

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT. SINAR SURYA BAJAPROFILINDO (PT. SSBP)**

SKRIPSI

Oleh:

ELLY AFRIDA MAHARADJA

20150500164

JURUSAN MANAJEMEN

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG**

2019

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT. SINAR SURYA BAJAPROFILINDO (PT. SSBP)**

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar
Sarjana Pada Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis
Universitas Buddhi Dharma Tangerang
Jenjang Pendidikan Strata 1**

Oleh:

ELLY AFRIDA MAHARADJA

20150500164



**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA TANGERANG**

2019

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Elly Afrida Maharadja
NIM : 20150500164
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap
Kinerja Karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo
(PT.SSBP).

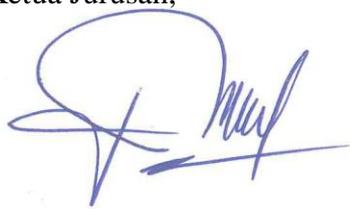
Usulan skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dalam pembuatan Skripsi.

Menyetujui,
Pembimbing,



Petrus T. Resi, S.E., MBA.
NIDN : 0315056002

Tangerang, 28 Februari 2019
Mengetahui,
Ketua Jurusan,



Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo (PT.SSBP).

Disusun oleh,

Nama Mahasiswa : Elly Afrida Maharadja

NIM : 20150500164

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Bisnis

Skripsi ini kami setuju untuk dipertahankan di depan tim penguji Universitas Buddhi Dharma sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar **Sarjana Manajemen (S.M)**.

Menyetujui,
Pembimbing,



Petrus T. Resi, S.E., MBA.
NIDN : 0315056002

Tangerang, 29 Mei 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan,



Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Petrus T. Resi, S.E., MBA.

Kedudukan : Pembimbing

Menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : Elly Afrida Maharadja

NIM : 20150500164

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Bisnis

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo (PT.SSBP).

Telah layak untuk mengikuti Sidang Skripsi.

Menyetujui,
Pembimbing.


Petrus T. Resi, S.E., MBA.
NIDN : 0315056002

Tangerang, 29 Mei 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan.


Eso Hernawan, S.E., M.M.
NIDN : 0410067609

UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA

TANGERANG

LEMBAR PENGESAHAN

Nama Mahasiswa : Elly Afrida Maharadja
NIM : 20150500164
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Bisnis
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo (PT.SSBP).

Telah dipertahankan dan dinyatakan **LULUS** pada Yudisium dalam Predikat **“SANGAT MEMUASKAN”** oleh Tim Penguji pada hari Selasa, tanggal 30 Juli 2019.

Nama Penguji

Tanda Tangan

Ketua Penguji : Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.
NIDN : 0421077402

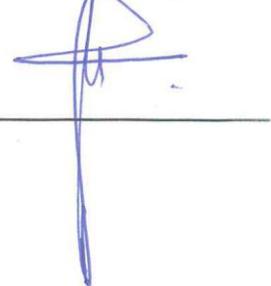
Penguji I : Heri Satrianto, S.E., M.M.
NIDN : 0403027206

Penguji II : Susanto Wibowo, S.E., M.Akt.
NIDN : 0401016810

Dekan Fakultas Bisnis,


Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn.
NIDN : 0421077402





SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana baik di Universitas Buddhi Dharma maupun di Universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan original penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing.
3. Dalam karya tulis tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dengan jelas dan dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis, skripsi ini tidak terdapat (kebohongan) pemalsuan, seperti buku, artikel, jurnal, data sekunder, dan responden, data kuesioner, pengolahan data, dan pemalsuan tanda tangan dosen atau Ketua Program Studi atau Dekan Fakultas atau Rektor Universitas Buddhi Dharma yang dibuktikan keasliannya.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma di perguruan tinggi.

Tangerang, 29 Mei 2019

Yang Membuat Pernyataan,



Elly Afrida M

20150500164

**UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA
TANGERANG**

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Dibuat oleh,

NIM : 20150500164
Nama : Elly Afrida Maharadja
Jenjang Studi : Strata 1 (S1)
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyetujui untuk memberikan ijin kepada pihak Universitas Buddhi Dharma, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah kami yang berjudul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo”, beserta perangkat yang diperlukan (apabila ada).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini pihak Universitas Buddhi Dharma berhak menyimpan, mengalih media atau formatkan, mengelola dalam pangkalan data (*database*), mendistribusikannya dan menampilkan atau mempublikasikannya di *internet* atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/ pencipta karya ilmiah tersebut.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan Universitas Buddhi Dharma, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 01 Agustus 2019

Penulis
METERAI
TEMPEL
TGL. 20
676B0AFF944654531
6000
ENAM RIBU RUPIAH
(Elly Afrida Maharadja)

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINAR SURYA BAJAPROFILINDO.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Sinar Surya Bajaprofilindo.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo. Pemilihan sampel ini berdasarkan metode *nonprobability sampling* dengan teknik sampel Slovin. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, data yang dikumpulkan dari kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana dan regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil dan simpulan penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (2) Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (3) Gaya Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja.

**THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND COMPENSATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. SINAR SURYA
BAJAPROFILINDO.**

ABSTRACT

The purpose of this research was to examine the effect of leadership style and compensation on improving employee performance at PT. Sinar Surya Bajaprofilindo.

The object of this research is the production employees of PT. Sinar Surya Bajaprofilindo. The selection of this sample is based on nonprobability sampling method with Slovin sample technique. The data used in this study are primary data, data collected from questionnaires distributed to respondents. The analytical method used is simple linear regression and multiple linear regression.

Based on the results and conclusions of the research show that: (1) Leadership style take effect employee performance, (2) Compensation style take effect employee performance, (3) Leadership style and compensation take effect employee performance.

Key Word: Leadership style, Compensation, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis ingin mengucapkan puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis, baik secara jasmani dan rohani sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat selesai, yaitu kepada:

1. Bapak Dr. Sofian Sugioko, M.M, CPMA, selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma Tangerang.
2. Bapak Sutrisna, S.E., S.H., M.M., M.Kn, selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma Tangerang.
3. Bapak Eso Hernawan, S.E., M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen (S1) Fakultas Bisnis Universitas Buddhi Dharma.
4. Bapak Petrus T. Resi, S.E., MBA, selaku dosen pembimbing yang telah membantu memberikan bimbingan dan pengarahan demi terwujudnya skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen pengajar di Universitas Buddhi Dharma Tangerang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan.
6. Orangtua tercinta dan kedua adik saya yang telah memberikan dukungan semangat kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Andrew Christian yang juga tak lelah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Juga Ria Yuniar yang mendukung dan membantu pekerjaan di kantor semasa penyusunan skripsi.

8. Teman-teman semasa penyusunan skripsi: Edi Setiawan, Sri Maya dan Billy yang telah memberikan bantuan dan dukungan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh karyawan PT. Sinar Surya Bajaprofilindo yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam melakukan observasi lapangan dan pengisian kuesioner.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari pada sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak agar dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penulis.

Penulis berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi rekan mahasiswa dan pihak yang berkepentingan guna menambah wawasan dan pengetahuan pembaca.

Tangerang, 29 Mei 2019

Penulis,



Elly Afrida Maharadja

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL LUAR

JUDUL DALAM

LEMBAR PERSETUJUAN USULAN SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

REKOMENDASI KELAYAKAN MENGIKUTI SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PENGESAHAN

SURAT PERNYATAAN

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	8
F. Sistematika Penulisan	8

BAB II	LANDASAN TEORI	11
A.	Gambaran Umum Teori	11
1.	Gaya Kepemimpinan	16
a.	Teori Kepemimpinan	19
b.	Ciri-Ciri Pemimpin	24
c.	Gaya Kepemimpinan	26
d.	Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan	29
e.	Fungsi-Fungsi Kepemimpinan	34
2.	Kompensasi	38
a.	Tujuan Pemberian Kompensasi	39
b.	Jenis-Jenis Kompensasi	40
c.	Tahapan Pemberian Kompensasi	45
3.	Kinerja	46
a.	Aspek-Aspek Kinerja	47
b.	Tujuan dan Manfaat Kinerja	49
c.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	50
B.	Penelitian Terdahulu	51
C.	Kerangka Pemikiran	54
D.	Perumusan Hipotesis	55
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	56
A.	Jenis Penelitian	56
B.	Objek Penelitian	57
1.	Sejarah Singkat PT. Sinar Surya Bajaprofilindo	57
2.	Visi dan Misi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo	59
3.	Struktur Organisasi	60
4.	Wewenang dan Tanggung Jawab	61
C.	Jenis dan Sumber Data	67
D.	Populasi dan Sampel	68
1.	Populasi	68

2.	Sampel	69
E.	Teknik Pengumpulan Data	71
F.	Operasionalisasi Variabel Penelitian	74
G.	Teknik Analisis Data	78
1.	Deskripsi Data	79
2.	Frekuensi Data	79
3.	Uji Validitas	80
4.	Uji Reabilitas	81
5.	Uji Asumsi Klasik	82
a.	Uji Normalitas	82
b.	Uji Heterokedastisitas	83
c.	Uji Multikolinearitas	83
6.	Uji Hipotesis	84
BAB IV	HASIL, PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	91
A.	Deskripsi Data Hasil Penelitian	91
B.	Analisis Hasil Penelitian	92
1.	Frekuensi Data	92
a.	Frekuensi Data Responden	92
b.	Frekuensi Data Variabel Gaya Kepemimpinan ...	97
c.	Frekuensi Data Variabel Kompensasi	107
d.	Frekuensi Data Variabel Kinerja	117
2.	Uji Validitas	127
3.	Uji Reliabilitas	129
4.	Uji Asumsi Klasik	130
a.	Uji Normalitas	131
b.	Uji Multikolinearitas	132
c.	Uji Heterokedastisitas	134
C.	Pengujian Hipotesis	135
1.	Regresi Linear Sederhana X1 terhadap Y	135
2.	Regresi Linear Sederhana X2 terhadap Y	138
3.	Regresi Linear Berganda X1, X2 terhadap Y	141

D.	Pembahasan	144
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	144
2.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	144
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	145
BAB V	PENUTUP	147
A.	Kesimpulan	147
B.	Implikasi	148
1.	Implikasi Teoritis	148
2.	Implikasi Manajerial	148
3.	Implikasi Metodologi	149
C.	Saran	150
1.	Bagi Perusahaan	150
2.	Bagi Peneliti Selanjutnya	152
DAFTAR PUSTAKA		
DAFTAR RIWAYAT HIDUP		
SURAT KETERANGAN PENELITIAN		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu	52
Tabel III. 1	Instrumen Skala Likert	73
Tabel III. 2	Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	76
Tabel III. 3	Operasionalisasi Variabel Kompensasi(X2).....	77
Tabel III. 4	Operasionalisasi Variabel Kinerja (Y).....	77
Tabel III. 5	Interprestasi Koefisien Korelasi	87
Tabel IV. 1	Analisis Deskripsi Data	91
Tabel IV. 2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	93
Tabel IV. 3	Responden Berdasarkan Usia	94
Tabel IV. 4	Responden Berdasarkan Pendidikan.....	95
Tabel IV. 5	Responden Berdasarkan Masa Kerja	96
Tabel IV. 6	Menghormati Hak dan Kewajiban	97
Tabel IV. 7	Komunikasi yang Hangat	98
Tabel IV. 8	Membantu Memecahkan Persoalan	99
Tabel IV. 9	Menghargai Hasil kerja	100
Tabel IV. 10	Bersikap Objektif.....	101
Tabel IV. 11	Struktur Tugas Sederhana	102
Tabel IV. 12	Struktur Tugas Terealisasi	103
Tabel IV. 13	Struktur Tugas Jelas	104
Tabel IV. 14	Tegas	105
Tabel IV. 15	Mengembangkan kualitas bawahan	106
Tabel IV. 16	Memberikan Gaji Tepat Waktu	107
Tabel IV. 17	Memenuhi Kebutuhan Hidup.....	108
Tabel IV. 18	Semangat Kerja Terpacu karena Kompensasi	109
Tabel IV. 19	Sesuai Kesepakatan	110
Tabel IV. 20	Adil (Resiko)	111
Tabel IV. 21	Adil (Sesuai Posisi)	112
Tabel IV. 22	Lembur	113

