 2. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

$$\text{Tinggi} \quad = > \{M_i + 1 SD_i\}$$

$$= > \{24 + 1(8)\}$$

$$= > 32$$

$$\text{Sedang} \quad = \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } \{M_i + 1 (SD_i)\}\}$$

$$= \{24 - 1(8) \text{ s/d } \{24 + 1(8)\}\}$$

$$= 16 \text{ s/d } 32$$

$$\text{Rendah} \quad = < \{M_i - 1 SD_i\}$$

$$= < \{24 - 1(8)\}$$

$$= < 16$$

Selanjutnya variabel kinerja karyawan akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

Tabel 19. Kecenderungan Data Variabel Motivasi Kerja

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Tinggi	> 32	55	100%
2	Sedang	16 – 32	-	-
3	Rendah	< 16	-	-
Jumlah			55	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan kecenderungan data di atas, dapat digambarkan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 4. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden memiliki kategori tinggi sebesar 100%, pada kategori sedang sebanyak 0% responden, sedangkan pada kategori rendah terdapat 0% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan

bahwa motivasi kerja pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta pada kategori tinggi.

4. Kepemimpinan

- a. Menghitung Jumlah Kelas Interval

$$\begin{aligned} \text{Jumlah kelas interval (K)} &= 1 + 3,3 \log n \\ &= 1 + 3,3 \log 55 \end{aligned}$$

$$= 6,743196 \text{ dibulatkan menjadi } 7$$

- b. Menghitung Rentang Data

$$\begin{aligned} \text{Rentang Data (R)} &= \text{Data tertinggi} - \text{Data terendah} \\ &= 68 - 31 = 37 \end{aligned}$$

- c. Menghitung Panjang Kelas

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas (P)} &= \text{Rentang Data} / \text{Jumlah Kelas Interval} \\ &= 37 / 7 \end{aligned}$$

$$= 5,281 \text{ dibulatkan menjadi } 5$$

- d. Menghitung Distribusi Kecenderungan Variabel

$$\begin{aligned} \text{Mean Ideal (Mi)} &= \frac{1}{2} (\text{X max} + \text{X min}) \\ &= \frac{1}{2} (76 + 19) \\ &= 47,5 \end{aligned}$$

- e. Menghitung Standar Deviasi

$$\begin{aligned} \text{Standar Deviasi Ideal (Sdi)} &= 1/6 (\text{X max} - \text{X Min}) \\ &= 1/6 (76 - 19) \\ &= 1/6 (19) \\ &= 9,5 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dibuat tabel tentang distribusi frekuensi sebagai berikut:

Tabel 20. Distribusi Frekuensi Kepemimpinan

No	Kelas Interval	Frekuensi	Persentase
1	33 – 38	1	2%
2	39 – 43	-	-
3	44 – 48	1	2%
4	49 – 53	16	29%
5	54 – 58	29	53%
6	59 – 63	7	13%
7	64 – 68	2	5%
Jumlah		55	100%

Sumber: Data Primer Diolah,2017

Setelah mendapatkan distribusi frekuensi variabel, maka selanjutnya dapat menentukan kecenderungan variabel dalam beberapa kategori. Perhitungan di atas meliputi penentuan nilai minimum (X_{\min}) dan nilai maksimum (X_{\max}), yang diperoleh nilai rata-rata ideal (M_i) sebesar 40,5 dan standar deviasi ideal (SD_i) sebesar 3,2. Oleh karena itu dapat dikategorikan menjadi 3 kelas sebagai berikut:

$$\text{Baik} \quad = > \{M_i + 1 SD_i\}$$

$$= > \{47,5 + 1(9,5)\}$$

$$= > 57$$

$$\text{Cukup} \quad = \{M_i - 1 (SD_i) \text{ s/d } \{M_i + 1 (SD_i)\}\}$$

$$= \{47,5 - 1(9,5) \text{ s/d } \{47,5 + 1(9,5)\}\}$$

$$= 38 \text{ s/d } 57$$

$$\text{Buruk} \quad = < \{M_i - 1 SD_i\}$$

$$= < \{47,5 - 1(9,5)\}$$

$$= < 38$$

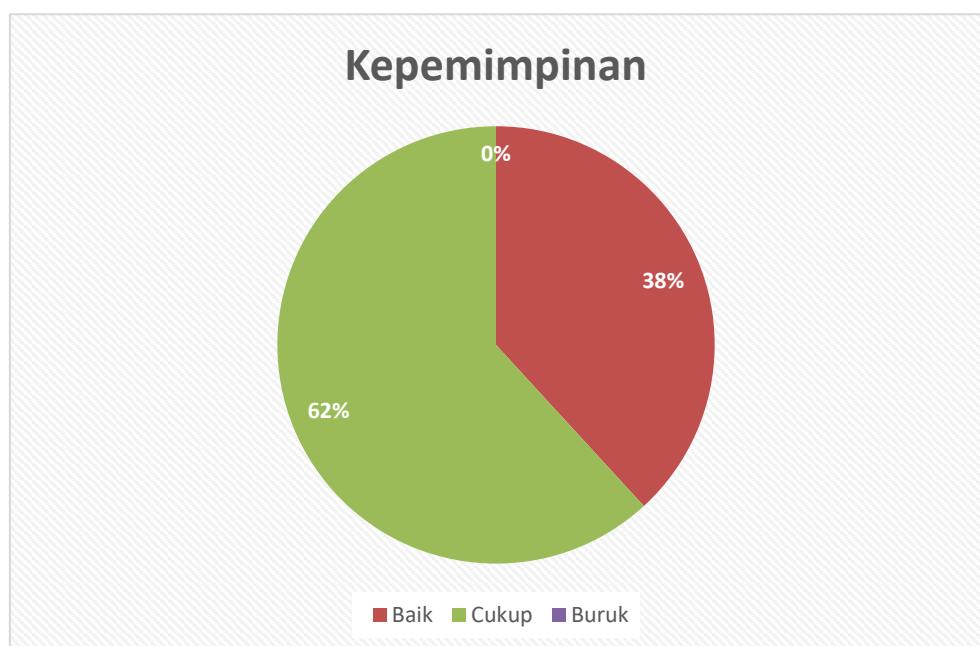
Selanjutnya variabel kepemimpinan akan dikategorikan dalam tiga kategori berikut:

Tabel 21. Kecenderungan Data Variabel Kepemimpinan

No	Kategori	Interval	Frekuensi	Frekuensi Relatif
1	Baik	> 57	21	38%
2	Cukup	38 – 57	34	62%
3	Buruk	< 38	-	-
Jumlah			55	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan kecenderungan data di atas, dapat digambarkan *pie chart* sebagai berikut:



Gambar 5. Pie Chart Kecenderungan Data Variabel

Kepemimpinan

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa data responden memiliki kategori baik sebesar 38%, pada kategori cukup baik sebanyak 62% responden, sedangkan pada kategori buruk terdapat 0% responden. Oleh karena itu dapat disimpulkan

bahwa kepemimpinan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta pada kategori cukup.

C. Uji Prasyarat Analisis

1. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel independen memiliki hubungan linear atau tidak dengan variabel dependen. Pada penelitian ini uji linearitas menggunakan uji statistik F. nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel dengan taraf signifikansi 0,05 (5%). Apabila F hitung lebih kecil atau sama dengan F tabel serta nilai signifikansi variabel bebas memiliki nilai yang lebih besar dari nilai signifikansi *Deviation from linearity* (0,05) maka hubungan variabel independen terhadap variabel dependen dikatakan linear. Hasil uji linearitas sebagai berikut:

Tabel 22. Hasil Uji Linearitas

No	Hubungan variabel	F _{hitung}	Sig. <i>Deviation from linearity</i>	keterangan
1	Kompensasi (X ₁)	1,223	0,313	Linear
2	Motivasi Kerja (X ₂)	1,224	0,300	Linear
3	Kepemimpinan (X ₃)	1,074	0,431	Linear

Sumber: Data Primer yang Diolah

Hasil uji linearitas menunjukkan bahwa variabel independen kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan menghasilkan nilai *Deviation from linearity* yang lebih besar dari 0,05. Nilai F hitung lebih kecil dari F tabel X₁ = 2,61 X₂ = 2,00 X₃ = 1,92, jadi dapat disimpulkan hubungan masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen adalah linear.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinearitas adalah suatu keadaan di mana salah satu atau lebih variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari variabel independen lainnya. Salah satu asumsi regresi linier klasik adalah tidak adanya multikolinearitas sempurna (*no perfect multikolinearitas*). Suatu model regresi dikatakan terkena multikolinearitas apabila terjadi hubungan linier yang *perfect* atau *exact* di antara beberapa atau semua variabel bebas. Akibatnya akan sulit untuk melihat pengaruh secara individu variabel bebas terhadap variabel tak bebas. Pendekatan multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis *Tolerance* dan *VIF*. Jika nilai determinasi lebih dari $VIF > 10$ dan angka *tolerance* $< 0,1$, maka terjadi masalah multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,1$ maka model regresi pada penelitian ini bebas dari masalah multikolinearitas. Berikut hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