Tabel IV. 23	Asuransi	114
Tabel IV. 24	Peluang Jabatan.....	115
Tabel IV. 25	Fasilitas	116
Tabel IV. 26	Kemampuan	117
Tabel IV. 27	Kualitas	118
Tabel IV. 28	Target	119
Tabel IV. 29	Jadwal	120
Tabel IV. 30	Tidak Menunda Pekerjaan	121
Tabel IV. 31	Menyelesaikan Pekerjaan	122
Tabel IV. 32	Hadir Tepat Waktu	123
Tabel IV. 33	Absen Kerja	124
Tabel IV. 34	Kerjasama Dengan Rekan	125
Tabel IV. 35	Menerima Pendapat dan Saran	126
Tabel IV. 36	Uji Validitas.....	128
Tabel IV. 37	Uji Realibilitas.....	130
Tabel IV. 38	Uji Normalitas	131
Tabel IV. 39	Uji Multikolinearitas	133
Tabel IV. 40	<i>Coefficients</i> X1 - Y	135
Tabel IV. 41	<i>Model Summary</i> X1 - Y	136
Tabel IV. 42	<i>Coefficients</i> X2 - Y	138
Tabel IV. 43	<i>Model Summary</i> X2 - Y	139
Tabel IV. 44	<i>Coefficients</i> X1, X2 - Y	141
Tabel IV. 45	<i>Model Summary</i> X1, X2 - Y	142
Tabel IV. 46	ANOVA X1, X2 - Y.....	143

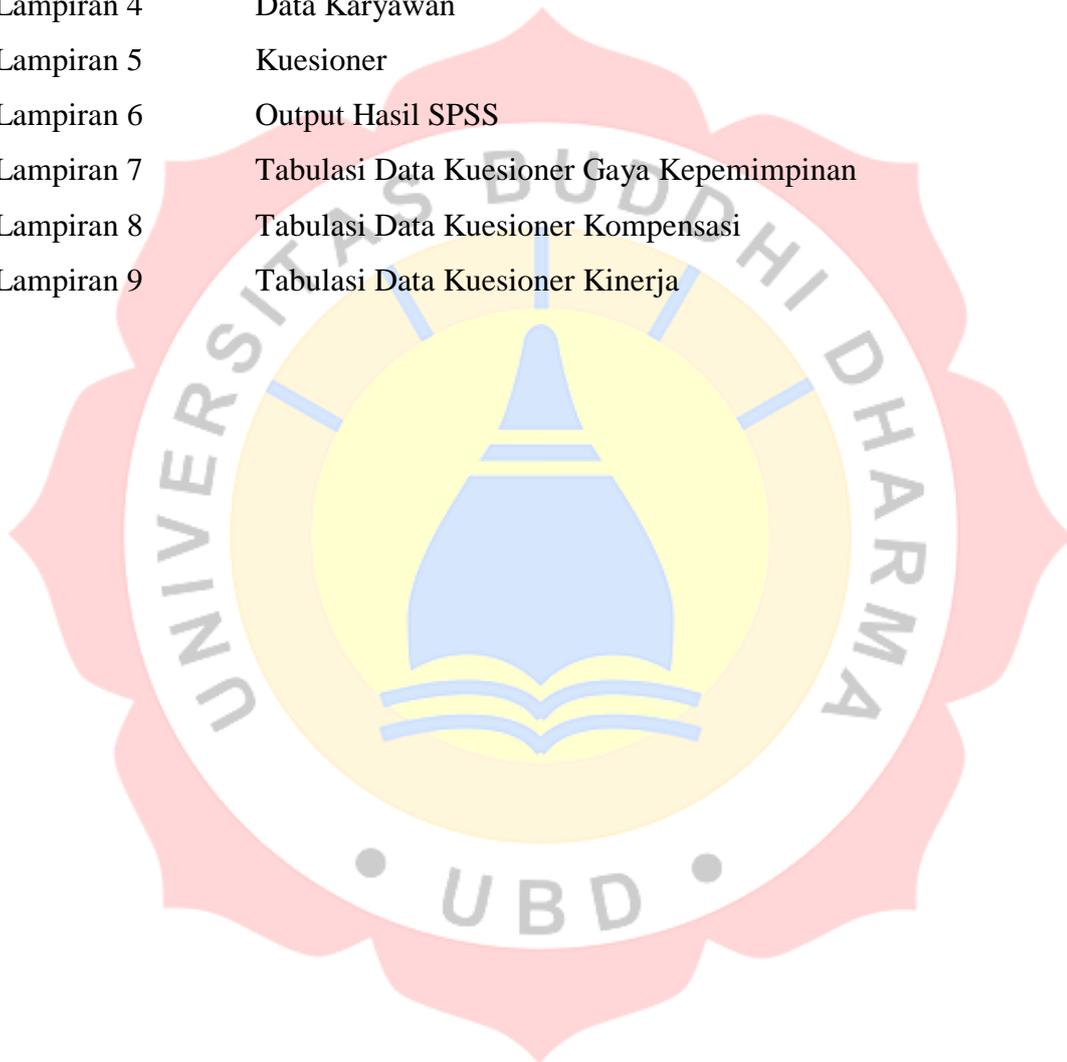
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II. 1 Kerangka Pemikiran	54
Gambar III. 2 Struktur Organisasi	60
Gambar IV. 1 Uji Normalitas Analisis Grafik	132
Gambar IV. 2 Heteroskedastisitas	134



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Tabel r
Lampiran 2	Tabel t
Lampiran 3	Tabel f
Lampiran 4	Data Karyawan
Lampiran 5	Kuesioner
Lampiran 6	Output Hasil SPSS
Lampiran 7	Tabulasi Data Kuesioner Gaya Kepemimpinan
Lampiran 8	Tabulasi Data Kuesioner Kompensasi
Lampiran 9	Tabulasi Data Kuesioner Kinerja



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan adalah organisasi yang didirikan oleh seseorang atau sekelompok orang atau badan lain yang kegiatannya melakukan produksi dan distribusi guna memenuhi kebutuhan ekonomis manusia. Kegiatan produksi dan distribusi dilakukan dengan menggabungkan berbagai faktor produksi, yaitu: manusia, alam dan modal. Dari pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa tujuan dari pembentukan perusahaan adalah untuk mencari laba yang maksimal untuk memenuhi kebutuhannya dengan segala sumber daya yang dimiliki dan kegiatan operasional yang dilakukan.

Tercapainya suatu tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada sistem kerja, metode kerja, modal atau teknologi, tetapi juga bergantung pada peran sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan hal penting dalam suatu organisasi karena berfungsi untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Maka setiap perusahaan selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan dapat mencapai tujuan-tujuannya.

Masa kini dunia semakin maju dalam segala aspek kehidupan sehingga hal tersebut menuntut setiap orang untuk dapat terus berkembang agar dapat bertahan. Dan dapat dikatakan bahwa setiap perusahaan tidak



hanya ingin mencapai keuntungan yang maksimal, namun juga mengusahakan agar perusahaannya dapat bertahan lama disaat kompetisi dunia bisnis semakin ketat. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus dapat mengimbangi perubahan-perubahan yang terjadi.

Menurut Sudarwan Danim, kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setiap pemimpin tentunya memiliki gaya yang berbeda-beda dalam memimpin suatu pekerjaan. Namun pemimpin yang baik harus dapat menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi dan orang-orang yang akan dipimpinya agar dapat memberikan tindakan yang tepat. Jika pemimpin tidak dapat melaksanakan tugas nya, maka perusahaan atau organisasi yang dipimpinya tidak akan mendapat keuntungan yang maksimal atau bahkan tidak dapat bertahan. Dan jika pemimpin tidak sesuai dengan visi dan misi perusahaan maka perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya. Maka dapat dikatakan, kelangsungan suatu perusahaan juga bergantung pada pemimpinnya.

Dalam PT. Sinar Surya Bajaprofilindo pemimpin tidak tertutup pada teknologi. Pemimpin melihat kemajuan teknologi dapat mempermudah dalam menjalankan pekerjaan. Baik itu kemajuan teknologi untuk alat-alat produksi sampai ke program yang digunakan karyawan untuk mengelolanya.

Pemimpin di perusahaan ini menginginkan perubahan besar dengan harapan laba yang besar juga. Hal ini merupakan hal yang langka mengingat kebanyakan orang yang tidak suka perubahan karena menganggap perubahan adalah paksaan untuk keluar dari zona nyaman orang tersebut.

Pemimpin yang baik tergantung pada orang yang menilainya karena pendapat orang dapat berbeda-beda. Baik adalah sifat yang umum. Tidak semua orang memiliki standar atau pemikiran yang sama tentang sesuatu hal. Pemimpin baik bagi seorang karyawan namun bukan artinya karyawan lainnya juga sependapat. Namun setiap pemimpin tidak hanya dilihat dari caranya memimpin tetapi dapat dilihat dari hasil yang diperolehnya. Jika suatu perusahaan dapat berhasil, hal itu juga karena didukung kuat oleh kemampuan seorang pemimpin.

Namun pemimpin perusahaan yang ingin serba cepat, maka seringkali karyawan ditekan juga untuk cepat dalam menggunakan program baru. Dan karena tekanan akibat peralihan tersebut maka karyawan harus kerja lebih dari biasanya dan terus belajar program terbaru namun tetap harus menginput di program lama.

Menurut Agus Sunyoto, pengertian kompensasi adalah konsep yang lebih luas, kompensasi adalah semua bentuk kembalian atau imbalan (*return*) finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian.

Tujuan mengapa seseorang yang bekerja pada umumnya adalah untuk mendapatkan hal-hal mendasar yang dibutuhkan untuk hidup yaitu kebutuhan makan, pakaian dan tempat tinggal. Untuk mendapatkan hal-hal tersebut maka orang perlu bekerja agar dapat membayar biaya yang muncul saat memenuhi kebutuhan hidupnya. Maka dari itu, kompensasi menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan agar dapat bekerja secara optimal sesuai kemampuan masing-masing pada bidang yang dikerjakannya.

Dengan adanya kompensasi, maka karyawan berharap agar apa yang diterimanya dapat memenuhi kebutuhannya. Besar kecilnya nilai kompensasi dapat menjadi tolak ukur karyawan dalam bekerja. Saat kompensasi yang diterima karyawan dapat mencukupi segala kebutuhannya, maka kinerja karyawan akan baik. Namun jika kompensasi yang diterima karyawan tidak memadai untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, maka kinerja dari karyawan tersebut akan menurun.

Untuk pemberian kompensasi dari perusahaan tetap mengikuti standar pemerintah yang merupakan upah minimum yang didasarkan pada Kebutuhan Hidup Layak (KHL). Tidak ada karyawan yang mendapatkan kompensasi dibawah standar tersebut. Perbedaan besar kompensasi yang diterima karyawan terletak pada tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan.

Dalam perusahaan ini, jumlah kenaikan gaji setiap tahunnya disama-ratakan. Hal ini lah yang seringkali membuat karyawan bersungut-

sungut karena merasa kurang adil. Karyawan menginginkan kenaikan gaji harus sesuai dengan hasil kerja yang telah dikerjakan oleh karyawan.

Dan penulis juga ingin meneliti, apakah pemberian kompensasi kepada karyawan sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Karena jika ada ketidaksesuaian dan ketidakadilan dalam pemberian kompensasi tentunya akan membuat karyawan yang bekerja tidak nyaman bekerja sehingga membuatnya tidak mengeluarkan semua kemampuannya untuk pekerjaannya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Melihat fenomena yang sudah tidak heran lagi yang membuat penurunan kinerja yang kerap terjadi dalam lingkungan kerja karena berbagai aspek, misalnya tidak ada kejelasan peran, beban kerja berlebihan, bentrokan antar karyawan, perlakuan yang tidak adil, bahkan hal – hal lainnya.

Maka dari itu, penulis ingin meneliti bagaimana persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo untuk menghadapi segala kondisi yang mungkin terjadi atau sedang terjadi. Serta bagaimana persepsi karyawan mengenai kompensasi yang diterimanya dari perusahaan.

PT. Sinar Surya Bajaprofilindo adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi bahan baku besi (*coil*) menjadi potongan pipa yang sudah dapat didistribusikan. Dalam setiap aktifitas di perusahaan tidak luput dari kinerja karyawannya karena akan berkaitan dengan hasil yang diperoleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan perihal gaya kepemimpinan dan kompensasi yang akan diterima karyawan.

Dan berdasarkan hal-hal yang kaitannya dengan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi penulis ingin meneliti apakah sesungguhnya kinerja karyawan di perusahaan tersebut sudah maksimal atau masih dapat ditingkatkan guna mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Maka penulis melakukan penelitian dengan mengambil judul, **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. SINAR SURYA BAJAPROFILINDO”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian – uraian di latar belakang masalah, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pemimpin yang tidak takut pada perubahan besar, kurang mengkondisikan dengan pekerjaan yang akan dikerjakan karyawannya. Dan tekanan dari pemimpin yang mengharapakan hasil yang cepat akan membuat beban kerja karyawan bertambah.