Tabel 23. Hasil Uji Multikolinearitas dengan Metode VIF

No	Varibel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Kompensasi	0,590	1,694	Tidak ada multikolinearitas
2	Motivasi Kerja	0,649	1,541	Tidak ada multikolinearitas
3	Kepemimpinan	0,808	1,238	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tidak terjadi multikolinearitas karena nilai $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,1$.

b. Uji Heteroskedasitas

Model regresi yang baik adalah yang homokedasitas atau tidak terjadi heterokedasitas. Untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi heterokedasitas atau tidak yaitu dengan melihat nilai signifikansi masing masing varibel, apabila lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedasitas, namun jika lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heterokedasitas. Hasil dari uji heterokedasitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 24. Hasil Uji Heterokedasitas

Varibel	Sig.	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi	0,399	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,256	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Kepemimpinan	0,966	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer yang Diolah

Dari hasil uji heterokedasitas pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel gaya kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan lebih besar dari 0,05 sehingga tidak terjadi heterokedasitas pada ketiga variabel independen tersebut.

D. Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

1. Uji Hipotesis

a. Hipotesis 1

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis 1 (H_1) menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil rangkuman analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 25. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.
Konstanta	18,901	-	-
Kompensasi (X_1)	1,395	5,565	0,00
$r : 0,607$			
$r^2 : 0,369$			
$N : 55$			
Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan			

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

1) Persamaan Garis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 18,901 + 1,395 X_1$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa konstanta sebesar 18,901, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi (X_1) dianggap nol, maka nilai variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 18,901 satuan. Koefisien regresi kompensasi (X_1) sebesar 1,395 menunjukkan bahwa setiap kenaikan kompensasi sebesar 1 satuan akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 1,395.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan arah model regresi ini adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,607. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,369, hal ini menunjukkan 36,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi.

2) Uji t

Nilai t hitung $5,565 > t$ tabel = 1,675 dan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Variabel kcompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien korelasi (r) memiliki nilai positif sebesar 0,607 sehingga hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa “kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan”. diterima.

b. Hipotesis 2

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
Pengujian hipotesis 2 (H2) menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil rangkuman analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 26. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.
Konstanta	21,287	-	-
Motivasi Kerja (X2)	0,318	3,672	0,001
r : 0,450			
r^2 : 0,203			
N : 55			
Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan			

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

1) Persamaan Regresi Sederhana

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 21,287 + 0,318 X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa konstanta sebesar 21,287, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi

kerja (X2) dianggap nol, maka nilai variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 21,287 satuan. Koefisien regresi motivasi kerja (X2) sebesar 0,318 menunjukkan bahwa setiap kenaikan motivasi kerja sebesar 1 satuan akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,318. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan arah model regresi ini adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,450. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,203, hal ini menunjukkan 20,3% kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja

2) Uji t

Nilai t hitung $3,672 > t$ tabel = 1,675 dan nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien korelasi (r) memiliki nilai positif sebesar 0,450 sehingga hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan”. diterima.

c. Hipotesis 3

H4: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis 3 (H3) menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil rangkuman analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 27. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.
Konstanta	15,160	-	-
Kepemimpinan (X3)	0,382	4,392	0,00
r : 0,517			
r Square : 0,267			
N : 55			
Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan			

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

1) Persamaan Regresi Sederhana

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil persamaan

Regresi Linier Sederhana sebagai berikut:

$$Y = 15,160 + 0,382 X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa konstanta sebesar 15,160, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan (X3) dianggap nol, maka nilai variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 15,160 satuan. Koefisien regresi kepemimpinan (X3) sebesar 0,382 menunjukkan bahwa setiap kenaikan kompensasi sebesar 1 satuan akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,382. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan arah model regresi ini adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi (*r*) sebesar 0,517. Koefisien determinasi (*r square*) sebesar 0,267, hal ini menunjukkan 26,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan

2) Uji t

Nilai t hitung $4,392 > t \text{ tabel} = 1,675$ dan nilai signifikansi $0,00 < 0,05$. Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi (r) memiliki nilai positif sebesar 0,517 sehingga hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” diterima.

d. Hipotesis 4

H4: Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan secara Bersama-sama Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian hipotesis 4 (H4) menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil rangkuman analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 28. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Kofisien Regresi
Konstanta	8,345
Kompensasi (X1)	0,946
Motivasi Kerja (X2)	0,078
Kepemimpinan (X3)	0,225
r	0,676
r^2	0,457
Adjusted R Square	0,425
F hitung	14,294
Sig F	0,00

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

1) Persamaan Garis Regresi

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y = 8,345 + 0,946 + 0,078 + 0,225$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa konstanta sebesar 8,345, hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi,

motivasi kerja, dan kepemimpinan dianggap nol, maka variabel kinerja karyawan adalah sebesar 8,345 satuan. Variabel compensasi memberikan nilai koefisien 0,946 yang berarti jika kompensasi meningkat satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,946 satuan dengan asumsi X2 dan X3 tetap, variabel motivasi kerja memberikan nilai koefisien 0,078 yang berarti jika motivasi kerja meningkat satu satuan maka kinerja karyawan meningkat 0,078 satuan dengan asumsi X1 dan X3 tetap, variabel kepemimpinan memberikan nilai koefisien 0,225 yang berarti jika Kepemimpinan meningkat satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,225 satuan dengan asumsi X1 dan X2 tetap. Berdasarkan dari hasil tersebut menunjukkan bahwa arah model regresi ini adalah positif. Berdasarkan hasil Tabel 25 di atas, menunjukkan nilai korelasi (*r*) bernilai positif sebesar 0,676 dan *adjusted R square* yang dihasilkan yaitu sebesar 0,425 (42,5%). Hal ini berarti variabel kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan *adjusted R square* yaitu sebesar 42,5%, sedangkan sisanya 57,5% dipengaruhi oleh varibel lain diluar penelitian.

2) Uji F

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai F hitung sebesar 14,294 lebih besar dari F tabel sebesar 2,76 sehingga memiliki pengaruh yang signifikan dan signifikansi sebesar 0,00 yang berarti lebih kecil dari *level of significant* yaitu 0,050 ($0,00 < 0,050$), maka

hipotesis keempat yang menyatakan “Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.” diterima.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT AJS Bumi Putera Syariah Yogyakarta). Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis pertama menghasilkan nilai koefisien regresi 1,395. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila nilai kompensasi (X_1) mengalami peningkatan 1 satuan, maka nilai kinerja karyawan akan meningkat 1,395 satuan. Variabel kompensasi memiliki t hitung sebesar 5,565 di mana lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1,675 dengan nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05. Hasil uji sesuai dengan penelitian Yovi Dwi (2015) dan Rafi Jody (2016) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian didukung dengan pernyataan Hasibuan (2007:67) bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Perusahaan pasti menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik

agar proses pencapaian tujuan berjalan lancar. Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin mempengaruhi bagi karyawan, salah satunya adalah kompensasi.

Hasil kuesioner juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki kecenderungan tinggi. Dilihat dari nilai tertinggi kuesioner menunjukkan karyawan telah mampu bertanggung jawab atas tugas yang diberikan, namun mereka masih kurang tepat waktu dalam mengerjakan tugas. Sementara itu, kompensasi memiliki kecenderungan sedang. Nilai tertinggi pada kuesioner menunjukkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan telah sesuai, namun tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan masih dirasa kurang.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan pengujian hipotesis kedua menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,318 ini menunjukkan bahwa apabila nilai motivasi kerja (X_2) mengalami peningkatan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,318 satuan. Variabel motivasi kerja memiliki t hitung sebesar 3,672 lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1,675 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Hasil uji sesuai dengan penelitian Yovi Dwi (2015) dan Rafi Jody (2016) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi menurut As'ad, (2001) Motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja. Kesediaan seseorang untuk bekerja disebabkan karena adanya dorongan atau motif berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi kerja.

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki kecenderungan tinggi. Nilai tertinggi pada kuesioner menunjukkan karyawan telah bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas yang diberikan, namun pujian yang diberikan belum mampu untuk menambah motivasi kerja bagi karyawan

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan pengujian hipotesis ketiga menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,382, hal tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan variabel kepemimpinan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,382 satuan dan variabel kepemimpinan memiliki t hitung lebih besar (4,392) dan t tabel (1,675) dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yovi Dwi

(2015) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Terry (1983) bahwa seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawan untuk bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, dari pengertian tersebut salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

Hasil kuesioner juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki kecenderungan yang cukup baik. Nilai tertinggi menunjukkan karyawan telah diberikan kepercayaan oleh pimpinan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, namun dalam hal penempatan karyawan pimpinan masih dirasa kurang tepat oleh para karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis pada pengujian hipotesis keempat bahwa nilai F hitung memiliki nilai sebesar 14,294 lebih besar dari f tabel sebesar 2,76 dan memiliki nilai probabilitas signifikansi 0,00 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 dan adjusted r square sebesar 0,425. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Yovi Dwi (2015) bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada dasarnya ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang tinggi maka tinggi pula kinerjanya. Kinerja dinyatakan sebagai perwujudan kerja karyawan yang selanjutnya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, untuk menjaga kinerja karyawan agar selalu maksimal, kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan menjadi hal yang harus selalu diperhatikan, karena kompensasi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai dengan lebih mudah.

Motivasi kerja berkaitan dengan keinginan karyawan untuk melakukan kinerja. Salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan maka kontribusi karyawan kepada perusahaan akan ikut meningkat.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karena kemampuan mempengaruhi dari seorang pemimpin. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan cara memberikan petunjuk atau mengatur karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang disertai dengan pemberian berbagai fleksibilitas kepada karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, sehingga karyawan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Dengan

kompensasi yang tinggi, motivasi kerja yang tinggi dan kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat.

F. Keterbatasan Penelitian

1. Responden pada penelitian ini hanya supervisor dan agen asuransi pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta, sehingga hasil penelitian masih dalam lingkup kecil.
2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga sangat mungkin datanya bersifat subjektif, akan lebih baik bila ditambahkan metode wawancara sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih lengkap.
3. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta.
4. Dalam pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini masih menggunakan *self assessment*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (5,565) lebih besar daripada t tabel (1,675) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,00
2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (3,672) lebih besar dari t tabel (1,675) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,00.
3. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung (4,392) yang lebih besar dari t tabel (1,675) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,00.
4. Kompensasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT AJS Bumiputera Syariah Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan nilai F hitung (14,294) lebih besar dari F tabel (2,76) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,00.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. Bagi pimpinan di PT AJS Bumiputra Syariah Yogyakarta.
 - a. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa karyawan kurang tepat waktu dalam mengerjakan tugas. Hal ini ditunjukkan dengan hasil kuesioner yang mendapatkan nilai terendah pada pernyataan “Dalam melakukan pekerjaan saya selalu tepat waktu”. Sebaiknya Perusahaan memberikan batasan waktu serta sanksi kepada karyawan yang tidak tepat waktu saat mengerjakan tugas.
 - b. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompensasi menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang belum mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Hal ini ditunjukkan dengan hasil kuesioner yang mendapatkan nilai terendah pada pernyataan “Tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan”. Perusahaan sebaiknya meninjau ulang tentang tunjangan apakah sudah sesuai dengan kinerja karyawan dan memperbaikinya agar dapat memuaskan karyawan.
 - c. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa karyawan kurang termotivasi jika hasil pekerjaan mereka dipuji orang lain. Hal ini ditunjukkan dengan hasil kuesioner yang mendapatkan nilai terendah pada pernyataan “Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain,

saya bekerja lebih baik lagi". Hal tersebut dimungkinkan karena kebutuhan motivasi karyawan masih bersifat mendasar seperti terpenuhinya kebutuhan pokok, maka perusahaan dapat memprioritaskan pemberian motivasi yang berbentuk material.

- d. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa penempatan yang dilakukan oleh pemimpin perusahaan kurang tepat. Hal ini ditunjukkan dengan hasil kuesioner yang mendapatkan nilai terendah pada pernyataan "Atasan saya mempatkan karyawan sesuai keahlian masing-masing". Sebaiknya pemimpin melihat keahlian setiap karyawan sebelum menempatkan karyawan ke bagian tertentu, sehingga keahlian karyawan dengan tugas yang diberikan sesuai.

2. Penelitian selanjutnya

Saran bagi penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

- a. Peneliti selanjutnya diharapkan mengambil sampel dengan jangkauan yang lebih luas atau mengambil sampel dari beberapa jenis industri agar menghasilkan penelitian yang lebih baik.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya faktor komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja.
- c. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lain dalam meneliti kinerja karyawan. Misalnya melalui wawancara mendalam

terhadap karyawan untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.

- d. Penelitian selanjutnya dalam penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan melalui penilaian dari atasan atau bagian pengawasan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2007.
- Aprilianingrum, Yoga. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Mebel di Temuwangi Pedan Klaten Jawa Tengah." Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta., 2015.
- Aritonang, Keke T. "Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru, dan Kinerja Guru di SMP Kristen BPK Penabur Jakarta." *Jurnal Pendidikan Penabur*, 2005: 2.
- Armstrong, M. *Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia, 1999.
- As'ad, Moh. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty, 2001.
- B. Uno, Hamzah. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi. Aksara, 2008.
- Bangun, W. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, Penerbit Erlangga, 2012.
- Baron, R.A. and Greenberg, J. *Behavior in Organization : Understanding and Managing the Human Side of Work*. New York: Allyn and Bacon, 1998.
- Darmawan, Yusa. "Pengaruh Kompenasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Niki Denpasar." Denpasar, Bali: Tesis. Universitas Udayana Denpasar, 2011.
- Dessler Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. Edisi ke sepuluh. Jakarta: PT Indeks, 2009.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- dkk, Sobri. *Pengelola Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Ghozali, Imam. *Applikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (Edisi Kelima)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- . *Applikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Edisi Ketujuh : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2013.
- Gomes, Faustino Cardoso. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003.
- Guritno, Bambang dan Waridin. "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja." *JRBI* 1 (2005): 63-74.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Penelitian Jilid 3*. Yogyakarta: Andi, 2004.
- . *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2000.
- Handoko, Hani T. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi ke 2*. Yogyakarta: BPFE. UGM, 2002.
- Handoko, T.H. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 1996.
- Hasibuan, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2009.
- Husein, Umar. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu ?* Jakarta: CV Rajawali, 1983.

- Kurniawan, Riga Putra. "Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan." Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, 2016.
- Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi*. Edited by Edisi Sepuluh. Translated by Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th.Arie Prabawati and dan Winong Rosari. Yogyakarta.: Penerbit Andi, 2005.
- Machrany, A.A. *Motivasi dan Disiplin Kerja, Seri Produktivitas 11*. Jakarta: LSIUP, 1985.
- Mahmudah, Ftiri Nur. "Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada BPRS Mandiri Mitra Sukses di Gresik." Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2015.
- Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. . Bandung: YKPN, 2005.
- Mangkunegara, A.P. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rafiak Aditama, 2000.
- . *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. 2011.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *anajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: M Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. *Human Resources Management, Edisi ke 10*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- mediaasuransinews. *Industri Asuransi Jiwa Catatkan Pertumbuhan 57,4 Persen Pada 2016*. n.d. <http://mediasuransinews.co.id/2017/02/22> (accessed Agustus 26, 2017).
- Murti, W.A. dan Hudiwinarsih, G. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Stuid KAsus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surbaya)." *Indonesian Accounting Review Vol 2 (2), 13 halaman*, 2012.
- Nawawi, Handari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: UGM, 2005.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Nurlaila. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate: LepKhair, 2010.
- Prawirosentono, Suyadi. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1999.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Ramadhani, Danang Setya. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)." Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta, 2016.
- Reksohadiprodjo, S dan Hani T, Handoko. *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE, 1992.
- Risnawati, Cucu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasimalaya." Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.
- Rivai, V. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Pertama. Vol. Pertama. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada, 2009.

- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia.* Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- . *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi.* PT.Bhuana, 1996.
- Santosa, Purbayu Budi, Mulyawan Hamdani. *Statistika Deskriptif dalam Bidang Ekonomi dan Niaga.* Jakarta: Erlangga, 2007.
- Santoso, Singgih. *Latihan SPSS Statistik Parmetik.* Jakarta: Gramedia, 2000.
- Sardiman, A.M. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar.* Jakarta: CV.Rajawali, 1992.
- Sari, Utami Tunjung. "Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan CV. Terus Jaya Cilacap." Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta., 2014.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Edisi 2.* Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi I, Cetakan Ketiga Belas.* Jakarta : Bumi Aksara, 2006.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung: Alfabeta, 2005.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV.Alfabeta, 2011.
- . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta, 2012.
- . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: ALFABETA, 2007.
- . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suwati, Y. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ." *Jurnal Ilmu Administrasi dan Bisnis. Vol.1. No.1,* 2013.
- Suwatno. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Penerbit Suci Press, 2001.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Raja Grapindo Persada, 2011.
- Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung : Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, 2002.
- . *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia.* Pontianak: Mandar Maju, 2002.
- Umar, Hushein. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Perasada, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: Rajagrafindo Persada , 2001.
- Yuniyati, Yovi Dwi Hari Valianto dan Tri. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Sahabat Mandiri." *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 4, Nomor 8, Agustus 2015,* 2015.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN

Hal : Kuesioner Penelitian

Kepada : Karyawan PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb

Supervisor dan agen yang saya hormati, dalam rangka penyelesaian skripsi yang sedang saya lakukan dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA, dan KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus di PT AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta)” saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Besar Wahyu Bagaswara

NIM : 13812141016

Jurusan/Fak : Akuntansi S1 / Fakultas Ekonomi

Instansi : Universitas Negeri Yogyakarta

Memohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner dari pernyataan yang tertera pada angket penelitian. Semua keterangan dan jawaban yang Bapak/Ibu berikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh pihak lain kecuali peneliti sendiri, pernyataan di bawah hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan TAS (Tugas Akhir Skripsi). Atas kesediaan Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Hormat saya

Besar Wahyu Bagaswara

I. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : Pria Wanita
2. Usia : 20-30th 31-40th
 41-50th >50
3. Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1
 Lain-lain.....
4. Lama Bekerja : <1th 1-5th
 6-10th >10th

II. Kuesioner

Petunjuk Pengisian Angket

Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi saudara dengan cara memberi tanda centang (✓).

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

1. Silahkan menilai kinerja Anda sendiri dengan mengisi pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja dengan efisien				
2	Dalam bekerja saya berusaha mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.				
3	Saya kesulitan menyelesaikan tugas sesuai dengan jam kerja yang ada				
4	Dengan kemampuan yang saya miliki, saya dapat meminimalisasi kesalahan dalam bekerja				
5	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
6	Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan				
7	Karyawan yang baik adalah karyawan yang mau bertanggung jawab atas tugas yang diberikan				
8	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus sesuai dengan target perusahaan				
9	Dalam melakukan pekerjaan saya sudah tepat waktu				
10	Kemampuan daya pikir saya sangat berperan dalam menyelesaikan pekerjaan saya				
11	Kreativitas dalam pekerjaan diperlukan dalam menyelesaikan tugas yang saya lakukan				
12	Tantangan kerja memunculkan ide-ide baru dalam bekerja				

2. Bagaimana kompensasi yang diberikan perusahaan? Silahkan isi pendapat Anda dengan mengisi pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Sistem kompensasi yang kini diterapkan sudah sesuai dengan tingkat prestasi kinerja karyawan				
2	Perusahaan memberikan bonus terhadap hasil kerja saya				
3	Tunjangan yang diberikan menambah semangat dalam bekerja				
4	Tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan				

3. Bagaimana motivasi kerja yang Anda miliki? Silahkan isi jawaban Anda dengan mengisi pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya bertanggungjawab penuh terhadap pekerjaan saya				
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab saya				
3	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya				
4	Dalam bekerja saya selalu mencapai target				
5	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama				
6	Tujuan utama saya bekerja adalah untuk meningkatkan keuntungan perusahaan				
7	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan				
8	Saya merasa senang dengan tugas yang diberikan kepada saya				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
9	Dalam bekerja saya tidak memiliki keinginan untuk mengungguli rekan-rekan				
10	Saya berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya				
11	Dengan adanya semangat mengungguli teman kerja maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
12	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja				
13	Dalam bekerja saya tidak mementinggakan prestasi kerja				
14	Prestasi yang saya raih saat ini sudah memuaskan				
15	Saya menciptakan hal-hal baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas				
16	Kebutuhan hidup yang membuat saya termotivasi untuk bekerja				
17	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
18	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi				
19	Insentif yang saya terima saat ini sudah sangat memuaskan				
20	Gaji provisi yang saya terima sesuai dengan keinginan				

4. Berikut ini merupakan pernyataan tentang kepemimpinan yang dilaksanakan oleh atasan Anda:

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Pemimpin saya memberi kepercayaan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan				
2	Saya kurang percaya dengan keputusan yang dibuat oleh atasan				
3	Atasan saya memperlakukan bawahan dengan penuh tanggung jawab				
4	Atasan saya memiliki hubungan baik dengan bawahan				
5	Atasan saya memberikan kenyamanan dalam bekerja terhadap bawahannya				
6	Atasan saya memperhitungkan yang dibutuhkan oleh bawahannya				
7	Atasan saya mempunyai hubungan komunikasi yang baik terhadap bawahannya				
8	Atasan saya memberikan kebebasan kepada bawahan untuk melakukan kerja sama antar pegawai				
9	Saya tidak memiliki kebebasan dalam berpendapat				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
10	Atasan saya memaparkan visi misi organisasi dengan baik				
11	Atasan saya memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan organisasi				
12	Atasan saya membantu bawahan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi				
13	Atasan saya memberikan bimbingan kepada bawahan				
14	Atasan saya mau menerima kritikan dari bawahan				
15	Atasan saya menempatkan karyawaan sesuai keahlian masing-masing				
16	Atasan saya mendelegasikan tugas sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki bawahan				
17	Atasan saya menghormati dan menghargai bawahan				
18	Atasan saya memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik				
19	Atasan saya melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi				
20	Atasan saya meminta saran dalam upaya pengambilan keputusan				
21	Atasan saya mengambil keputusan dengan tepat				

Lampiran 2. Data Uji Coba Validitas dan Reliabilitas

No	Kinerja Karyawan (Y)												total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	40
2	4	4	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	44
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
7	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
8	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
9	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
10	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
11	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44
12	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	39
13	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	41
14	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	40
15	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	36
16	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	44

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
	Kinerja Karyawan (y)												
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
18	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
19	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
20	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44
21	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	39
22	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	40
23	4	4	1	3	4	3	3	3	4	3	3	3	38
24	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
25	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	44
26	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
27	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
28	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	44
29	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	39
30	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	41
31	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	36
32	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	44
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
34	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
35	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	43
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
38	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	44
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
40	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
41	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
42	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	43
43	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	41
44	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	41
45	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	36
46	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	44
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
48	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
49	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	37
50	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	39
51	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	41
52	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	40
53	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	36
54	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36

No	1	2	3	4	total
	Kompensasi (x1)				
1	3	3	3	2	11
2	3	3	3	2	11
3	2	3	3	2	10
4	4	4	3	4	15
5	3	3	3	3	12
6	3	3	3	3	12
7	4	4	4	3	15
8	3	3	4	4	14
9	3	3	3	3	12
10	3	3	3	3	12
11	4	3	4	4	15
12	2	3	3	2	10
13	4	4	3	3	14
14	3	3	4	3	13
15	3	3	3	2	11
16	4	4	3	3	14
17	3	3	3	3	12
18	3	3	4	4	14
19	3	3	3	2	11
20	4	4	3	3	14
21	3	3	3	2	11
22	3	3	3	3	12
23	3	3	3	2	11
24	2	3	3	2	10
25	3	3	3	3	12
26	4	3	4	4	15
27	3	3	3	3	12
28	4	4	4	2	14
29	2	3	3	2	10
30	4	3	3	3	13
31	3	3	3	2	11
32	4	3	3	3	13
33	3	3	3	3	12
34	4	4	3	3	14
35	4	4	3	3	14
36	3	3	3	3	12

No	1	2	3	4	Total
	Kompensasi (x1)				
37	3	3	3	3	12
38	4	4	3	3	14
39	3	4	3	3	13
40	4	3	3	4	14
41	3	3	3	3	12
42	4	3	3	3	13
43	3	3	3	3	12
44	4	3	3	3	13
45	3	3	3	2	11
46	4	4	3	3	14
47	3	4	3	3	13
48	3	3	3	3	12
49	3	3	3	3	12
50	3	3	3	3	12
51	3	3	3	3	12
52	3	3	3	3	12
53	3	3	3	4	13
54	4	3	3	4	14
55	4	3	3	3	13