2. Perubahan merupakan hal yang seringkali dihindari orang lain. Karyawan yang tidak siap mengalami perubahan maka akan menghambat pekerjaan.
3. Kenaikan nilai kompensasi yang disama-ratakan dianggap tidak adil oleh karyawan.
4. Kontribusi besar karyawan terhadap pekerjaannya dan karyawan yang bekerja dengan biasa saja mendapat kenaikan nilai kompensasi yang sama. Hal ini membuat karyawan merasa sama saja jika bekerja keras dan biasa saja.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini digunakan untuk:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja

karyawan.

2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan mengetahui bagaimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman penulis dalam praktek bidang manajemen khususnya sumber daya manusia, menambah pengalaman dalam menganalisis dan menyelesaikan permasalahan kasus dibidang sumber daya manusia, memperluas variable-variabel di bidang sumber daya manusia serta dapat berguna bagi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo dalam meningkatkan kinerja karyawan.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab.

Pembagian bab ini dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tentang landasan teori yang dikutip dari beberapa sumber buku yang akan dijadikan sebagai pedoman untuk mencari penyelesaian masalah penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini penulis menguraikan sejarah singkat perusahaan dan juga memberikan gambaran serta penjelasan atas struktur organisasi perusahaan serta tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing staf dalam perusahaan, kegiatan usaha perusahaan, serta metode penelitian yang dilakukan.

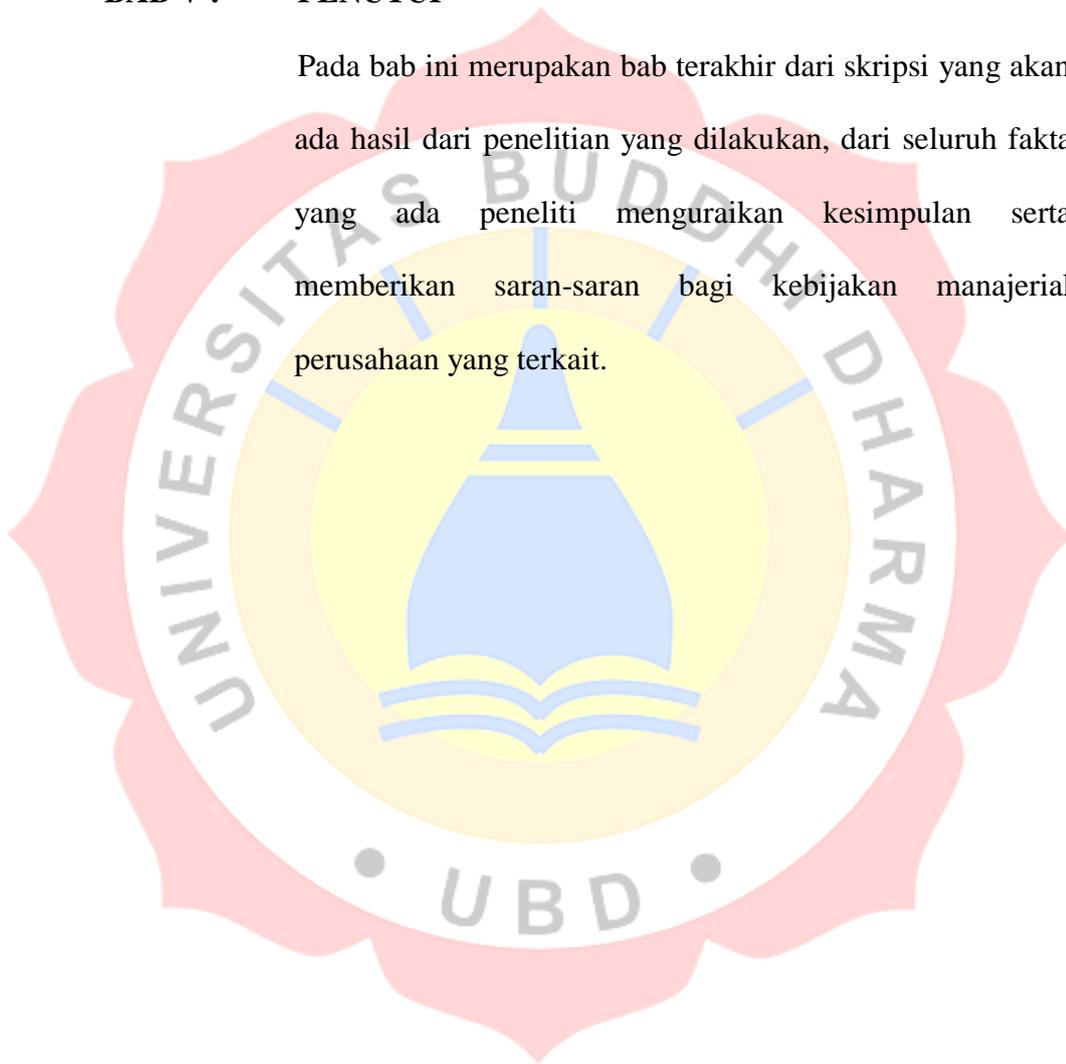
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini penulis akan menganalisis dan menguji kebenaran dari data-data yang diperoleh dari perusahaan,

menghitung serta pemecahan masalah secara lengkap dan ilmiah.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini merupakan bab terakhir dari skripsi yang akan ada hasil dari penelitian yang dilakukan, dari seluruh fakta yang ada peneliti menguraikan kesimpulan serta memberikan saran-saran bagi kebijakan manajerial perusahaan yang terkait.





BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gambaran Umum Teori

Menurut (Sedarmayanti 2017, 3) mengatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.”

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Pengertian sumber daya manusia secara sederhana adalah mengelola manusia. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, rasa, dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Kecanggihan teknologi, perkembangan informasi yang pesat, ketersediaan modal, dan bahan-bahan yang memadai dalam organisasi tidak akan bisa mencapai tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang potensial.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi

pengembangan dirinya.



Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) saat ini semakin populer, menggantikan istilah personalia, meskipun istilah personalia ini masih tetap dipergunakan dalam banyak organisasi untuk memahami departemen yang menangani kegiatan-kegiatan seperti rekrutmen, seleksi, pemberian kompensasi, dan pelatihan karyawan.

Pergantian istilah dari manajemen personalia dengan manajemen sumber daya manusia dianggap sebagai suatu gerakan yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital yang semakin pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia.

Sutrisno (2010, 6) memberikan perbedaan antara istilah manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen personalia mengandung pengertian bahwa personalia atau karyawan itu hanya dianggap sebagai salah satu faktor produksi saja, yang tenaganya harus digunakan secara produktif bagi pencapaian tujuan perusahaan. Istilah manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian bahwa sumber daya manusia atau karyawan yang ada dalam perusahaan itu merupakan aset (kekayaan, milik yang berharga) perusahaan, yang harus dipelihara, dan dipenuhi kebutuhannya dengan baik. Dalam istilah manajemen sumber daya manusia, karyawan diangkat harkatnya, tidak saja sebagai objek pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga dianggap sebagai subjek yang berperan untuk

menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Manajemen sumber daya manusia yang diatur secara profesional diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan karyawan secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan karyawan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan karyawan seseui dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan karirnya.

Setelah mengetahui arti dari manajemen sumber daya manusia, tentunya penulis ingin membahas lebih dalam lagi mengenai manajemen sumber daya manusia, di dalam manajemen sumber daya manusia tentunya terdapat fungsi dan tujuan dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

Adapun tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.

2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antara pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

1. Gaya Kepemimpinan

Drath dan Palus dalam Gary Yukl (2015, 3) menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya”.

Sedangkan menurut Sutikno (2014, 16) yaitu:

“Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya”.

Katz dan Kahn dalam Cipi Priatna (2015, 30) berpendapat:

“Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.”

Griffin membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu:

1. Sebagai proses, yang artinya kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi.
2. Sebagai sisi atribut yang artinya kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan seseorang untuk menjalin hubungan kerjasama dengan melakukan suatu pekerjaan agar dapat mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin para pengikutnya didalam suatu organisasi. Perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Maka gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan dalam suatu perusahaan.

Seperti pendapat Rivai (2014, 39) yang menyatakan:

“Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”

Lalu menurut Rorimpandey (2014,47) yang mengatakan bahwa:

“Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Oleh karena itu, perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka.”

Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Frengky Basna (2016, 320) menyatakan bahwa:

“Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”.

Jadi dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara untuk interaksi dua atau orang lebih dalam suatu kelompok terstruktur atau struktur ulang terhadap situasi persepsi dan harapan anggota. Dua orang itu merupakan pemimpin dengan bawahannya. Keduanya atau lebih menyamakan persepsi dan harapan agar memiliki pola pikir, pola sikap, dan pola tindak yang sama dalam mencapai tujuan bersama.

Dan secara konsep harus membedakan antara kepemimpinan dan manajer, dan perbedaan tersebut juga teraplikasi dalam bentuk praktik baik para organisasi profit dan nonprofit.

Berikut ini beberapa perbedaan antara manajer dan pemimpin menurut Irham Fahmi (2018, 7):

1. Manajer melaksanakan; pemimpin berinovasi.
2. Manajer memelihara; pemimpin mengimbangkan.
3. Manajer mengontrol; pemimpin menginspirasi.
4. Manajer berpikir jangka pendek; pemimpin berpikir jangka panjang.

5. Manajer bertanya bagaimana, kapan; pemimpin bertanya apa dan mengapa.
6. Manajer meniru; pemimpin menciptakan sesuatu yang orisinal.
7. Manajer menerima *status quo*; pemimpin menentangnya.

Dari tujuh poin tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah yang memberikan tugas kepada manajer. Maka menjadi tugas manajer untuk meletakkan semua itu agar berjalan sesuai dengan keputusan dari pemimpin.

a. Teori Kepemimpinan

Studi tentang kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi empat pendekatan teori kepemimpinan menurut Nawawi dalam Busro (2018, 221-222) yaitu:

1. Teori *Great Man* dan Teori *Big-Bang*

Teori ini mengemukakan kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir dari kedua orang tuanya. Teori ini melihat kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan menempati posisi sebagai pemimpin.

Teori *Big-Bang* mengintegrasikan antara situasi dan pengikut anggota organisasi sebagai jalan yang dapat mengantarkan seseorang menjadi pemimpin. Situasi yang dimaksud adalah peristiwa-peristiwa atau kejadian-kejadian besar seperti revolusi, kekacauan, kerusuhan, pemberontakan, reformasi dan lain-lain.

Suatu sistem politik yang melingkupi suasana kepemimpinan *big-bang* antara lain sistem politik kerajaan, dinasti, atau monarki, bukan sistem politik demokrasi. Meskipun suasana kepemimpinan *big-bang* dapat juga terjadi dalam sistem politik demokrasi, akan tetapi tetap saja harus melalui pemilihan secara terbuka, objektif dan transparan. Meskipun demikian, kondisi kepemimpinan *big-bang* pada negara demokrasi dianggap sebagai demokrasi dinasti.

2. Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin. Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimiliki. Orang yang mempunyai karakter tempramen sangat tepat untuk memimpin organisasi yang bergerak di bidang pengamanan atau bidang sejenis yang membutuhkan ketegasan dalam bersikap, bersuara, dan berbuat.

Orang berkarakter lemah lembut sangat tepat untuk organisasi keagamaan dengan massa/anggota yang mayoritas tidak menyukai kekerasan. Karakter yang penyabar sangat tepat memimpin organisasi yang anggotanya anak-anak dibawah umur, seperti guru TK, kepala sekolah TK/SD, dan sebagainya.

3. Teori Perilaku

Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Dengan demikian, berarti teori ini juga memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan. Dengan kata lain, keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi sangat tergantung dari perilakunya dalam strategi kepemimpinannya.

4. Teori Situasional

Menurut teori situasional seorang pemimpin akan memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat di dalam organisasi. Karena faktor-faktor situasi tersebut tidak selalu tetap, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Semakin sulit suatu situasi dihadapi, semakin sulit juga pemimpin itu membawa atau memimpin organisasinya. Pemimpin yang berada pada situasi yang stabil, belum tentu dapat menjadi pemimpin pada saat situasi krisis atau situasi yang tidak menentu.

Lalu menurut Marpaung (2014, 35) bahwa teori kepemimpinan terdiri dari:

1. Teori Psikoanalisis,

Teori Psikoanalisis yaitu seorang pemimpin harusnya dapat tampil sebagai seorang ayah sebagai sumber kasih sayang dan ketakutan, sebagai simbol dari super ego, sebagai tempat

pelampiasan kekecewaan, frsutasi dan agresivitas para pengikut, tetapi juga sebagai seorang yang memberi kasih sayang kepada pengikutnya. Oleh karena itu, aspek kognitif (kemampuan intelektual), efektif, konotatif (evaluasi), perilaku, perasaan, watak, integritas, pribadi dan potensi unggulan lamanya menjadi tuntutan kapabilitas (kemampuan) kepemimpinan.

2. Teori antisipasi-interaksi (*interaction-expectation theory*)

Ada beberapa pendekatan yang paling menentukan karakteristik kepemimpinan yaitu, "*Leader role theory*" dan "*two stage model*"

Dalam teori "*leader role theory*", dijelaskan variabel utama dari seorang pemimpin adalah *action*, *interaction*, dan *sentiments*. Apabila frekuensi interaksi dan peran serta dalam aktivitas bersama itu meningkat, maka perasaan saling memiliki akan timbul dan norma-norma kelompok akan makin jelas. Semakin tinggi jabatan seseorang, maka akan semakin tinggi pula daya adaptasi seorang pemimpin pada ciri dan karakteristik kelompok dan semakin lebar pula kadar interaksinya dan semakin melibatkan banyak orang.

Sedangkan dalam teori "*two stage model*", disebutkan bahwa seorang pemimpin mampu meningkatkan keterampilan pegawainya, maka secara bersamaan sebenarnya sang pemimpin sedang memberikan motivasi kepada pegawainya.

3. Teori humanistik (*humanistic theory*)

Teori humanistik menekankan pada hubungan yang kohesif dan efektif dalam dinamika kelompok. Manusia dalam pandangan teori adalah sesuatu organisme yang bisa diberikan motivasi setinggi mungkin. Sedangkan organisasi sebagai kelengkapan yang bisa dimanipulasi dan dikendalikan.

S.P. Siagian dalam Sedarmayanti (2016, 274) mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Teori Genetis, kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia.
2. Teori Sosial, seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan oleh masyarakat
3. Teori Ekologis, yaitu calon pemimpin sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir, tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin, karena itu bakat harus dilengkapi dengan pendidikan dan pengalaman hidup.

Berdasarkan beberapa teori dari kepemimpinan, maka sifat-sifat atau karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggotanya terdiri atas menurut Muizu (2014, 6) yaitu:

- a. *Inteligensi* (Kecerdasan). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kecerdasan di atas rata-rata pengikutnya.
- b. *Kematangan dan keluasaan pandangan sosial*. Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada

umumnya memiliki kematangan emosi di atas rata-rata pengikutnya, sehingga selalu mampu mengendalikan situasi yang kritis.

- c. Memiliki motivasi dan keinginan prestasi (*Drive*). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi, pada umumnya memiliki motivasi yang besar untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dibandingkan pengikutnya.
- d. Hubungan antar individu (*Interpersonal Relationship*). Para pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat bergantung pada orang lain, khususnya anggota organisasinya.
- e. Integritas, mengacu pada tendensi dan kejujuran untuk menterjemahkan katakata ke dalam perbuatan-perbuatan. Pemimpin mempunyai kapasitas moral yang lebih tinggi dalam mengatasi berbagai dilema berdasarkan nilai-nilai yang berlaku.

b. Ciri-Ciri Pemimpin

Untuk mewujudkan seseorang menjadi pemimpin yang ideal dibutuhkan syarat-syarat yang tergambar dalam bentuk ciri-ciri yang dimiliki. Adapun ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin yang disampaikan oleh Irham Fahmi (2018, 9-10) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya.

Artinya, kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak

pihak serta pakar khususnya. Misalnya, pada saat situasi ekonomi sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki. Artinya, pimpinan perusahaan tetap tidak ingin memberhentikan sebagian karyawan (PHK), menurunkan gaji karyawan, pemutusan kerja karyawan kontrak, dan sejenisnya karena faktor penjualan perusahaan mengalami penurunan, jika pun penghematan atau efisiensi ingin dilakukan maka itu cukup dengan pembatasan penggunaan AC (*air conditioner*), penggunaan telepon kantor, pembatasan penggunaan kendaraan dinas yang hanya boleh dipakai pada saat-saat penting saja, dan lainnya. Sehingga kebersamaan dan loyalitas antara karyawan dengan pimpinan tetap tinggi.

2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap masalah tersebut.
3. Mampu menerapkan konsep "*the right man and the right place*" secara tepat dan baik.

"*The right man and the right place*" adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya, pemimpin adalah yang dapat melihat setiap potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

Untuk memahami lebih dalam tentang ciri-ciri pemimpin ada

baiknya melihat pendapat yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam Irham Fahmi (2018, 10-11) yang memberikan delapan ciri dari pemimpin, yaitu sebagai berikut:

1. Energi: mempunyai kekuatan mental dan fisik.
2. Stabilitas emosi: seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
3. *Human relationship*: mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
4. *Personal motivation*: Keinginan untuk menjadi pemimpin harus lebih besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
5. *Communication skill*: mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
6. *Teaching skill*: mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan, dan mengembangkan bawahannya.
7. *Social skill*: mempunyai keahlian di bidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.
8. *Technical competent*: mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang selama ini diteorikan lebih mengarah bagaimana para pemimpin mampu mempengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan dan mewujudkan fungsi kepemimpinan dapat dilihat dengan jelas dan mudah gaya kepemimpinan, yang mendasari pengelompokan atau pengklasifikasikan tipe kepemimpinan.

Menurut Busro (2018, 226-228) gaya kepemimpinan secara teoritis dapat dibedakan tiga pola dasar gaya kepemimpinan. Ketiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut yaitu:

1. Gaya mengutamakan pelaksanaan tugas.

Kepemimpinan yang berusaha mengutamakan tugas akan selalu menekankan ketekunan, keseriusan, kerajinan, ketaatan para pengikut untuk melaksanakan seluruh tugas dan fungsi yang sudah digariskan dalam uraian tugas yang terdapat dalam organisasi dan tata kerja (OTK) lembaga. Posisi pemimpin gaya ini berada di belakang para bawahan untuk mendorong mereka, ketika di depan menarik bawahan agar selalu bekerja melaksanakan tugas tanpa ada kekurangan apa pun. Ketika di atas selalu mengawasi pelaksanaan tugas bawahannya. Dan ketika di bawah selalu memberi semangat kepada seluruh pekerja untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

Kepemimpinan dengan gaya ini didasari oleh asumsi bahwa

tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal. Gaya ini berpola mementingkan pelaksanaan tugas melebihi berbagai kegiatan lainnya dalam kehidupan berorganisasi. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat terhadap pelaksanaan tugas oleh setiap anggota.

2. Gaya mengutamakan kerja sama.

Pemimpin yang menerapkan gaya ini selalu mengutamakan kerja sama seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas. Pemimpin dengan gaya ini mempunyai keyakinan bahwa seluruh tugas akan lebih mudah, lebih cepat dan lebih hemat apabila dilaksanakan secara bekerja sama. Sebagai suatu system, organisasi tidak akan berjalan dengan baik, manakala tidak ada kerja sama yang baik diantara karyawan.

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola mementingkan kerja sama yang berarti juga mengutamakan hubungan manusiawi antara anggota organisasi. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam menciptakan hubungan kerja sama antar-sesama anggota organisasi. Untuk itu hubungan manusiawi yang efektif ditempatkan sebagai factor yang sangat menentukan. Perhatian yang besar terhadap kerja sama yang akrab mengakibatkan melemahnya perhatian terhadap pelaksanaan tugas dan hasil yang hendak dicapai.

3. Gaya mengutamakan hasil.

Kepemimpinan yang berusaha menetapkan gaya ini akan selalu mengutamakan hasil meskipun harus menggunakan sumber daya yang lebih, asalkan kualitas hasil bagus, maka pemimpin tersebut tidak pernah merasa saying. Pemimpin akan merasa sangat kecewa manakala kualitas hasil kerja yang dicapai di bawah standar. Ia akan selalu mengawasi proses pembuatan produk hingga finalisasi, sehingga produk yang diperoleh memenuhi harapan sebagaimana telah diuraikan secara detail pada saat perencanaan.

Kepemimpinan dengan gaya ini berpola mementingkan hasil yang dapat dan harus dicapai oleh setiap anggota organisasi dalam melaksanakan kerja atau kegiatan tertentu. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat untuk mencapai hasil yang maksimal. Hasil tersebut menggambarkan tingkat produktivitas seseorang, tanpa mempersoalkan cara mencapainya. Produk seseorang merupakan satu-satunya ukuran prestasinya, meskipun mungkin bukan hasil pelaksanaan tugas yang dilakukan sendiri. Perhatian pemimpin yang cenderung pada produk mengurangi perhatiannya ada kerja sama dan pelaksanaan tugas anggota organisasinya, siapa yang melaksanakan dan bagaimana pelaksanaan tugas tidak dipersoalkan, karena yang penting bagi pemimpin adalah hasilnya dan bukan prosesnya.

d. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat dibagi dalam lima tipe sebagai berikut seperti yang disampaikan oleh Busro (2018, 229-232):

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis, mempunyai ciri-ciri:
 - a. Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi;
 - b. Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi,
 - c. Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata;
 - d. Tidak mau menerima pendapat, saran, dan kritik dari anggotanya;
 - e. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya;
 - f. Caranya menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan;
 - g. Sering mencari kesalahan atau menghukum;
 - h. Kesalahan dirinya sering ditimpakan kepada orang lain;
 - i. Selalu menampilkan kekuasaannya dibandingkan kepemimpinannya;
 - j. Tidak mau berdiri di belakang dalam memberi dorongan atau berada di bawah karyawan dalam rangka memberi semangat;
 - k. Sering membuat keputusan pribadi di luar rencana strategis yang disusun; dan
 - l. Tidak ada kata maaf untuk bawahan.
2. Gaya Kepemimpinan Militeristis, mempunyai ciri-ciri:

- a. Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah;
 - b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat atau jabatannya;
 - c. Senang kepada formalitas yang berlebihan;
 - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahannya;
 - e. Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahannya;
 - f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan;
 - g. Satu komando, tidak boleh ada komando lain kecuali dari pimpinan tertinggi;
 - h. Mengedepankan keseragaman;
 - i. Memberi hukuman secara spontanitas
 - j. Tidak ada kata lain untuk melaksanakan tugas, kecuali kata "siap";
 - k. Selalu minta dihormati dan difasilitasi dalam keadaan apapun;
 - l. Sulit sekali memberi ijin kepada bawahan, kecuali sangat penting;
 - m. Turun jabatan, penundaan kenaikan pangkat, dan pemecatan merupakan jalan terakhir yang harus ditempuh dalam memberikan hukuman; dan
 - n. Penghargaan selalu diberikan kepada bawahan yang benar-benar berprestasi.
3. Gaya Kepemimpinan Paternalistis, mempunyai ciri-ciri:

- a. Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa;
 - b. Bersifat terlalu melindungi atau *overprotective*;
 - c. Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan;
 - d. Hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif sendiri;
 - e. Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya;
 - f. Sering bersikap mahatahu;
 - g. Inovasi hanya berasal dari atasan;
 - h. Setiap bawahan harus memperhatikan contoh yang diberikan oleh pimpinan;
 - i. Selalu khawatir dengan berbagai kesulitan yang dialami oleh bawahan;
 - j. Selalu membela bila bawahan melakukan kesalahan;
 - k. Bawahan harus berusaha meniru sikap dan tingkah laku pimpinan;
 - l. Hal-hal yang baik dari pimpinan harus diturunkan ke generasi berikutnya;
 - m. Selalu mempunyai anak buah yang menjadi kesayangannya; dan
 - n. Sangat perhatian terhadap kebutuhan anak buahnya.
4. Gaya Kepemimpinan Kharismatis, mempunyai ciri-ciri:

- a. Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya;
 - b. Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan mentaati pimpinan itu;
 - c. Dia seolah-olah memiliki kekuatan ghaib atau supranatural power;
 - d. Karisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin;
 - e. Keikutsertaan anggota bersifat buta;
 - f. Para pengikut lebih bersifat emosional daripada rasional;
 - g. Pembelaan pengikut rela hingga titik darah terakhir;
 - h. Siap mengorbankan jiwa, raga, dan harta demi untuk pimpinan mereka;
 - i. Lebih banyak terjadi pada pimpinan adat, agama, suku, dan pimpinan informal lainnya daripada pimpinan formal; dan
 - j. Kesetiaan pengikut tidak hanya pada dirinya, tetapi juga menurun pada anak-cucunya.
5. Gaya Kepemimpinan Demokratis, mempunyai ciri-ciri:
- a. Alam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk termulia di dunia;
 - b. Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan tujuan pribadi bawahan;
 - c. Senang menerima saran, pendapat, dan kritik dari bawahan;

- d. Mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan;
- e. Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan, dan membimbingnya;
- f. Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses daripada dirinya;
- g. Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin;
- h. Berusaha mengambil keputusan secara demokratis;
- i. Tidak memaksakan kehendak kepada bawahannya;
- j. Tanggap dengan berbagai keadaan yang dialami oleh organisasi;
- k. Berani berdiri di posisi paling depan ketika terjadi kesalahan;
- l. Setiap keberhasilan bukan miliknya, melainkan merupakan prestasi bawahannya;
- m. Lebih banyak menawarkan pilihan daripada pendiktean;
- n. Lebih suka menerima masukan daripada mengutamakan pendapat dirinya;
- o. Lebih banyak bekerja sama daripada berbicara dan memerintah;
- p. Lebih senang berdiri di belakang untuk memberi dorongan daripada di depan untuk memberi perintah;
- q. Lebih suka berdiri di bawah membakar api semangat kerja karyawan daripada di atas memberikan pengawasan;

- r. Tidak berlebihan pada saat memerintah; dan
- s. Selalu menjelaskan tujuan yang akan dicapai sebelum memerintahkan suatu tugas.

e. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan mencakup beberapa tugas kewajiban dan dalam rangka kepemimpinan menjalankan pemerintahan, yang diantaranya:

1. Pemimpin sebagai penentu arah.

Pemimpin merupakan orang yang memberikan arahan, kemana organisasi akan dibawa. Arah organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk visi, misi, dan tujuan organisasi. Dalam hal ini pemimpin berusaha menentukan arah pencapaian visi, misi, dan tujuan melalui berbagai kegiatan organisasi.

Pemimpin mampu mengarahkan strategi dan taktik keputusan organisasi yang hendak ditempuh menuju tujuan sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala saran dan prasarana yang tersedia. Pengambilan keputusan ialah kewajiban seorang pemimpin dalam organisasi ialah mengambil keputusan dalam rangka memecahkan masalah-masalah dalam organisasinya. Salah satu kemampuan pemimpin ialah kemampuan berani mengambil keputusan.

2. Pemimpin sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi.

Pemimpin merupakan penjelmaan suatu organisasi. Melihat pimpinan suatu organisasi langsung dapat melihat organisasi yang

dipimpinnya. Ia setiap berbicara akan selalu mewakili organisasi yang dipimpinnya. Setiap organisasi diundang oleh lembaga lain, siapapun yang mendatangi undangan tersebut akan mengatasnamakan pimpinan organisasi itu. Jadi, meskipun sifatnya mewakili pimpinan, tetapi selalu atas nama (a.n) pimpinan.

Pemimpin puncak organisasi yang menjadi wakil dan juru bicara resmi akan mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan yang baik dengan berbagai pihak di luar organisasi yang bersangkutan. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi fungsi pimpinan tidak terbatas hanya pemeliharaan hubungan baik tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Pemeliharaan hubungan yang baik agar pihak yang berkepentingan mempunyai persepsi yang baik terhadap organisasi.

3. Pemimpin sebagai Komunikator yang efektif.

Pimpinan suatu organisasi akan selalu menjadi juru bicara organisasi. Ia akan selalu melakukan persuasi kepada siapapun. Ia juga akan selalu melakukan negosiasi setiap kali akan melakukan kerja sama dengan pemangku kepentingan. Dalam menggalang kerja sama, pemimpinlah yang akan berusaha melakukan komunikasi secara intensif, dan akan selalu berusaha melakukan tindak lanjut atas kerja sama yang dirintis.

Adanya pemeliharaan hubungan yang baik dilakukan dengan

cara proses komunikasi. Keputusan yang telah diambil disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang terdapat dalam organisasi. Adanya interaksi pesan terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan, dan antara sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif, sehingga dimungkinkan terjadi umpan balik yang bermanfaat bagi organisasi.

4. Pimpinan sebagai mediator.

Pimpinan merupakan mediator antara keinginan organisasi dengan keinginan karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang bijak, maka peran pimpinan sebagai jembatan akan berjalan dengan baik. Pimpinan adalah pihak yang menerjemahkan seluruh visi dan misi perusahaan. Dengan adanya penerjemahan tersebut, karyawan dapat memahami berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan dalam pencapaian dua hal tersebut.

Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar harus dihadapi dan diatasi oleh pimpinan.

5. Peran pimpinan selaku integrator

Pimpinan berperan sebagai pengintegrasi seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi. Dengan adanya

pimpinan yang mampu mengintegrasikan seluruh kegiatan, maka berapapun banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh seluruh bagian, seluruhnya akan tertuju pada satu tujuan, yaitu tercapainya visi organisasi.

Pemimpin selaku integrator haruslah meletakkan sikap yang objektif dan netral. Dalam situasi berpikir dan bertindak para anggota organisasi dapat bersikap negatif maupun positif. Untuk mencapai keberhasilan satu kelompok organisasi secara utuh, peranan integrator diutamakan untuk menghasilkan keberhasilan yang tidak merugikan kecenderungan bagi kelompok-kelompok tertentu.

2. Kompensasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014, 118) mendefinisikan:

“Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Sedangkan, menurut Veithzal Rivai (2014, 357) menjelaskan bahwa:

“Kompensasi merupakan sesuatu yang karyawan dapatkan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan”.

Samsudin (2016, 187) mengemukakan sebagai berikut:

“Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan balas jasa bersifat

finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun non-finansial”.

Sistem imbalan dapat mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi. Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan.

Jadi berdasarkan beberapa pengertian di atas secara umum dapat dikatakan bahwa kompensasi itu merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ini bisa diberikan langsung berupa uang maupun tidak langsung berupa uang dari perusahaan ke karyawannya.

Perbedaan kepentingan antara organisasi dan individu karyawan dalam pemberian penghasilan tersebut, seringkali menimbulkan masalah. Dengan demikian, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sebagaimana dikemukakan diatas, bahwa kompensasi yang diberikan tidak mesti berwujud uang, tetapi juga dapat dalam bentuk innatura, serta fasilitas-fasilitas yang lain. Meskipun demikian, kesemuanya tersebut harus dapat dinilai dengan uang, dan diterimakan relatif secara tetap.

a. Tujuan Pemberian Kompensasi

Adapun tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan “*economy security*” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Meningkatkan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

3. Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi/perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Hal ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara *input* (syarat-syarat) dan *output*.

Pemberian kompensasi ini bagaimanapun juga tentu tujuan utamanya adalah untuk mencari nafkah sehingga karyawan tersebut bersama keluarganya dapat hidup dari hasil kerja tersebut. Disamping itu, pegawai juga mengharapkan adanya kepastian bahwa sumber tersebut selalu ada selama mereka menjadi pegawai suatu organisasi. Oleh sebab itu, sasaran organisasi untuk memberikan kompensasi kepada pegawainya adalah agar mereka merasa terjamin sumber nafkahnya. Selanjutnya, pemberian kompensasi adalah sebagai balas jasa yang dilakukan organisasi terhadap para pegawainya.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi atau komponen yang diterima oleh karyawan. Dari berbagai pendapat tersebut maka kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi langsung dibedakan menjadi 2 macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

a. Kompensasi finansial

1. Gaji

Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan, yaitu dengan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Di dalam gaji ini sudah termasuk kompensasi atas lamanya seorang karyawan mengabdikan di organisasi atau perusahaan. Artinya adalah bahwa dua orang karyawan yang melakukan pekerjaan yang sama, tetapi penerimaan gajinya dapat berbeda karena berbeda dalam hal lamanya mengabdikan (masa kerja) di organisasi atau perusahaan tersebut.

2. Upah

Upah adalah imbalan secara finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Berbeda dengan gaji yang besarnya diberikan secara tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Dalam upah ini termasuk pula upah yang diberikan kepada karyawan yang sudah menerima gaji, tetapi mereka juga melakukan kerja lembur atau *overtime*.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntutan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, baik pikiran, tenaga, dan psikologis. Tunjangan ini terdiri atas tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan istri, tunjangan anak.

4. Insentif

Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif juga diberikan kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan potensi resiko cukup tinggi, misalnya kemungkinan terjadinya gangguan kesehatan yang disebabkan oleh pekerjaannya itu (contoh, petugas di bagian radiologi di rumah sakit, petugas bagian arsip, dan lain-lain), karyawan yang melaksanakan tugas khusus (diluar tugas rutin), dan lain-lain.

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan. Kompensasi non

finansial diberikan sebagai imbalan kepada karyawan tertentu atau seluruh karyawan, seperti mobil atau bus dinas, perumahan atau mess, balai kesehatan perusahaan atau asuransi tenaga kerja, atau saham.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan tersebut selama mengabdikan di organisasi atau perusahaan. Kompensasi tidak langsung dibedakan menjadi 2 macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

a. Kompensasi finansial

1. Pensiun penuh

Kompensasi finansial tidak langsung yang berupa uang pensiun diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum.

2. Pensiun dini

Kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu, jumlahnya lebih kecil

daripada kompensasi yang diberikan kepada mereka yang pensiun penuh.

3. Pesangon

Pesangon merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena melakukan suatu pelanggaran yang berdasarkan perlakuan yang berlaku dapat dikenakan sanksi pemecatan. Berbeda dengan pensiun, uang pesangon hanya diberikan satu kali, yaitu bersamaan dengan diberhENTIKANNYA karyawan tersebut dari organisasi atau perusahaan, dan besarnya sesuai dengan ketentuan masing-masing karyawan.

4. Pensiun janda/duda

Pensiun janda/duda yang diberikan kepada janda/duda dari karyawan dan karyawan yang diberhentikan dari pekerjaan karena meninggal dunia. Besarnya kompensasi pensiun janda/duda didasarkan pada peraturan pemerintah atau organisasi yang bersangkutan.

b. Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu berupa asuransi kesehatan.

c. Tahapan Pemberian Kompensasi

Menurut Siagian dalam Septawan (2014, 9) yaitu dalam usaha mengembangkan suatu sistem imbalan, para spesialis di bidang manajemen sumber daya manusia perlu diadakan empat hal yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan analisis pekerjaan

Perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pengerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.

2. Melakukan penilaian pekerjaan

Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan. Penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “*point*” untuk setiap pekerjaan.

3. Melakukan survei berbagai sistem imbalan

Organisasi yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, perdagangan dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi-organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.

4. Menentukan “harga” setiap pekerjaan

Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku di pasaran kerja.

3. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014, 9) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dengan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Bangun (2014, 231) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan”.

Pengertian Kinerja yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2014, 75) yaitu:

“Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan seseorang yang dapat dinilai secara kuantitatif dan kualitatif dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

a. Aspek-aspek Kinerja

1. Kuantitas

Kuantitas adalah sejumlah keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh karyawan dalam membuat barang untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh pelanggan. Kuantitas atau hasil kerja karyawan ini diukur dengan menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan target, kurang dari target, atau melebihi target.

2. Kualitas

Kualitas adalah spesifikasi dari barang, seperti bahan baku, desain, kendala, dan manfaat dari barang yang dihasilkan oleh karyawan dibandingkan dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Pengukuran kualitas ini dilakukan dengan cara menghitung besaran presentase kesesuaiannya dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga dapat diketahui apakah sudah sesuai dengan standar, kurang dari standar, atau melebihi standar yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah sejauh mana karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat memenuhi tenggang waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Tenggang waktu yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan dapat

diukur dengan jam, hari, atau bulan dalam melaksanakan pekerjaan dari awal hingga barang yang dihasilkan siap untuk dikonsumsi atau dipergunakan oleh konsumen.

4. Kreatifitas

Kreatifitas merupakan kemampuan karyawan untuk mengembangkan gagasan atau daya cipta guna mempercepat atau memperlancar pelaksanaan pekerjaannya, dan mengatasi hambatan atau masalah yang timbul. Untuk mengukur kreativitas ini dipergunakan tingkat intensitas dari gagasan-gagasan baru yang dikemukakan oleh karyawan dalam rangka memperlancar pelaksanaan pekerjaannya.

5. Kerja sama

Kerja sama merupakan perilaku karyawan dalam berhubungan dengan orang lain (atasan, rekan kerja, bawahan, pihak eskternal) dalam melaksanakan suatu pekerjaan, baik yang bersifat rutin maupun proyek. Untuk mengukur kerja sama ini menggunakan hasil evaluasi terhadap hubungannya dengan orang lain seperti ada atau tidaknya konflik antara karyawan, saling membantu, dan sinergi kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan

b. Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut (Fatimah 2017, 8) mengatakan bahwa tujuan penilaian kinerja terbagi menjadi 3 yaitu:

1. Evaluasi ini dilakukan sebagai perbandingan antara karyawan. Proses penilaian ini dilakukan tidak hanya menilai seseorang saja tanpa adanya pembanding. Biasanya perusahaan akan melakukan penilaian bersama-sama dalam satu perusahaan. Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja ini akan memberikan hasil perbandingan antara satu karyawan dengan karyawan lain.
2. Sistem pengembangan SDM yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu. Hal ini dilakukan karena penilaian karyawan dilakukan secara berkelanjutan, sehingga akan muncul perbandingan kinerja seseorang dari satu periode ke periode yang lain.
3. Pemeliharaan sistem yang digunakan sebuah perusahaan. Dengan adanya hasil penilaian kinerja sebuah perusahaan dapat mengetahui seberapa efektif sistem yang digunakan oleh perusahaan.

Adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2014, 15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal

Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja,

kepuasan kerja, dan motivasi karyawan.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Antara lain: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan sistem manajemen yang terdapat dalam perusahaan tersebut.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian terdahulu yang dikaji merupakan topik yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun beberapa referensi jurnal yang di ambil sebagai bahan penelitian di rangkum dalam Tabel II.1.

Table II.1

Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Kadek Ary Setiawan & Ni Wayan Mujiati (2016)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA HONDA NUSA DUA KABUPATEN BADUNG	Gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Aloysius Harry Triyanto,	GAYA	Hubungan antara gaya

<p>Mohammad Rizan & Budi Santoso (2016)</p>	<p>KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KINERJA KARYAWAN: STUDI PADA PT. SUMBER INTI PANGAN TANGERANG</p>	<p>kepemimpinan terhadap kinerja signifikan dengan angka probabilitas $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan adanya hubungan antara 2 variabel tersebut. Hubungan antara kompensasi terhadap kinerja signifikan dengan angka probabilitas $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan adanya hubungan antara 2 variabel tersebut.</p>
<p>Meiliza Elisabeth Lumenta , Jantje L. Sepang & Hendra Tawas (2019)</p>	<p>PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA MANADO</p>	<p>Pada model <i>summary</i> diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) adalah 0,654. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang cukup kuat.</p>
<p>Abdul Malik Karim, Amrulloh, & Hengky Pramusinto (2017)</p>	<p>PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DESA, FASILITAS KANTOR, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SE- KECAMATAN SUKOREJO</p>	<p>Adanya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan kepala desa, fasilitas kantor, dan kompensasi terhadap kinerja di Kecamatan Sukerejo dengan nilai R square sebesar 0,365 atau memberikan kontribusi sebesar 36,5%.</p>
<p>Ferdy Roring (2017)</p>	<p>PENGARUH KEPEMIMPINAN, PEMBAGIAN KERJA</p>	<p>Berdasarkan hasil uji hipotesis khususnya model penelitian yang</p>

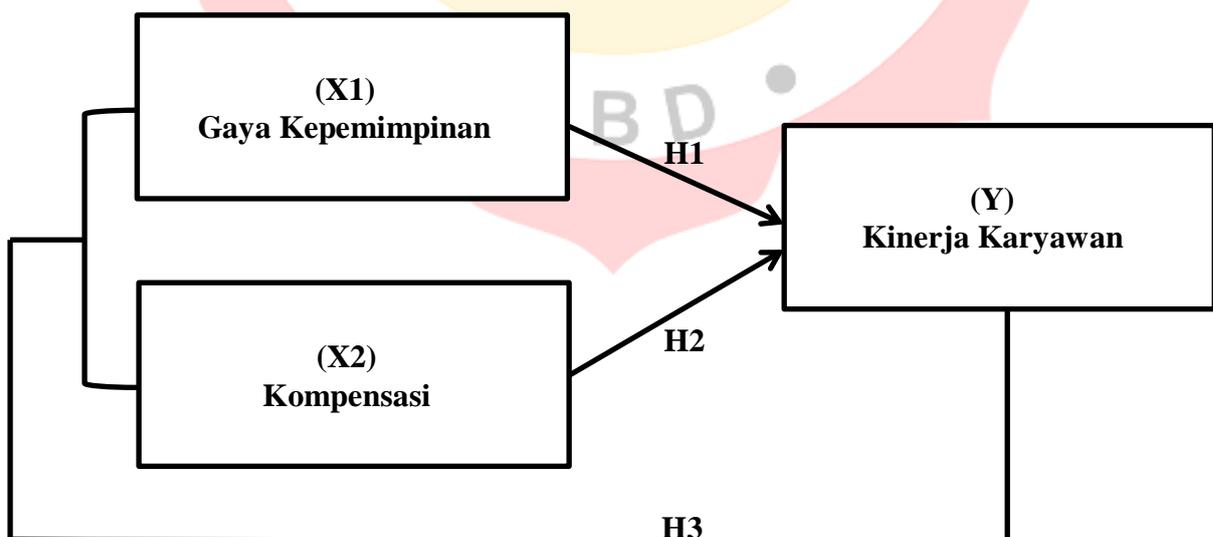
	DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK DANAMON CABANG MANADO	terdiri dari Kepemimpinan, Pembagian kerja dan Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
--	---	--

Sumber: Data Diolah, 2019.

Yang dapat membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu dalam Tabel II.1 adalah objek penelitian yang berbeda. Adapun hasil dari penelitian terdahulu yang dijabarkan dalam Tabel II.1 sama yaitu adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja, namun nilai kontribusi disetiap objek penelitian tentu akan berbeda.

Variabel yang diteliti dalam skripsi ini adalah gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja namun dalam tabel tersebut ada penelitian yang menggunakan variabel yang sama ditambah variabel lainnya.

C. Kerangka Pemikiran



Gambar II.1

Kerangka Pemikiran

Dengan keterangan:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel Independen yaitu variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Gaya Kepemimpinan (X1)
- b. Kompensasi (X2)

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel Dependen yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya faktor lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

D. Perumusan Hipotesis

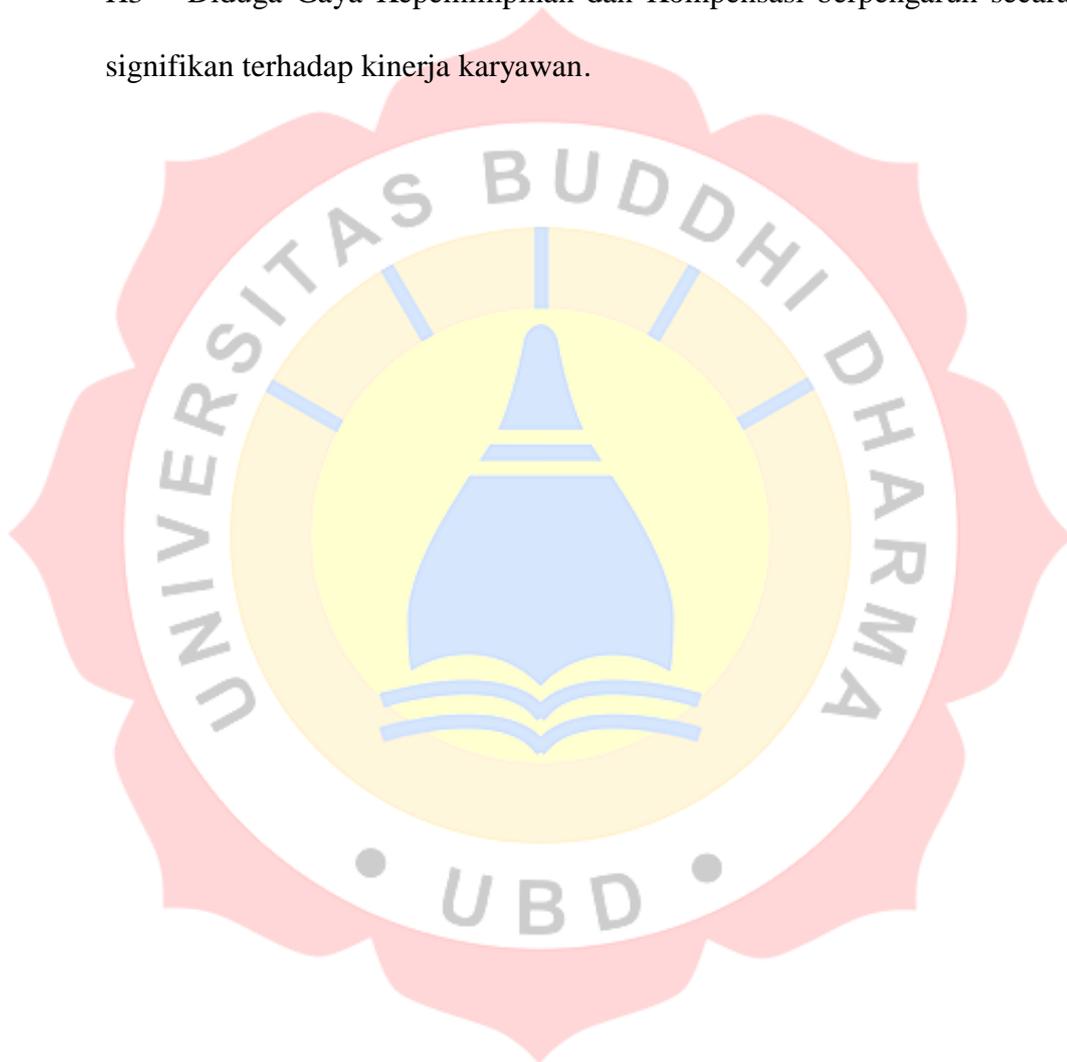
Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah ditanyakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan harus didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada data-data empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban empirik.

Adapun hipotesis dari Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja adalah sebagai berikut:

H1 = Diduga Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

H2 = Diduga Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 = Diduga Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian termasuk penggolongan menurut taraf penelitian yaitu penelitian deskriptif.

Seperti dikutip dari Wikipedia pengertian dari penelitian deskriptif adalah sebagai berikut :

“Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendiskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah dan unit yang diteliti antara fenomena yang diuji.”

Menurut Sugiyono (2014, 3) mengatakan bahwa:

“Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain.”

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat setiap variabel yang diteliti dengan memperhatikan aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk mendapat data yang sesuai dengan penelitian agar data tersebut dapat diolah. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membuat perbandingan. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan, kompensasi dan kinerja di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo.

Dan menurut Sugiyono (2016, 240) penelitian verifikatif adalah:

“Penelitian verifikatif adalah metode yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara setiap variabel independen dan dependen yang kemudian diuji menggunakan analisis hipotesis”

Hasil penelitian ini merupakan pengujian dari teori atau hipotesis melalui penghitungan statistik dengan menggunakan pengukuran secara linier serta menjelaskan hubungan kausal antar variabel, dimana hasil yang akan keluar adalah diterima atau ditolak.

Dalam penelitian ini, analisis verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan saat mengumpulkan data di lapangan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT.Sinar Surya Bajaprofilindo.

B. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada PT Sinar Surya Bajaprofilindo. Objek penelitian pada penelitian ini adalah para pekerja yang bekerja di PT.Sinar Surya Bajaprofilindo.

Adapun gambaran umum dari PT.Sinar Surya Bajaprofilindo adalah sebagai berikut:

1. Sejarah Singkat PT. Sinar Surya Bajaprofilindo

Perusahaan ini didirikan pada bulan Juni tahun 2007 oleh Alm. Bpk. Arifin Fudjiarta dan rekan yang kemudian telah berpulang kepada Yang Mahakuasa pada tahun 2014. Lalu perusahaan ini diteruskan

oleh rekan beliau yaitu Bpk. Legino Halim dan juga beliau digantikan oleh anak kandungnya yaitu Bapak Ruminsen Fudjiarta sampai saat ini. Perusahaan ini bergerak di bidang manufaktur untuk industri pipa. Dengan luas tanah lebih dari 41.000 m² dan luas bangunan lebih dari 11.000 m², serta dilengkapi berbagai mesin produksi yang muktahir dengan harapan terus menghasilkan produk yang berkualitas dan cepat. Selain itu, perusahaan ini juga menyediakan jasa pengiriman dan pengambilan barang dengan timbangan berkapasitas 100 ton yang akurat karena terus dikalibrasi secara berkala agar setiap *customer* dapat memiliki keyakinan bahwa jumlah yang dibeli tidak kurang dari *Purchase Order*.

Perusahaan telah disertifikasi oleh ISO 9001: 2008 standar sistem manajemen mutu dan terakreditasi oleh SNI untuk produk ERW Tube dan C-Channel. Perusahaan ini terus berkembang karena dikelola oleh seorang yang memiliki keahlian dan wawasan dibidang industri pipa hingga sekarang memiliki 226 jumlah total karyawan.

Perusahaan ini berlokasi di Jl. Raya Serang KM 14,5 No. 31, Cikupa, Tangerang 15710 Banten – Indonesia. Dengan lokasi tempat yang cukup strategis untuk jalur keluar masuk kendaraan besar, perusahaan ini juga menyediakan tempat parkir yang memadai untuk setiap macam kendaraan.

2. Visi dan Misi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo

a. Visi Perusahaan

Adapun visi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo adalah “Menjadi Perusahaan Baja Yang Disegani Di Industri Pipa Indonesia Yang Menghasilkan Produk Dengan Kualitas Memuaskan Yang Menjadi Pilihan Pertama Pelanggan.”

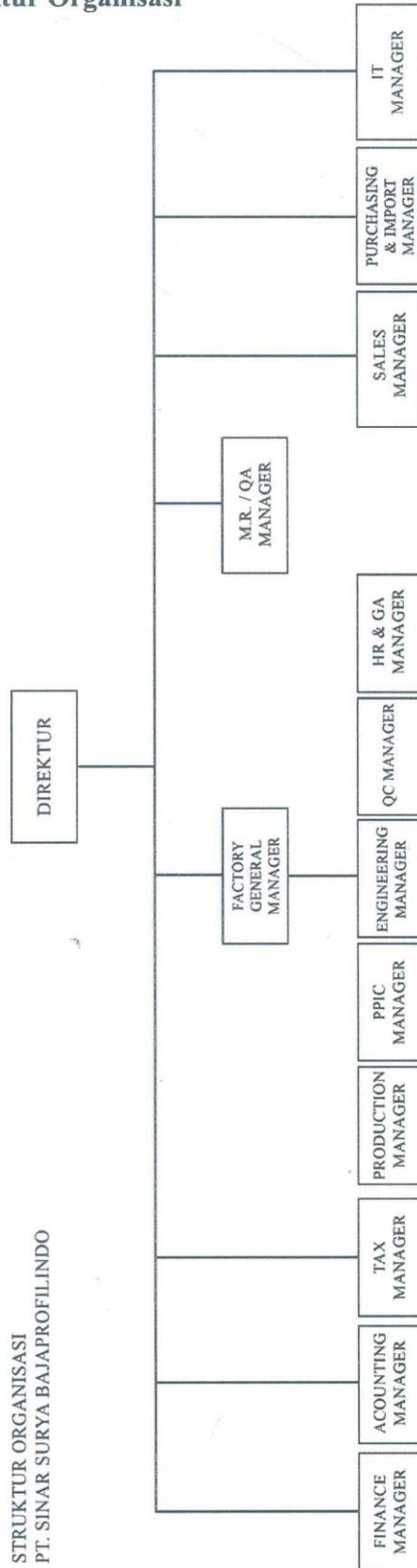
b. Misi Perusahaan

Adapun yang menjadi misi PT. Sinar Surya Bajaprofilindo adalah sebagai berikut :

1. Mengurangi jumlah penolakan produk dan pelaksanaan kerja.
2. Mengurangi keluhan-keluhan pelanggan.
3. Pencapaian jadwal kerja yang terencana dan pengiriman tepat waktu.
4. Mengurangi biaya-biaya yang tidak efisien.
5. Memenuhi persyaratan standar produk seperti SNI dan standar industri lainnya.

3. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI
PT. SINAR SURYA BAJAPROFILINDO



4. Wewenang dan Tanggung Jawab

Adapun wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian yang ada pada bagan diatas adalah sebagai berikut :

a. Direktur

Tugas utama dari direktur adalah memimpin perusahaan, berikut uraian tugasnya:

1. Memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan-kebijakan perusahaan atau institusi.
2. Memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer) atau wakil direktur.
3. Menyetujui anggaran tahunan perusahaan atau institusi.
4. Menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan atau institusi.

b. *Factory General Manager* / Kepala Pabrik

Tugas utama dari kepala pabrik adalah sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab terhadap semua bawahan.
2. Mengatur manajemen yang baik.
3. Meningkatkan kualitas produksi.
4. Mengetahui, memantau dan mengerti semua asset perusahaan yang dikelola pabrik.
5. Mengelola beragam fungsi (divisi) dalam pabrik.

c. *Respresentative & Quality Manager* / Manajer Perijinan dan Kualitas Produk / Wakil Manajemen

Tanggung jawab wakil manajemen dapat meliputi hubungan dengan pihak eksternal mengenai hal-hal yang berhubungan dengan SMM (sistem manajemen mutu).

1. Memastikan bahwa proses yang diperlukan untuk sistem manajemen mutu ditetapkan, dilaksanakan dan dipelihara.
2. Melaporkan pada manajemen puncak mengenai kinerja SMM (sistem manajemen mutu) dan setiap kebutuhan untuk koreksi.
3. Memastikan promosi kepedulian mengenai persyaratan pelanggan di seluruh organisasi.

d. *Finance Manager* / Manajer Keuangan

1. Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan dan pembayaran kewajiban pajak perusahaan agar efisien, akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
2. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat dan tepat waktu.

3. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan (cashflow), terutama pengelolaan piutang dan hutang, sehingga memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kesehatan kondisi keuangan.
4. Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan, dan mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk memastikan penggunaan dana secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan.

e. *Accounting Manager*

1. Merencanakan strategi akunting perusahaan secara tepat sesuai strategi bisnis perusahaan
2. Mengatur dan mengarahkan pencatatan neraca perusahaan sesuai aktivitas perusahaan dan menjaga keseimbangan neraca R/L.
3. Mengontrol dan mengevaluasi pencatatan neraca R/L dan aktivitas akunting lainnya agar dapat berjalan secara tepat dan akurat.
4. Mengevaluasi dan menganalisa implementasi sistem akunting untuk memberi masukan terhadap sistem keuangan dan strategi bisnis.

f. *Tax Manager*

1. Memastikan perusahaan tepat waktu pelaporan pajak.
2. Melakukan verifikasi dan analisa jumlah pajak yang dilaporkan serta jumlah pajak yang diinput di sistem untuk memastikan kebenaran dan keakuratan data.
3. Merencanakan dan menyusun langkah-langkah dalam pemeriksaan pajak, memberikan dan memverifikasi data-data yang diinginkan oleh pihak pajak, untuk mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin ditimbulkan dalam pemeriksaan pajak dan menentukan solusi permasalahan.

g. *Production Manager*

1. Melakukan perencanaan dan pengorganisasian jadwal produksi
2. Memperkirakan, negosiasi dan menyetujui anggaran dan rentang waktu dengan klien dan manajer
3. Mengawasi proses produksi
4. Mengorganisir perbaikan dan pemeliharaan rutin peralatan produksi

h. *PPIC (Production Planning and Inventory Control) Manager*

1. Menyediakan pemesanan dari bagian *marketing* dan menyusun rencana produksi sesuai dengan pesanan *marketing*.

2. Menyusun rencana pengadaan bahan yang didasarkan atas forecast dari marketing melalui pemantauan kondisi *stock* barang yang akan diproduksi.
3. Membuat jadwal proses produksi sesuai dengan waktu, *routing* dan jumlah produksi yang tepat sehingga menjadikan waktu pengiriman produk pada konsumen bisa dilakukan secara optimal dan cepat.

i. *Engineering Manager*

1. Membuat perencanaan kegiatan operasional *Engineering*.
2. Mengatur kegiatan operasional *Engineering*.
3. Melaksanakan kegiatan operasional *Engineering*.
4. Mengontrol pelaksanaan operasional *Engineering*.

j. *QC (Quality Control) Manager*

1. Memantau perkembangan semua produk yang diproduksi oleh perusahaan.
2. Bertanggung jawab untuk memantau, menganalisis, meneliti, menguji suatu produk.
3. Memverifikasi kualitas produk.

k. *HR & GA Manager*

1. Mendukung seluruh kegiatan operasional produksi & kantor dengan melakukan proses pengadaan seluruh peralatan & bahan baku

2. Mendukung sarana atau fasilitas penunjang lain (seperti; kendaraan operasional (kurir), *office boy* & *cleaning service dst*).
3. Melakukan aktifitas pemeliharaan atas seluruh fasilitas dan sarana penunjang, serta melakukan proses penggantian atas fasilitas/sarana penunjang yang rusak.
4. Bertanggung jawab di dalam pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.
5. Menginput data karyawan ke sistem agar semua terdata dengan baik .
6. Bertanggung jawab terhadap kegiatan yang berhubungan dengan rekapitulasi absensi karyawan, perhitungan gaji, tunjangan dan bonus.

l. *Sales Manager*

1. Bertanggung jawab terhadap strategi pemasaran yang telah disusun.
2. Bertanggung jawab dalam membina hubungan baik dengan konsumen.
3. Mencari konsumen baru.

m. *Purchasing & Import Manager*

1. Melakukan riset dan mencari barang serta *supplier* baru.
2. Membangun dan menjaga hubungan baik dengan *supplier* baru dan yang sudah ada.

3. Mengembangkan strategi pembelian.
4. Melakukan negosiasi harga dan menyetujui kontrak.
5. Mengurus proses impor barang.
6. Menyediakan barang-barang yang diperlukan.

n. *IT Manager*

1. Mengelola Teknologi Informasi dan sistem computer.
2. Memastikan semua sistem IT dapat berjalan dengan lancar.
3. Bertanggung jawab pada kesiapan dan ketersediaan sistem komputer / aplikasi dalam lingkungan perusahaan.
4. Menyediakan layanan dan pengembangan dalam lingkup IT dan komunikasi.
5. Pengawasan dan perawatan Teknologi Informasi

C. Jenis dan Sumber Data

Data seringkali diartikan sebagai kumpulan catatan dari fakta. Secara etimologis data merupakan bentuk jamak dari kata *datum* yang berasal dari bahasa Latin dengan arti “sesuatu yang diberikan”. Data merupakan sekumpulan catatan fakta dan angka yang relatif dapat dijadikan bahan untuk merangkai informasi untuk memperoleh gambaran tentang suatu keadaan.

Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan data sekunder, yaitu sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh penulis saat melakukan penelitian. Data ini langsung dari responden yang berupa kuesioner berisi pernyataan terstruktur dengan materi yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan kompensasi serta hubungannya dengan kinerja yang akan diisi oleh karyawan PT. Sinar Surya Bajaprofilindo

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan atau diterbitkan oleh pihak lain. Data ini diperoleh penulis dari dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku referensi, jurnal dan sumber lain yang memberikan informasi tentang gaya kepemimpinan dan kompensasi serta kinerja karyawan.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

V. Wiratna Sujarweni (2015, 80) memberikan pengertian bahwa:

“Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah semua karyawan yang bekerja di PT. Sinar Surya Bajaprofilindo yang berjumlah total 226 orang.

2. Sampel

V. Wiratna Sujarweni (2015, 81) memberikan pengertian bahwa:

“Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian”.

Untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan, maka akan dilakukan teknik *sampling*.

Menurut Sugiyono (2014, 118) adalah:

“Teknik *sampling* adalah merupakan teknik pengambilan sampel”.

Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik *sampling*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *probability sampling*.

Menurut Sugiyono (2014, 118) yaitu:

“*Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi sampel”.

Kemudian secara matematis, penulis memakai Rumus Slovin yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah

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

sebagai berikut :

Rumus Slovin ini dikutip dari buku V.Wiratna Sujarweni (2015, 82).

Dengan keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Total Populasi

e = Batas Toleransi Error / Tingkat Kesalahan yang dikehendaki

Besaran atau jumlah sampel ini sampel sangat tergantung dari besaran tingkat ketelitian atau kesalahan yang diinginkan peneliti. Namun, dalam hal tingkat kesalahan, pada penelitian ini tingkat kesalahannya adalah 5% (0,05) artinya dengan tingkat kepercayaan 95%.

Makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Namun yang perlu diperhatikan adalah semakin besar jumlah sampel (semakin mendekati populasi) maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel (menjauhi jumlah populasi) maka semakin besar peluang kesalahan generalisasi.

Hal yang perlu diperhatikan bahwa, penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin ini hanya dapat digunakan apabila jumlah populasinya diketahui.

Jika dihitung dengan populasi karyawan PT.Sinar Surya Bajaprofilindo dengan tingkat kesalahan yang dikehendaki adalah 5%, yaitu:

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{226}{1 + (226 \times 0.05^2)} \\
 &= \frac{226}{1 + 0,565} \\
 &= 144,40 \text{ atau } 144 \text{ orang}
 \end{aligned}$$

Setelah menghitung rumus Slovin, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 144 karyawan di PT.Sinar Surya Bajaprofilindo.

E. Teknik Pengumpulan Data

Data sering diartikan sebagai kumpulan catatan dari fakta. Secara etimologis data merupakan bentuk jamak dari kata *datum* yang berdasarkan dari bahasa Latin dengan arti “sesuatu yang diberikan”. Dengan kata lain data dapat diartikan sebagai kumpulan catatan yang diberikan berdasarkan fakta yang terjadi.

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan lainnya dalam penelitian. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu:

1. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode yang dilakukan dengan mengumpulkan data dengan cara mencatat dan memahami dokumen atau arsip-arsip yang relevan mengenai penelitian. Serta berbagai jurnal yang berhubungan dengan laporan manajemen sumber daya manusia perusahaan yang dibutuhkan untuk membahas masalah yang diteliti.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan ini dilakukan untuk mendapatkan atau mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh secara langsung dari perusahaan yang diteliti, sehingga data dan informasi yang bersangkutan dapat diyakini kebenarannya.