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
	Motivasi Kerja (x2)																				
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	55
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	55
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	53
4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	2	3	4	2	3	2	3	62
5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	54
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	54
7	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	64
8	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	65
9	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	59
10	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	2	2	2	2	58
11	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	4	4	69
12	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	52
13	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	60
14	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	53
15	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	59
16	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	65

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Total
	Motivasi Kerja (x2)																				
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	54	
18	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	64	
19	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	2	2	2	59	
20	4	3	4	2	3	3	4	3	2	4	4	4	2	4	3	3	2	2	4	64	
21	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	52	
22	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	54	
23	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	55	
24	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	53	
25	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	2	3	2	61	
26	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	67	
27	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	2	2	2	59	
28	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	2	4	64	
29	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	52	
30	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	2	61	
31	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	54	
32	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	55	
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	54	
34	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	2	3	4	2	3	2	62	
35	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	54	
36	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	54	
37	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	64	
38	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	64	
39	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3	4	2	2	2	60	
40	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	2	2	2	59	
41	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	4	67	
42	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	56	
43	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	2	61	
44	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	58	
45	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	59	
46	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	66	
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	54	
48	4	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	63	
49	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	2	2	59	
50	4	3	4	2	3	2	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	4	65	
51	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	61	
52	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	54	
53	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	56	
54	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	55	
55	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	2	3	2	63	

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	total
	Kepemimpinan (x3)																					
1	4	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	65
2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	60
4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	62
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	61
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	61
7	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	71
8	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	2	3	2	67
9	4	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	67
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	65
11	4	2	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	67
12	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
13	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	65
14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	62
15	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	60
16	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	59
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	62
18	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	67
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	61
20	4	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	4	2	3	1	67
21	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
22	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	67
23	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
24	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	61
25	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	72
26	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	67
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	61
28	4	2	4	4	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	69
29	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
30	4	3	4	4	2	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	64
31	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	61	
32	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	68
33	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	62
34	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	77
35	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	67
36	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	60
37	3	1	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	66
38	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	67
39	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	60
40	4	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	67
41	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	67
42	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	62
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	66
44	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	66
45	3	3	2	3	1	1	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	3	3	2	2	1	45
46	4	2	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
47	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	67
48	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	63
49	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	64
50	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	64
51	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	2	3	68
52	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	66
53	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	58
54	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	62
55	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	60

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Kinerja Karyawan

a. Uji Validitas

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	TOTAL	
Y.1	Pearson Correlation	1	.456**	-.290'	.282'	.353**	.016	.601"	-.022	.570"	-.424"	.123	-.280'	.374"
	Sig. (2-tailed)		.000	.031	.037	.008	.907	.000	.875	.000	.001	.371	.039	.005
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.2	Pearson Correlation	.456**	1	-.279'	.592"	.368"	.380"	.636"	.456"	.571"	.037	.757"	.068	.748"
	Sig. (2-tailed)	.000		.039	.000	.006	.004	.000	.000	.000	.791	.000	.622	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.3	Pearson Correlation	-.290'	-.279'	1	.080	-.103	.159	.171	.130	-.380"	.147	.103	.108	.081
	Sig. (2-tailed)	.031	.039		.561	.456	.247	.212	.344	.004	.285	.456	.432	.556
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.4	Pearson Correlation	.282'	.592"	.080	1	.218	.505"	.489"	.505"	.455"	.117	.282'	-.108	.634"
	Sig. (2-tailed)	.037	.000	.561		.110	.000	.000	.000	.000	.395	.037	.432	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.5	Pearson Correlation	.353"	.368"	-.103	.218	1	.431"	.465"	.353"	.094	.399"	.279'	.294'	.600"
	Sig. (2-tailed)	.008	.006	.456	.110		.001	.000	.008	.493	.003	.039	.029	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.6	Pearson Correlation	.016	.380"	.159	.505"	.431"	1	.479"	.819"	.457"	.386"	.288'	.681"	.820"
	Sig. (2-tailed)	.907	.004	.247	.000	.001		.000	.000	.000	.004	.033	.000	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.7	Pearson Correlation	.601"	.636"	.171	.469"	.465"	.479"	1	.284'	.469"	-.132	.600"	.115	.756"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.212	.000	.000	.000		.036	.000	.338	.000	.405	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.8	Pearson Correlation	-.022	.456"	.130	.505"	.353"	.819"	.284'	1	.435"	.476"	.313'	.647"	.788"
	Sig. (2-tailed)	.875	.000	.344	.000	.008	.000	.036		.001	.000	.020	.000	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.9	Pearson Correlation	.570"	.571"	-.380"	.455"	.094	.457"	.469"	.435"	1	-.264	.131	.138	.580"
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.493	.000	.000	.001		.051	.339	.314	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.10	Pearson Correlation	-.424"	.037	.147	.117	.399"	.386"	-.132	.476"	-.264	1	.241	.469"	.336'
	Sig. (2-tailed)	.001	.791	.285	.395	.003	.004	.338	.000	.051		.076	.000	.012
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.11	Pearson Correlation	.123	.757"	.103	.282'	.279'	.288'	.600"	.313'	.131	.241	1	.224	.622"
	Sig. (2-tailed)	.371	.000	.456	.037	.039	.033	.000	.020	.339	.076		.100	.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Y.12	Pearson Correlation	-.280'	.068	.108	-.108	.294'	.681"	.115	.647"	.138	.469"	.224	1	.492"
	Sig. (2-tailed)	.039	.622	.432	.432	.029	.000	.405	.000	.314	.000	.100		.000
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
TOTAL	Pearson Correlation	.374"	.748"	.081	.634"	.600"	.820"	.756"	.788"	.580"	.336"	.622"	.492"	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.556	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.000	.000	
	N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

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

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

b. Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	55	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	55	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.835	.838	11

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	33.0727	8.958	.275	.841
Y.2	33.0545	7.830	.713	.803
Y.4	33.2364	8.665	.550	.820
Y.5	32.6000	8.504	.521	.821
Y.6	32.9818	7.685	.735	.800
Y.7	32.9455	7.867	.650	.808
Y.8	33.0727	7.884	.704	.804
Y.9	33.5273	7.958	.491	.825
Y.10	33.0182	9.203	.171	.850
Y.11	33.1636	8.510	.518	.821
Y.12	33.1455	8.830	.365	.833

2. Kompensasi

a. Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.505**	.195	.475**	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000	.155	.000	.000
	N	55	55	55	55	55
X1.2	Pearson Correlation	.505**	1	.062	.079	.572**
	Sig. (2-tailed)	.000		.651	.569	.000
	N	55	55	55	55	55
X1.3	Pearson Correlation	.195	.062	1	.325*	.494**
	Sig. (2-tailed)	.155	.651		.016	.000
	N	55	55	55	55	55
X1.4	Pearson Correlation	.475**	.079	.325*	1	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.569	.016		.000
	N	55	55	55	55	55
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.846**	.572**	.494**	.758**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55

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

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

b. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.613	.601	4

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	9.2545	.860	.614	.336
X1.2	9.3091	1.403	.311	.598
X1.3	9.4000	1.541	.275	.620
X1.4	9.6182	.981	.427	.526

3. Motivasi Kerja

a. Uji Validitas

Correlation

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	TOTAL_X2	
X2.1	Pearson Correlation	1	.590**	.508**	.184	.479**	-.212	.431**	.302*	.272*	.305*	.623**	.487**	-.162	.489**	.341**	.585**	.151	.045	.115	.709**	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.233	.000	.120	.001	.025	.045	.024	.000	.000	.237	.000	.011	.000	.272	.742	.404	.434	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.2	Pearson Correlation	.500**	1	.523**	.240	.393**	-.017	.380**	.286*	.045	-.036	.065	.015	.028	.305*	.061	.472**	.551**	.439**	-.146	-.036	.510**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.078	.003	.904	.004	.035	.743	.793	.639	.914	.841	.023	.657	.000	.000	.001	.287	.793	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.3	Pearson Correlation	.505**	.523**	1	.079	.288	.183	.916**	.516**	.081	.335*	.210	.304*	-.085	.628**	.002	.520**	.288	.483**	.255	.473**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.567	.033	.181	.000	.000	.558	.013	.125	.024	.539	.000	.986	.000	.033	.000	.061	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.4	Pearson Correlation	.164	.240	.079	1	.473**	.089	.043	.510**	.011	-.204	.120	.075	.383*	-.113	.088	.383**	.061	.183	-.195	-.096	.302**
	Sig. (2-tailed)	.233	.078	.567		.000	.816	.754	.000	.937	.136	.381	.586	.004	.413	.522	.007	.656	.182	.165	.488	.025
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.5	Pearson Correlation	.479**	.393**	.288	.473**	1	-.039	.352*	.280*	.215	.145	.274*	.469**	.074	-.218	.315*	.705**	.248	.276*	.523**	-.374**	.465**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.033	.000		.776	.008	.038	.114	.289	.043	.000	.590	.110	.019	.000	.067	.041	.000	.005	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.6	Pearson Correlation	-.212	-.017	.183	.069	-.039	1	.152	.298*	-.128	.034	-.265	-.009	-.219	.006	-.363**	.075	.239	.456**	-.019	.106	.156
	Sig. (2-tailed)	.120	.904	.181	.616	.776		.269	.027	.353	.807	.051	.948	.108	.966	.006	.584	.078	.000	.893	.441	.256
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.7	Pearson Correlation	.431**	.380**	.918**	.043	.352*	.152	1	.549**	.119	.351**	.232	.228	-.125	.577**	.017	.431**	.178	.401**	.201	.340**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	.754	.008	.269		.000	.389	.009	.088	.094	.363	.000	.901	.001	.194	.002	.141	.011	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.8	Pearson Correlation	.302*	.286	.516**	.510**	.280*	.298	.549**	1	.011	.138	.099	.142	-.026	.364**	-.035	.331**	.285	.308*	.035	.101	.588**
	Sig. (2-tailed)	.025	.035	.000	.000	.038	.027	.000		.934	.317	.474	.301	.849	.008	.800	.014	.035	.022	.797	.463	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.9	Pearson Correlation	.272	.045	.081	.011	.215	-.128	.119	.011	1	.028	.291*	.223	-.185	.081	.072	.171	-.064	-.074	-.082	-.098	.227
	Sig. (2-tailed)	.045	.743	.558	.937	.114	.353	.389	.934		.837	.031	.102	.177	.558	.600	.211	.642	.590	.552	.522	.096
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.10	Pearson Correlation	.305*	.335*	-.204	.145	.034	.351**	.138	.028	1	.565**	.562**	.089	.238	.109	-.055	.188	.159	.161	.134	.490**	
	Sig. (2-tailed)	.024	.793	.013	.136	.289	.807	.009	.317	.837		.000	.000	.518	.080	.430	.682	.173	.247	.239	.328	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.11	Pearson Correlation	.623**	.065	.210	-.120	.274*	-.265	.232	.088	.291*	.565**	1	.633**	-.254	.123	.401**	.190	-.130	-.137	.065	.017	.424**
	Sig. (2-tailed)	.000	.639	.125	.381	.043	.051	.068	.474	.031	.000	.000	.062	.370	.002	.165	.344	.320	.889	.901	.001	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.12	Pearson Correlation	.487**	.015	.304*	.075	.460*	-.009	.228	.142	.223	.552*	.633**	1	-.051	.129	.198	.378*	-.056	.121	-.043	.103	.555**
	Sig. (2-tailed)	.000	.914	.024	.586	.000	.948	.004	.301	.102	.000	.000	.000	.711	.347	.148	.004	.683	.381	.756	.454	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.13	Pearson Correlation	-.162	.028	-.085	.383*	.074	-.219	-.125	-.026	-.185	.089	-.264	-.051	1	-.026	-.287	-.220	.135	.117	.082	.081	.079
	Sig. (2-tailed)	.237	.841	.539	.004	.500	.108	.363	.849	.177	.518	.062	.711	.852	.034	.107	.326	.396	.550	.557	.569	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.14	Pearson Correlation	.469**	.305	.626*	-.113	-.218	.006	.577**	.354*	.081	.238	.123	.129	-.026	1	-.128	.016	.099	.128	.665**	.602**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.023	.000	.413	.110	.966	.000	.008	.558	.080	.370	.347	.852	.000	.351	.905	.470	.353	.000	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.15	Pearson Correlation	.341*	.061	.002	.088	.315	-.363*	.017	-.035	.072	.109	.401**	.198	-.287	-.128	1	.371**	.010	-.011	-.217	-.228	.113
	Sig. (2-tailed)	.011	.657	.986	.522	.019	.006	.901	.800	.600	.430	.002	.148	.034	.351	.005	.944	.938	.112	.094	.410	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.16	Pearson Correlation	.585**	.472*	.520**	.363*	.705*	.075	.431**	.331*	.171	-.055	.190	.378**	-.220	.016	.371**	1	.230	.418**	-.357*	-.100	.544**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007	.000	.584	.001	.014	.211	.692	.165	.004	.107	.905	.005	.090	.001	.007	.466	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.17	Pearson Correlation	.151	.551**	.288*	.061	.248	.239	.178	.285*	-.064	.186	-.130	-.056	.135	.098	.010	.230	1	.518**	-.232	-.167	.342*
	Sig. (2-tailed)	.272	.000	.033	.656	.067	.078	.194	.035	.642	.173	.344	.683	.328	.470	.944	.090	.000	.088	.223	.011	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.18	Pearson Correlation	.045	.439*	.483**	.183	.276	.456*	.401**	.308*	-.074	.159	-.137	.121	.117	.128	-.011	.418*	.518**	1	-.075	.140	.521**
	Sig. (2-tailed)	.742	.001	.000	.182	.041	.000	.002	.022	.580	.247	.320	.381	.396	.353	.938	.001	.000	.588	.308	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.19	Pearson Correlation	.115	-.146	.255	-.195	-.523*	-.019	.201	.035	-.082	.161	.065	-.043	.082	.665**	-.217	-.357*	-.232	-.075	1	.897*	.282*
	Sig. (2-tailed)	.404	.287	.061	.155	.000	.893	.141	.797	.552	.239	.689	.756	.550	.009	.112	.007	.088	.588	.000	.037	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
X2.20	Pearson Correlation	.108	-.036	.473*	-.096	-.374*	-.108	.340*	.101	-.088	.134	.017	.103	.081	.802**	-.228	-.100	-.167	.140	.897*	1	.434**
	Sig. (2-tailed)	.434	.793	.000	.488	.005	.441	.011	.463	.522	.328	.901	.454	.557	.000	.084	.466	.223	.308	.000	.001	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
TOTAL_X2																						
Pearson Correlation																						
Sig. (2-tailed)																						

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

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

b. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.814	.830	16

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	44.1091	16.951	.682	.788
X2.2	44.3273	18.224	.466	.802
X2.3	44.2000	16.570	.830	.780
X2.4	44.7455	19.193	.147	.819
X2.5	44.1455	18.127	.325	.810
X2.7	44.2364	17.036	.726	.787
X2.8	44.4364	17.695	.510	.799
X2.10	44.4909	18.032	.395	.805
X2.11	44.4182	18.026	.342	.809
X2.12	44.1818	17.337	.445	.802
X2.14	45.0909	16.788	.543	.794
X2.16	44.1636	17.843	.467	.801
X2.17	45.2182	18.877	.222	.815
X2.18	45.1636	17.991	.391	.805
X2.19	45.0545	18.534	.166	.825
X2.20	44.9273	17.439	.312	.816