Penelitian dari kegiatan ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Wawancara (*Interview*)

Pengumpulan data yang dilakukan melalui komunikasi lisan dengan bagian *Human Resources Departement (HRD)* yang berkaitan langsung dengan sumber daya manusia dalam perusahaan ini, selain itu dapat dengan memberikan pertanyaan kepada karyawan perusahaan yang bersangkutan mengenai hal yang berkaitan dengan bidang yang diteliti untuk mendapatkan data dan pengamatan langsung dimana penulis melakukan pengamatan langsung ke tempat penelitian

b. Pengamatan (*Observation*)

Pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan yang ada serta proses penanganan terhadap kegiatan perusahaan sehari-hari yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti untuk dapat memperoleh data dan informasi.

3. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Merupakan metode penelitian yang dilakukan berdasarkan pengumpulan data dari buku-buku atau catatan yang berhubungan dengan topik penelitian, serta mengumpulkan informasi dari penelitian yang sejenis guna mencari teori-teori yang relevan dengan pokok bahasan.

4. Kuesioner

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014, 142).

Kuesioner dibuat dengan kategori *multiple choice* dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* ini berhubungan dengan pernyataan untuk mengukur kesetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap sesuatu. dimana setiap butir pertanyaan dibagi menjadi 5 skala ukur yaitu :

Tabel III.1
Instrumen Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

F. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014, 59) pengertian variabel penelitian adalah sebagai berikut:

“Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”

Dan Kerlinger dalam Sugiyono (2014, 38) menyatakan bahwa:

“Variabel adalah konstruk (*constructs*) atau sifat yang akan dipelajari”

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Kedua variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (Variabel Independen), yaitu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lainnya atau variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel Bebas di penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi.

2. Variabel Terikat (Variabel Dependen), yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel Terikat dalam penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan.

Menurut KBBI (2019) pengertian dari dimensi adalah:

“Dimensi adalah ukuran (panjang, lebar, luas, dan (sebagainya).”

Adapun menurut KBBI (2019) pengertian dari indikator adalah:

“Indikator adalah sesuatu yang dapat memberikan petunjuk atau keterangan untuk melakukan suatu pekerjaan.”

Menurut Syaiful Bahri (2018, 138) pengertian dari skala adalah sebagai berikut:

“Skala adalah suatu alat maupun suatu mekanisme yang dipakai untuk membedakan variabel satu dengan variabel lainnya dalam suatu penelitian.”

Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala ordinal yang menurut Syaiful Bahri (2018,139) artinya:

“Skala ordinal adalah skala pengukuran yang menyatakan kategori dengan melakukan *ranking* terhadap penilaian.”

Tabel III.2
Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
Gaya Kepemimpinan (X1)	Hubungan antara pemimpin dan bawahan	a) Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai,	Ordinal	1 - 10
		b) Komunikasi yang hangat antara pimpinan dengan pegawai,		
		c) Membantu memecahkan persoalan pegawai,		
		d) Menghargai hasil kerja bawahan,		
		e) Bersikap objektif pada bawahan.		
	Struktur tugas	a) Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan		
		b) Realisasi rencana kerja,		
		c) Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.		
	Kekuasaan	a) Kemampuan memerintah bawahan.		
		b) Ketegasan dalam mengambil keputusan,		
c) Mengembangkan kualitas bawahan.				

Sumber: Muhammad Busro (2018, 251)

Tabel III.3
Operasionalisasi Variabel Kompensasi(X2)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
Kompensasi	Finansial	a. Gaji	Ordinal	11 - 20
		b. Upah		
		c. Tunjangan		
		d. Insentif		
		e. Fasilitas		
	Non Finansial	a. Pensiun		
		b. Asuransi		

Sumber: Suparyadi (2015, 272-274)

Tabel III.4
Operasionalisasi Variabel Kinerja (Y)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item
----------	---------	-----------	-------	------

Kinerja	Penilaian kinerja karyawan	a. Kualitas kerja	Ordinal	21 - 30
		b. Kuantitas Kerja		
		c. Ketepatan Waktu		
		d. Kehadiran		
		e. Bekerja Sama		
Sumber: Muhammad Busro (2018, 97)				

G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan terus menerus sampai datanya jenuh. Dengan pengamatan yang terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data tinggi sekali. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data kualitatif (walaupun tidak menolak data kuantitatif), sehingga teknik analisis yang digunakan belum ada polanya yang jelas. Oleh karena itu sering mengalami kesulitan dalam melakukan analisis.

Seperti yang dinyatakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017, 129-130) adalah:

“The most serious and central difficulty in the use of qualitative data is that methods of analysis are not well formulate”

Selanjutnya Nasution dalam Sugiyono (2017, 130) berpendapat bahwa:

“Melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ad acara tertentu yang dapat diikuti

untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama dapat diklasifikasikan lain oleh peneliti lain yang berbeda”.

Lalu Bodgan dalam Sugiyono (2017, 130) menyatakan bahwa:

“Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, field notes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and enable you to present what you have discovered to others”.

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dicari data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan hasil analisis ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.

1. Deskripsi Data

Menurut (Sugiyono 2017, 232) mengatakan bahwa:

“Statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.”

2. Frekuensi Data

Seringkali data yang terkumpul tersedia dalam jumlah yang besar sehingga kita mengalami kesulitan untuk mengenali ciri-cirinya.

Oleh karena itu, data yang jumlahnya besar perlu ditata atau

diorganisir dengan cara meringkas data tersebut ke dalam bentuk kelompok data sehingga dengan segera dapat diketahui ciri-cirinya dan dapat dengan mudah dianalisis sesuai dengan kepentingan kita.

Menurut (Sudaryono 2014, 66) mengatakan bahwa:

“Distribusi frekuensi adalah susunan data menurut kelas-kelas interval tertentu atau menurut kategori tertentu dalam sebuah daftar.”

3. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018, 51) mengatakan bahwa:

“Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.”

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Suatu alat ukur yang validitasnya tinggi akan mempunyai tinggi akan mempunyai tingkat kesalahan kecil, sehingga data yang terkumpul untuk diolah merupakan data yang memadai.

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi.

X = Skor pada subyek item n.

Y = Skor total subyek.

n = Jumlah sampel.

- $\sum X$ = jumlah skor dalam variabel X.
- $\sum Y$ = jumlah skor dalam variabel Y.
- $\sum X^2$ = jumlah kuadrat masing-masing skor X.
- $\sum Y^2$ = jumlah kuadrat masing-masing skor Y.
- $\sum XY$ = jumlah skor perkalian X dan Y.

Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk taraf signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dengan *degree of freedom* (df) = n-2. Penentuan valid atau tidak validnya suatu instrumen dapat di tentukan sebagai berikut:

1. r hitung > r tabel = valid.
2. r hitung < r tabel = tidak valid.

4. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013, 47) mengatakan bahwa:

“Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.”

Suatu Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas data dalam penelitian ini, menggunakan rumus:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir

σ_t^2 = Varian total

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

Adapun penentuan reliabilitas menurut Ghozali (2013, 47) adalah dengan cara melihat nilai *Cronbach Alpha* yang harus lebih besar dari 0,07.

5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas pada model regresi. Model regresi linear dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik yaitu data residual terdistribusi normal, tidak adanya multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Harus terpenuhinya asumsi klasik adalah agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang mendekati dan pengujiannya dapat dipercaya.

a. Uji Normalitas

Menurut Priyatno (2017, 109) mengatakan bahwa:

“Uji normalitas residual digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi berdistribusi normal atau tidak.”

Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Beberapa metode uji normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data pada sumber diagonal di grafik normal *P-P Plot of regression standardized residual* atau dengan uji *One Sampel Kolmogorov-Smirnov* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. $\text{Sig} > 0,05$ = residual menyebar normal.
2. $\text{Sig} < 0,05$ = residual menyebar tidak normal.

b. Uji Heterokedastisitas

Menurut Priyatno (2017, 191) mengatakan bahwa:

“Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi”

Pada regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Penentuan kriteria terjadinya heteroskedastisitas atau tidak dapat dilihat dari penyebaran data dengan syarat:

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

c. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyatno (2017, 120) mengatakan bahwa:

“Multikolinearitas berarti antara variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan 1)”

Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebasnya. Konsekuensi adanya multikolinearitas adalah koefisien korelasi tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar.

Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas umumnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*, apabila nilai VIF kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

6. Uji Hipotesis

a. Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan ataupun penurunan.

Rumus regresi linear sederhana yaitu:

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

X = Variabel independen.

a = Konstanta (nilai Y' apabila X = 0)

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

b. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu variabel berpengaruh pada variabel lainnya.

Rumusan koefisien regresi yaitu $Y = a + bX$.

Rumus regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

a = Konstanta

Y = Kinerja karyawan

X1 = Gaya kepemimpinan

X2 = Kompensasi

b₁, b₂ = Koefisien regresi

c. Koefisien Korelasi

Menurut Suharyadi (2016, 52) berpendapat bahwa:

“Analisis korelasi adalah suatu teknik statistika yang digunakan untuk mengukur keeratan hubungan atau korelasi antara dua variabel”.

Analisis korelasi merupakan bagian integral dalam peramalan. Peramalan disini bukanlah berarti seperti meramalkan nasib tanpa data, tetapi berdasarkan data yang diolah dengan cara statistik yang kemudian menarik kesimpulan. Tanpa pengetahuan statistik yang sesuai untuk itu yang dapat menguji keabsahan data, kita tidak akan memperoleh kesimpulan yang baik sehingga ramalan menjadi tidak tepat.

Rumusan koefisien korelasi adalah sebagai berikut.

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

Keterangan :

r = Nilai koefisien korelasi

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y

$\sum xy$ = Jumlah hasil perkalian variabel x dan y

$(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat dari pengamatan variabel x

$(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat dari pengamatan variabel y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dari jumlah pengamatan variabel x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dari jumlah pengamatan variabel y

n = Jumlah pasangan pengamatan y dan x

Untuk mengadakan interpretasi mengenai besarnya koefisien korelasi antara variabel dapat diklasifikasikan menjadi 5 indikator.

Table III-5
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,8 s/d 1,0	Sangat kuat
0,6 s/d 0,8	Kuat
0,4 s/d 0,6	Sedang
0,2 s/d 0,4	Lemah
0,0 s/d 0,2	Sangat Lemah

d. Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2018, 97) mengatakan bahwa:

“Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.”

Rumusan untuk mencari koefisien determinasi dengan dua variabel *independen* adalah.

$$R^2 = \frac{(ry_{x_1})^2 + (ry_{x_2})^2 - 2 \cdot (ry_{x_1}) \cdot (ry_{x_2}) \cdot (rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Ada dua kemungkinan hasil yang akan diperoleh, yaitu:

- a. Jika $R^2 = 0$, maka tidak ada sedikitpun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen.
 - b. Jika $R^2 = 1$, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna.
- e. **Uji T**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap suatu masalah tertentu yang akan diteliti. Sedangkan untuk menguji keterkaitan koefisien, maka dapat diuji melalui uji t dan untuk menghitung uji t, penulis menggunakan alat bantu berupa SPSS.

Menurut (Sugiyono 2016, 230) mengatakan bahwa rumus untuk menguji hipotesis adalah:

$$t_0 = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Pengujian hipotesis

r = Koefisien korelasi

r^2 = Koefisien determinasi

n = jumlah responden

Perumusan hipotesis sebagai berikut (Widarto Rachbini dan rekan 2018, 23-24):

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak ada hubungan antara variabel X dan variabel Y.

$H_a : \beta > 0$, artinya ada hubungan positif antara variabel X dan variabel Y.

$H_a : \beta < 0$, artinya ada hubungan negatif antara variabel X dan variabel Y.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya ada hubungan antara variabel X dan variabel Y.

Untuk menguji hipotesis nol (H_0) kriterianya adalah sebagai berikut:

- a. Bila nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Bila nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Apabila H_0 diterima, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen dan sebaliknya apabila H_0 ditolak, maka variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

f. Uji F

Uji pengaruh simultan (*f test*) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen.

Menurut Sugiyono (2016, 235) mengatakan bahwa rumus untuk pengujian F adalah:

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

Keterangan:

R = Koefisien Korelasi Ganda.

k = Jumlah Variabel Independen.

n = Jumlah Anggota Sampel.

Setelah mendapatkan nilai F hitung ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F tabel dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau 5% artinya kemungkinan besar dari hasil penarikan kesimpulan memiliki probabilitas 95% atau korelasi 5% dan derajat kebebasan digunakan untuk menentukan F tabel.

Adapun kriteria yang digunakan, di antaranya sebagai berikut:

- a. Ho diterima apabila: $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$.
- b. Ho ditolak apabila: $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$.

Apabila Ho diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dinyatakan tidak signifikan, dan sebaliknya apabila Ho ditolak menunjukkan bahwa pengaruh variabel

independen secara simultan terhadap variabel dependen dinyatakan signifikan.