4. Kepemimpinan

a. Uji Validitas

Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16	X3.17	X3.18	X3.19	X3.20	X3.21	TOTAL_X3	
X3.1	Pearson Correlation	1	-.403**	.428**	.492*	.037	.362*	.429**	.330*	-.052	.303*	-.009	.038	.288*	.255	-.019	.115	.087	.092	.052	.343*	.177	.490**
	Sig. (2-tailed)		.002	.001	.000	.788	.007	.001	.014	.708	.024	.949	.785	.033	.060	.891	.403	.528	.504	.708	.010	.196	.000
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.2	Pearson Correlation	-.403**	1	-.258	-.228	-.195	-.261	-.214	-.486**	-.054	-.350**	-.111	-.366*	-.377**	-.348*	.074	-.260	-.124	-.172	-.219	-.397**	-.123	-.413**
	Sig. (2-tailed)	.002	.058	.094	.155	.054	.116	.000	.693	.009	.422	.006	.005	.009	.592	.056	.366	.208	.108	.004	.370	.002	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.3	Pearson Correlation	.428**	-.258	1	.608*	.191	.404*	.447**	.152	.168	.306	.181	.051	.325*	.274	.184	.358*	.266*	.041	.043	.159	.247	.626**
	Sig. (2-tailed)	.001	.058	.000	.163	.002	.001	.269	.220	.023	.187	.713	.015	.043	.180	.007	.050	.754	.245	.070	.000		
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.4	Pearson Correlation	.492**	-.228	.809**	1	-.032	.223	.523*	.152	-.018	.293*	.220	.091	.485**	.308*	-.063	.227	.210	.106	-.138	.088	.053	.502**
	Sig. (2-tailed)	.000	.094	.000	.817	.102	.000	.269	.898	.030	.106	.510	.000	.022	.647	.096	.125	.442	.316	.524	.702	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.5	Pearson Correlation	.037	-.195	.191	-.032	1	.565*	.062	.204	.125	.300*	.318*	-.008	.061	.306*	.254	.318*	-.103	-.098	.150	.191	.277	.435**
	Sig. (2-tailed)	.788	.155	.183	.817	.000	.654	.136	.364	.026	.018	.964	.658	.023	.062	.018	.452	.478	.276	.163	.040	.001	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.6	Pearson Correlation	.362**	-.281	.404**	.223	.566**	1	.286*	.377**	.000	.274*	.285*	.000	.223	.426*	.205	.347**	.157	.154	.000	.338*	.220	.623**
	Sig. (2-tailed)	.007	.054	.002	.102	.000	.034	.005	1.000	.043	.035	1.000	.101	.001	.134	.009	.251	.263	1.000	.012	.107	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.7	Pearson Correlation	.429**	-.214	.447**	.523*	.062	.286*	1	.085	-.247	.350**	.145	.030	.556**	.401**	-.083	.258	.306*	.181	-.296*	.085	.063	.477**
	Sig. (2-tailed)	.001	.116	.001	.000	.854	.034	.539	.069	.009	.290	.829	.000	.002	.545	.057	.023	.187	.038	.538	.648	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.8	Pearson Correlation	.330*	-.486**	.152	.152	.204	.377**	.085	1	.187	.190	.399**	.056	.202	.285*	.122	.206	.267*	.277*	.125	.520**	.304*	.555**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.269	.289	.136	.005	.539	.172	.185	.003	.887	.139	.029	.374	.131	.049	.040	.361	.000	.024	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.9	Pearson Correlation	-.052	-.054	.168	-.018	.125	.000	-.247	.187	1	-.011	.045	-.061	-.221	-.203	.276*	-.050	-.037	.027	.320*	.221	.091	.161
	Sig. (2-tailed)	.708	.683	.220	.898	.384	1.000	.069	.172	.937	.743	.859	.105	.138	.041	.720	.786	.843	.017	.105	.507	.241	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.10	Pearson Correlation	.303*	-.350**	.306*	.293*	.300*	.274*	.350**	.190	-.011	1	.464**	.498**	.251	.099	.040	.291*	.220	.232	-.085	.216	.307*	.535**
	Sig. (2-tailed)	.024	.009	.023	.030	.026	.043	.009	.165	.937	.000	.000	.065	.472	.774	.031	.107	.088	.538	.113	.023	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.11	Pearson Correlation	.038	-.366*	.051	.091	-.006	.000	.030	.056	-.081	.498**	.257	1	.126	-.157	-.208	.016	-.055	.178	-.073	-.121	.033	.094
	Sig. (2-tailed)	.785	.006	.713	.510	.964	1.000	.829	.887	.659	.000	.058	.360	.252	.128	.906	.888	.597	.379	.812	.495		
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.12	Pearson Correlation	.288*	-.377*	.325*	.485*	.061	.223	.556**	.202	-.221	.251	.243	.126	1	.759*	-.045	.131	.291*	.167	-.207	.176	.120	.495**
	Sig. (2-tailed)	.033	.005	.015	.000	.858	.101	.000	.139	.105	.065	.074	.360	.000	.743	.339	.031	.222	.129	.199	.385	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.13	Pearson Correlation	.255*	-.348**	.274*	.308*	.306*	.426*	.401**	.295*	-.203	.098	.154	-.157	.759*	1	.129	.382*	.341*	.208	.035	.336*	.203	.585**
	Sig. (2-tailed)	.060	.009	.043	.022	.023	.001	.002	.029	.138	.472	.261	.252	0.000	.346	.004	.011	.127	.797	.012	.137	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.15	Pearson Correlation	-.019	.074	.184	-.063	.254	.205	-.083	.122	.276*	.040	.234	-.208	-.045	.129	1	.207	-.104	.003	.224	.161	.600**	.392**
	Sig. (2-tailed)	.881	.582	.180	.647	.062	.134	.545	.374	.041	.774	.085	.360	.128	.743	.346	.129	.450	.985	.100	.239	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.16	Pearson Correlation	.115	-.260	.350**	.227	.318*	.347**	.298	.206	-.050	.291*	.102	.016	.131	.382*	.207	1	.420**	.178	-.005	.246	.191	.526**
	Sig. (2-tailed)	.403	.056	.007	.098	.018	.009	.057	.131	.720	.031	.457	.908	.339	.004	.129	.001	.194	.971	.070	.163	.000	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.17	Pearson Correlation	.087	-.124	.286*	.210	-.103	.157	.306*	.267	-.037	.220	.070	-.055	.291*	.341*	-.104	.420*	1	.580**	-.045	.279	.076	.452**
	Sig. (2-tailed)	.528	.366	.050	.125	.452	.251	.023	.049	.786	.107	.810	.088	.031	.011	.450	.001	.745	.039	.582	.001		
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.18	Pearson Correlation	.092	-.172	.041	.108	-.098	.154	.181	.277*	.027	.232	.178	.167	.208	.003	.178	.580**	1	.214	.454**	.077	.441**	
	Sig. (2-tailed)	.504	.208	.767	.442	.478	.263	.187	.040	.843	.088	.193	.194	.222	.127	.986	.194	.000	.117	.000	.575	.001	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.19	Pearson Correlation	.052	-.219	.043	.138	.150	.000	-.296	.125	.320*	-.085	-.020	-.073	-.207	.035	.224	-.005	-.045	.214	1	.398*	.454*	.257
	Sig. (2-tailed)	.708	.108	.754	.316	.276	1.000	.028	.361	.017	.538	.883	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.001	.000	.058	
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
X3.20	Pearson Correlation	.343*	-.387*	.159	.088	.191	.338*	.085	.520**	.221	.216	.112	-.121	.176	.336*	.161	.246	.279*	.454*	.398*	1	.325*	.582**
	Sig. (2-tailed)	.010	.004	.245	.524	.163	.012	.538	.000	.105	.113	.414	.379	.199	.012	.239	.070	.039	.000	.003	.016	.000	
N		55																					

b. Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.792	.800	18

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	51.9455	16.238	.408	.779
X3.2	52.8545	20.164	-.466	.838
X3.3	52.0000	15.556	.539	.770
X3.4	52.1091	16.136	.449	.777
X3.5	52.4727	16.735	.327	.785
X3.6	52.4909	15.588	.571	.768
X3.7	52.2545	15.971	.472	.775
X3.8	52.3636	15.828	.430	.778
X3.10	52.4000	16.504	.458	.778
X3.11	52.4545	16.734	.403	.781
X3.13	52.2182	16.063	.470	.776
X3.14	52.3091	15.588	.567	.768
X3.15	52.7818	16.766	.250	.790
X3.16	52.5455	15.956	.457	.776
X3.17	52.3273	16.446	.396	.781
X3.18	52.3636	16.717	.310	.786
X3.20	52.4909	16.366	.457	.777
X3.21	52.9636	15.517	.419	.779

Lampiran 4. Data Penelitian

No	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
	Kinerja Karyawan (Y)											
1	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	37
2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	37
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	32
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	41
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
8	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
9	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
10	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
11	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	41
12	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	36
13	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	38
14	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	37
15	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	33
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
18	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
19	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
20	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	41
21	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	36
22	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	37
23	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	37
24	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	32
25	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	41
26	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
27	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
28	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	41
29	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	36
30	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	38
31	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	33
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
34	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
35	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	40
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33

No	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
	Kinerja Karyawan (y)											
38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
40	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
41	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
42	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	40
43	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	38
44	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	38
45	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	33
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	41
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
48	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
49	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	34
50	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	36
51	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	38
52	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	37
53	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	33
54	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	32
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
	182	183	173	208	187	189	182	157	185	177	178	2001

No	1	2	3	4	Total
	Kompeksasi (x1)				
1	3	3	3	2	11
2	3	3	3	2	11
3	2	3	3	2	10
4	4	4	3	4	15
5	3	3	3	3	12
6	3	3	3	3	12
7	4	4	4	3	15
8	3	3	4	4	14
9	3	3	3	3	12
10	3	3	3	3	12
11	4	3	4	4	15
12	2	3	3	2	10
13	4	4	3	3	14
14	3	3	4	3	13
15	3	3	3	2	11
16	4	4	3	3	14
17	3	3	3	3	12

No	1	2	3	4	Total
	Kompenasi (x1)				
18	3	3	4	4	14
19	3	3	3	2	11
20	4	4	3	3	14
21	3	3	3	2	11
22	3	3	3	3	12
23	3	3	3	2	11
24	2	3	3	2	10
25	3	3	3	3	12
26	4	3	4	4	15
27	3	3	3	3	12
28	4	4	4	2	14
29	2	3	3	2	10
30	4	3	3	3	13
31	3	3	3	2	11
32	4	3	3	3	13
33	3	3	3	3	12
34	4	4	3	3	14
35	4	4	3	3	14
36	3	3	3	3	12
37	3	3	3	3	12
38	4	4	3	3	14
39	3	4	3	3	13
40	4	3	3	4	14
41	3	3	3	3	12
42	4	3	3	3	13
43	3	3	3	3	12
44	4	3	3	3	13
45	3	3	3	2	11
46	4	4	3	3	14
47	3	4	3	3	13
48	3	3	3	3	12
49	3	3	3	3	12
50	3	3	3	3	12
51	3	3	3	3	12
52	3	3	3	3	12
53	3	3	3	4	13
54	4	3	3	4	14
55	4	3	3	3	13
	180	177	172	160	689

No	1	2	3	4	5	7	8	10	11	12	14	16	17	18	19	20	total
	Motivasi Kerja (x2)																
1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	43
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	44
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	43
4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	2	3	51
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	43
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	43
7	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	53
8	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	53
9	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	48
10	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	2	2	2	47
11	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	56
12	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	41
13	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	48
14	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	44
15	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	2	2	2	48
16	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	54
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	43
18	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	52
19	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	48
20	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	4	54
21	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	41
22	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	43
23	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	44
24	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	43
25	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3	2	50
26	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	55
27	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	48
28	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	4	4	53
29	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	41
30	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	48
31	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	43
32	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	44
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	43
34	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	2	3	51
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	43
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	43
37	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	53
38	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	53
39	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	48
40	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	2	2	2	2	47
41	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	56
42	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4	46
43	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	2	48
44	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	46
45	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	2	2	2	48
46	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	54
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	43
48	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	52
49	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	2	2	2	2	48
50	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	4	54
51	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	49
52	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	43
53	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	44
54	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	43
55	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	2	3	2	50
	188	176	183	153	186	181	170	167	171	184	134	185	127	130	136	143	2614

No	Kepemimpinan (x3)																					total
	1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	13	14	15	16	17	18	20	21				
1	4	1	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	2				56
2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3				54
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2				53
4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2				54
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2				53
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				53
7	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3			62
8	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	3	2				59
9	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3				60
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3				57
11	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3				59
12	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				53
13	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2				58
14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3				54
15	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1			52
16	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1			51
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			54
18	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3		57
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2				52
20	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	3	1			60
21	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		53
22	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3		58
23	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		54
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		54
25	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3			64
26	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3			57
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2				52
28	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	2			61
29	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			53
30	4	3	4	4	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2		56
31	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2			52
32	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3			58
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3			55
34	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4			68
35	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3		58
36	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		52
37	3	1	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		56
38	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		58
39	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2		52
40	4	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4		58
41	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3			58
42	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3		53
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3			56
44	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3			57
45	3	3	2	3	1	1	3	2	2	2	3	2	1	1	3	3	3	2	1			38
46	4	2	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		56
47	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3			58
48	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2		54
49	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2			55
50	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3		55
51	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3			61
52	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			56
53	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2			49
54	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3			55
55	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3			51
	195	145	192	186	166	165	178	172	170	167	180	175	149	162	174	172	165	139	3052			

Lampiran 5. Deskripsi Data Penelitian

Statistics

		Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kepemimpinan
N	Valid	55	55	55	55
	Missing	0	0	0	0
Mean		36.3818	12.5273	47.5273	55.4909
Std. Error of Mean		.42521	.18506	.60294	.57435
Median		37.0000	12.0000	48.0000	55.0000
Mode		33.00	12.00	43.00	58.00
Std. Deviation		3.15343	1.37241	4.47153	4.25951
Variance		9.944	1.884	19.995	18.143
Skewness		.285	.030	.317	-.646
Std. Error of Skewness		.322	.322	.322	.322
Kurtosis		-1.195	-.756	-1.196	5.138
Std. Error of Kurtosis		.634	.634	.634	.634
Range		11.00	5.00	15.00	30.00
Minimum		32.00	10.00	41.00	38.00
Maximum		43.00	15.00	56.00	68.00
Sum		2001.00	689.00	2614.00	3052.00

Kinerja Karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	32	5.5	5.5	5.5
	33	23.6	23.6	29.1
	34	12.7	12.7	41.8
	36	7.3	7.3	49.1
	37	10.9	10.9	60.0
	38	18.2	18.2	78.2
	40	3.6	3.6	81.8
	41	16.4	16.4	98.2
	43	1.8	1.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Kompensasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10	7.3	7.3	7.3
	11	14.5	14.5	21.8
	12	32.7	32.7	54.5
	13	16.4	16.4	70.9
	14	21.8	21.8	92.7
	15	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Motivasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	41	3	5.5	5.5	5.5
	43	14	25.5	25.5	30.9
	44	5	9.1	9.1	40.0
	46	2	3.6	3.6	43.6
	47	2	3.6	3.6	47.3
	48	10	18.2	18.2	65.5
	49	1	1.8	1.8	67.3
	50	2	3.6	3.6	70.9
	51	2	3.6	3.6	74.5
	52	2	3.6	3.6	78.2
	53	5	9.1	9.1	87.3
	54	4	7.3	7.3	94.5
	55	1	1.8	1.8	96.4
	56	2	3.6	3.6	100.0
Total		55	100.0	100.0	

Kepemimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	38	1	1.8	1.8	1.8
	49	1	1.8	1.8	3.6
	51	2	3.6	3.6	7.3
	52	6	10.9	10.9	18.2
	53	7	12.7	12.7	30.9
	54	7	12.7	12.7	43.6
	55	4	7.3	7.3	50.9
	56	6	10.9	10.9	61.8
	57	4	7.3	7.3	69.1
	58	8	14.5	14.5	83.6
	59	2	3.6	3.6	87.3
	60	2	3.6	3.6	90.9
	61	2	3.6	3.6	94.5
	62	1	1.8	1.8	96.4
	64	1	1.8	1.8	98.2
	68	1	1.8	1.8	100.0
Total		55	100.0	100.0	

Lampiran 6. Uji Prasyarat Analisis

a. Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between Groups	(Combined)	228.815	5	45.763	7.277	.000
		Linearity	198.049	1	198.049	31.491	.000
		Deviation from Linearity	30.766	4	7.692	1.223	.313
	Within Groups		308.167	49	6.289		
		Total	536.982	54			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between Groups	(Combined)	221.818	13	17.063	2.220	.026
		Linearity	108.917	1	108.917	14.169	.001
		Deviation from Linearity	112.900	12	9.408	1.224	.300
	Within Groups		315.164	41	7.687		
		Total	536.982	54			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan *	Between Groups	(Combined)	250.851	15	16.723	2.279	.020
		Linearity	143.296	1	143.296	19.531	.000
		Deviation from Linearity	107.555	14	7.683	1.047	.431
	Within Groups		286.131	39	7.337		
		Total	536.982	54			

a. Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.345	4.794		1.741	.088		
Kompensasi	.946	.309	.412	3.065	.003	.590	1.694
Motivasi Kerja	.078	.090	.110	.862	.393	.649	1.541
Kepemimpinan	.225	.085	.304	2.646	.011	.808	1.238

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Heterokedasitas

Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	2.892	2.238			1.292	.202
Kompensasi	.123	.144		.153	.851	.399
Motivasi Kerja	-.048	.042		-.197	-1.149	.256
Kepemimpinan	-.002	.040		-.007	-.043	.966

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 7. Hasil Regresi

a. Kompensasi (X1)

Model Summary

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 ^a	.369	.357	2.52883

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.901	3.160		5.982	.000		
Kompensasi	1.395	.251	.607	5.565	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Motivasi kerja (X2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.450 ^a	.203	.188	2.84195

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.287	4.128		5.156	.000		
Motivasi Kerja	.318	.086	.450	3.672	.001	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

c. Kepemimpinan (X3)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.517 ^a	.267	.253	2.72544

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.160	4.846		3.129	.003		
Kepemimpinan	.382	.087	.517	4.392	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 8: Regresi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.676 ^a	.457	.425	2.39162

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	8.345	4.794		1.741	.088
Kompensasi	.946	.309	.412	3.065	.003
Motivasi Kerja	.078	.090	.110	.862	.393
Kepemimpinan	.225	.085	.304	2.646	.011

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan