



**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN,
KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN
PT. PRIMA SEHATI KOTA WISATA)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan
Program Pascasarjana Magister Manajemen



Oleh :

NAMA : HASANUDIN

NIM:201662038

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2
PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2019**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

Kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi merupakan tiga dari beberapa faktor yang diduga relatif besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada PT. Prima Sehati. Untuk membuktikan pengaruh ketiganya maka dilakukan penelitian ini pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*).

Penelitian dilakukan pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*) dengan mengambil 30 pegawai sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus *Sampling* dari total populasi 30 pegawai pada margin error 5%. Pengambilan data dilakukan dengan instrument kuisioner tertutup 5 (lima) skala penilain dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan medeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi sederhana digunakan sebagai alat analisis, sedangkan pengujian *hipotesis* dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*) ini menghasilkan tiga temuan sesuai hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Nilai t hitung variabel kepemimpinan diperoleh sebesar 0,196. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin naik kepemimpinan, maka semakin naik kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati; 2) Nilai t hitung variabel kompensasi diperoleh sebesar 2,279. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin naik kompensasi, maka semakin naik pula kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati; 3) Nilai t hitung variabel kompetensi diperoleh sebesar 3,101. Koefisien bernilai positif, menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin naik kompetensi maka semakin naik pula kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati; 4) Nilai *signifikansi* yang didapat dari uji f adalah lebih kecil dari probabilitas atau $0,001 < 0,05$, artinya secara bersama-sama (*simultan*) kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*).

Berdasarkan hasil temuan tersebut, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*) disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi para pegawainya.

Kata kunci :

Kepemimpinan, Kompensasi, Kompetensi dan Kinerja Pegawai



ABSTRACT

Leadership, compensation and competence are three of several factors that are thought to be relatively large in influencing employee performance at PT. Prima Sehati. To prove the influence of all three, this research was conducted at PT. Prima Sehati (Land Acquisition section).

The research was conducted at PT. Prima Sehati (Land Acquisition section) by taking 30 employees as research samples calculated using the Sampling formula of a total population of 30 employees at a 5% error margin. Data retrieval was done with a closed questionnaire instrument 5 (five) rating scales from strongly disagree to strongly agree. The research was conducted quantitatively, which was by describing research data and conducting inference analysis. Simple regression analysis is used as an analysis tool, while hypothesis testing is done by t-test and F-test.

Research at PT. Prima Sehati (Land Acquisition section) produces three findings according to the hypothesis proposed, namely: 1) The value of t calculated leadership variable is obtained at 0.196. The positive coefficient indicates that the leadership variable has a positive effect on performance, meaning that the more leadership increases, the higher the performance of employees at PT. Prima Sehati; 2) The value of t calculated compensation variable is obtained at 2,279. The positive coefficient indicates that the compensation variable has a positive effect on performance, meaning that the higher the compensation, the higher the employee's performance at PT. Prima Sehati; 3) The value of t calculated competency variable is obtained at 3.101. The coefficient is positive, indicating that the competency variable has a positive effect on performance, meaning that the higher the competency, the higher the employee's performance at PT. Prima Sehati; 4) The significance value obtained from the f test is smaller than the probability or $0.001 < 0.05$, meaning that together (simultaneous) leadership, compensation and competence have a significant effect on the performance of employees at PT. Prima Sehati (Land Acquisition section).

Based on these findings, then to improve employee performance at PT. Prima Sehati (Land Acquisition section) is recommended to make efforts to improve leadership, compensation and competence of its employees.

Keywords:

Leadership, Compensation, Competence and Employee Performance



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, karunia dan rahmat dalam menyusun tesis dengan judul “**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN PT. PRIMA SEHATI KOTA WISATA)**”

” Proposal disusun sebagai Satu Syarat Untuk Menyusun Tesis Program Magister Manajemen Program Studi Manajemen. Penulis mengambil topik ini tidak terlepas dari bimbingan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ir. Jen ZA. Hans, MSc., Ph.D., dan Drs. Jayadi, M.M. selaku pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Dr., Ir. Titing Widyastuti, M.M. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA dan dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu untuk memberikan masukan, bimbingan selama proses penyelesaian Proposal.
3. Dr. Suyanto, S.E., M.M., M.Ak. C.A., Selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Pimpinan dan rekan kerja PT. Prima Sehati (Kota Wisata) yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.



5. Civitas Akademika STIE IPWIJA.
6. Rekan – rekan mahasiswa/i Program Magister STIE IPWIJA.
7. Istri dan Orang tua saya serta keluarga yang senantiasa memberikan Doa dan dorongan pada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Yang Maha Kuasa dan penulis juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi kantor, pembaca, pelaku bisnis dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Cibubur, Januari 2019

Penulis,

HASANUDIN
NIM : 201662038

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

Halaman	
Judul.....	i
Halaman	
Orisinalitas.....	ii
Halaman Persetujuan Dosen	
Pembimbing.....	iii
Halaman Pengesahan	
Tesis.....	iv
Abstrak.....	
v	
<i>Abstract</i>	
vi	
Kata	
Pengantar.....	vii
Daftar	
Isi.....	ix
Daftar	
Tabel.....	xi
Daftar	
Gambar.....	xii
Daftar	
Lampiran.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar	
Belakang.....	1



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1.2. Perumusan	
Masalah.....	6
1.3. Tujuan	
Penelitian.....	6
1.4. Manfaat	
Penelitian.....	7
1.5. Sistematika	
Penulisan.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan	
Teori.....	9
2.1.1. Manajemen SDM	
.....	9
2.1.2.	
Kepemimpinan.....	17
2.1.3.	
Kompensasi.....	27
2.1.4.	
Kompetensi.....	32
2.1.5.	
Kinerja.....	37
2.2. Penelitian	
Terdahulu.....	44
2.3. Kerangka	
Pemikiran.....	49
2.4. Hipotesis	
Penelitian.....	50
BAB 3 METODOLOGI PEELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu	
Penelitian.....	52



3.2. Desain	
Penelitian.....	53
3.3. Operasional	
Variabel.....	54
3.4. Populasi, Sampel dan Metode	
Sampling.....	56
3.5. Metode Pengumpulan	
Data.....	57
3.6. Instrumentasi Varibel	
Penelitian.....	61
3.7. Metode Analisis dan Pengujian	
Hipotesis.....	62
3.7.1. Metode	
Analisis.....	62
3.7.2. Pengujian	
Hipotesis.....	65
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil	
Penelitian.....	70
4.1.1. Gambaran Obyek	
Penelitian.....	70
4.1.2. Deskripsi	
Responden.....	78
4.1.3. Uji Validitas	
Realibilitas.....	87
4.1.4. Analis	
Data.....	93
4.1.5. Pengujian	
Hipotesis.....	96
4.2.	
Pembahasan.....	100



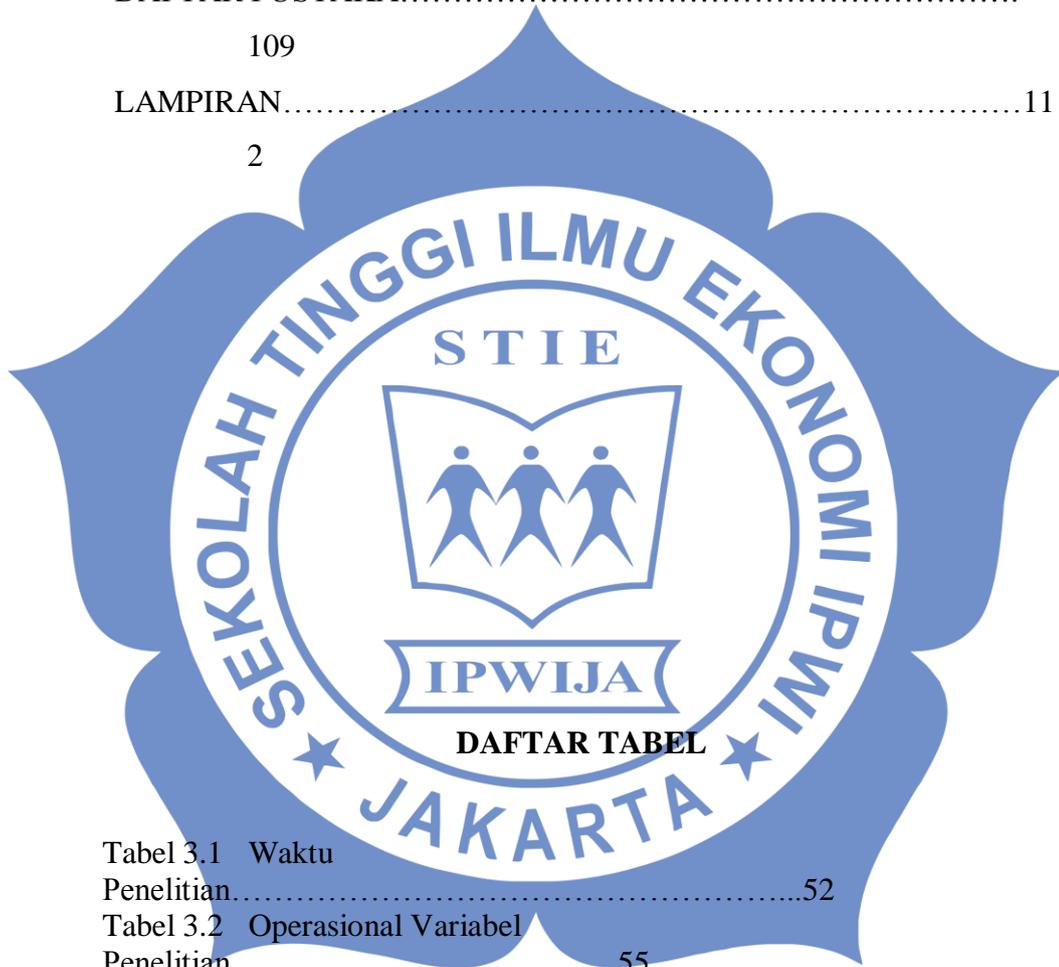
BAB 5 KESIMPILAN DAN SARAN

5.1.
 Kesimpulan.....104

5.2.
 Saran.....106

DAFTAR PUSTAKA.....
 109

LAMPIRAN.....11
 2



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....52

Tabel 3.2 Operasional Variabel Penelitian.....55

Tabel 3.3 Skor Penilaian Kuisioner.....61

Tabel 3.4 Interpretasi Uji Realibilitas.....63

Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi.....68

Tabel 4.1 Tugas dan Wewenang Berdasarkan Jabatan.....76

Tabel 4.2 Usia Responden.....78



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tabel 4.3	MasaKerja	
Karyawan.....		79
Tabel 4.4	Pendidikan	
Karyawan.....		80
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Kepemimpinan	
(X1).....		82
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Kompensasi	
(X2).....		83
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Kompetensi	
(X3).....		85
Tabel 4.8	Desskripsi Variabel Kinerja	
(Y).....		86
Tabel 4.9	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan	
(X1).....		88
Tabel 4.10	Uji Validitas Variabel Kompenasai	
(X2).....		89
Tabel 4.11	Uji Validitas Variabel Kompetensi	
(X3).....		90
Tabel 4.12	Uji Validitas variable Kinerja	
(Y).....		91
Tabel 4.13	Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan	
(X1).....		91
Tabel 4.14	Uji Realibilitas Variabel Kompensasi	
(X2).....		92
Tabel 4.15	Uji Realibilitas Variabel Kompetensi	
(X3).....		92
Tabel 4.16	Uji Realibilitas Variabel Kinerja	
(Y).....		93
Tabel 4.17	Persamaan Regresi	
Berganda.....		95
Tabel 4.18	Hasil Uji	
t.....		97
Tabel 4.19	Hasil Uji	
F.....		98
Tabel 4.20	Hasil Uji Koefisien Determinasi	
Berganda.....		99

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka				
Pemikiran.....					49
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Prima Sehati (Land Acquisition)....				75
Gambar 4.2	Frekuensi Data Berdasarkan Usia.....				79
Gambar 4.3	Frekuensi Data Berdasarkan Masa Kerja.....				80
Gambar 4.4	Frekuensi Data Berdasarkan Pendidikan.....				81
Gambar 4.5	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan....				83
Gambar 4.6	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi.....				84
Gambar 4.7	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kompetensi.....				86
Gambar 4.8	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja.....				87
Gambar 4.9	Kurpa Uji Normalitas				94



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



STIE DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Instrumen Penelitian
- Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Angket Responden
- Lampiran 3. Output SPSS Lengkap
- Lampiran 4. Tabel Uji t dan Uji F
- Lampiran 5. Curriculum Vitae



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital yang sangat pesat membawa perubahan dalam kehidupan dan perkembangannya tidak dapat dihindarkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan pada pengelolaan unsur sumber daya manusia. Tugas manajemen SDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang efektif dan efisien serta puas akan pekerjaannya.

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap – tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Smith (Mulyasa, 2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kinerja, pencapaian kerja, hasil – hasil kerja atau unjuk kerja. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah leadership. Bagaimana seorang pemimpin mengayomi anggotanya yang menciptakan komunikasi yang baik dengan bawahannya, menciptakan lingkungan kerja yang aman, menjaga hubungan yang baik dengan karyawannya dsb.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan kepemimpinan yang baik, kompensasi dan kompetensi yang memadai. Kepemimpinan adalah *leadership*. *Leadership* berasal dari kata *LEADER* yaitu bahasa Inggris yang berarti pemimpin, yang mana bertugas untuk me-*LEAD* anggota disekitarnya atau bawahannya. *Lead* adalah tentang *loyalty*, yang mana seorang pemimpin harus



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

mampu membangkitkan loyalitas bawahannya, rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan. *Lead* juga adalah seorang *educate*, yang mana seorang pemimpin harus mampu untuk mengedukasi bawahannya dan mewariskan *tactic knowledge* pada bawahannya. *Lead* juga *advice*, yang mana seorang pemimpin mampu memberikan saran dan nasihat atas permasalahan yang terjadi. Dan *Lead* juga adalah *discipline*, dimana seorang pemimpin dapat memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan kepada bawahannya dalam setiap aktivitasnya diorganisasi atau perusahaan. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Mifta Thoha 2010: 9).

Kompensasi yaitu imbalan yang diterima karyawan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Imbalan dapat bersifat finansial berupa gaji, upah insentif, bonus, asuransi, dan tunjangan, sedangkan imbalan non finansial berupa kondisi fisik lingkungan kerja, dan sistem penggajian yang diterapkan perusahaan. Pemberian kompensasi yang dirasakan kurang adil dan kurang layak akan menimbulkan berbagai masalah.

Disamping itu kompetensi juga mempunyai peranan yang amat penting dalam meningkatkan kinerja, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Murbijanto, 2013: 2). Selama ini masih ada perusahaan mempunyai pegawai yang belum memiliki kompetensi yang memadai, untuk mencapai hasil kerja maksimal dan memuaskan. Oleh karena itu diperlukan kompetensi yang baik yang dimiliki oleh



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar kinerjanya meningkat, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan perusahaan.

Lima tahun terakhir ini sejak dibangun proyek Tol JORR (Jakarta Outer Ring Road), kemudian proyek MRT (Mass Rapid Transit), proyek LRT (Light Rail Transit) dan Jabodetabek Residence (JR) Connection yang diyakini membuka akses bagi transportasi dan mobilitas warga kawasan Cibubur dan sekitarnya. Sehingga perusahaan property berlomba-lomba untuk mendirikan perumahan dan kawasan bisnis lainnya (Ruko), terutama di wilayah timur Jakarta seperti Cibubur, Cileungsi dan Jonggol. Hal ini menjadi sebagai kompetitor dan tantangan tersendiri bagi PT. Prima Sehati sebagai pengembang perumahan Kota Wisata yang telah membangun perumahan Kota Wisata sejak tahun 1995. Penjualan rumah yang cenderung stagnan bahkan menurun dan sulitnya mendapatkan lahan untuk perluasan areal, sehingga manajemen harus melakukan efisiensi dan efektivitas biaya-biaya dan tenaga kerja yang ada. Agar perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Penelitian terdahulu, Sembiring R. (2015) melakukan penelitian terhadap sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri cat yang memiliki banyak karyawan. Untuk menjaga produksi yang semakin meningkat dengan mutu yang baik, perusahaan harus menjaga kontinuitas produksi melalui peningkatan kinerja karyawannya. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nipsea Paint and Chemicals Co. Ltd.”** Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nipsea Paint and Chemical Co. Ltd. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa : 1. Secara serempak komunikasi (X1), kepemimpinan (X2), motivasi (X3) dan pelatihan (X4), berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dimana diperoleh nilai F-hitung sebesar 140,351 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan dari salah satu variabel independen akan semakin meningkatkan variabel kinerja karyawan. 2. Secara parsial variabel komunikasi (X1), kepemimpinan (X2), motivasi (X3) dan pelatihan (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Ahmudi (2018) melakukan penelitian pada sebuah perusahaan manufaktur terbesar di Surabaya dengan sebuah judul “**Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. XYZ)**”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. XYZ. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *software SmartPLS3* dan analisa di bagian sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal terkait penelitian ini sebagai berikut: 1. Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. XYZ, 2. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ, 3. Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, 4. Motivasi kerja dan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap



kinerja karyawan PT. XYZ, 5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ, 6. Kepuasan kerja tidak dapat digunakan sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.

Rahmatuloh K. (2018) dalam penelitian yang berjudul "**Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT.MMC Metal Fabrication)**" melakukan penelitian dimana permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut: 1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MMF ? 2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MMF ? 3. Bagaimana pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MMF ?

Berdasarkan hasil penelitian variabel motivasi (X_1) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. MMF. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka akan semakin baik atau tinggi pengaruhnya pada kinerja karyawan tersebut. variabel kompensasi (X_2) mempunyai pengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT.MMF. Hal tersebut mempunyai arti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka akan semakin tinggi pula pengaruhnya pada kinerja karyawan tersebut. Variabel motivasi (X_1) dan kompensasi (X_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) bagian produksi PT.MMF. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik motivasi dan kompensasi maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan bagian produksi PT.MMF. Penelitian ini mempunyai keterbatasan yaitu periode pengambilan sampel yang relatif pendek, belum mempertimbangkan variabel kontrol dan varibel utama lainnya yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu pada penelitian selanjutnya



disarankan mempertimbangkan variabel utama lainya dan variabel kontrol serta periode penelitian perlu lebih panjang sehingga dapat digeneralisasi.

Dengan melihat fenomena yang terjadi, adanya gap penelitian dan saran dari penelitian terdahulu, maka penulis akan mengkaji penelitian yang berjudul **“Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Prima Sehati Kota Wisata)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati?
3. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.



- c. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yaitu:

1. Manfaat teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan kinerja karyawan.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian di bidang MSDM, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi serta motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1.4 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan penelitian adalah sebagai berikut:

BAB 1. Pendahuluan

Membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2. Tinjauan Pustaka

Membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesa dimana landasan teori yang terkait dengan topik penelitian ini mencakup grand teori dan teori mengenai kompensasi dan kompetensi pada kinerja karyawan.

BAB 3. Metodologi Penelitian

Membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Membahas mengenai hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum tentang PT. Prima Sehati (Sinar Mas Land Grup), karakteristik responden, pengujian data, deskripsi variable penelitian, analisis data penelitian, pembahasan dan implikasi manajerial.

BAB 5. Kesimpulan dan Saran

Merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau yang biasa disebut sebagai personil. Suatu perusahaan sangat membutuhkan dengan yang namanya manajemen sumber daya manusia untuk mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsure manusia sebagai sumberdaya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Sedarmayanti (2015: 13) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Bohlarander dan Snell (2010: 4), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usaha dan kerjanya. Dengan demikian sumber daya manusia atau para pekerja akan merasa dihargai oleh perusahaan atau organisasi, sehingga mereka akan bekerja dengan sepenuh hati untuk berkerja.

Menurut Marwansyah (2010: 3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.

Menurut Filippo (Hasibuan 2013: 11) manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengaduan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud agar terwujudnya tujuan-tujuan perusahaan.

Hasibuan menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja perusahaan, sehingga fokus yang dipelajari masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Dari beberapa definisi manajemen sumber daya manusia yang dipaparkan diatas dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur pengelolaan unsur manusia dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bersama.



1. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2012: 21) ialah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan kordinasi dalam bagian organisasi.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) yaitu kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Pengadaan (*procurement*) yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapat karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) yaitu pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karena tanpa disiplin yang baik, akan sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan lain sebagainya.

2. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Komponen manajemen sumber daya manusia menurut hasibuan (2012: 13) yaitu bahwa tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, pemimpin dan karyawan.

a) Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan yang besarnya pendapatan itu tidak tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut

b) Pemimpin (*manajer*)

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang, kekuasaan dan tanggungjawabnya atas pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif sesuai dengan perintahnya. Azas-azas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur.



3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Terdapat 9 (sembilan) peran manajemen sumber daya manusia dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian menurut Arifin dan Fauzi (2017: 8), yaitu:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Melakukan perekrutan karyawan, seleksi dan penempatan pegawai sesuai kualifikasi pegawai yang dibutuhkan perusahaan.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi dan pemutusan hubungan kerja.
4. Membuat perkiraan kebutuhan pegawai dimasa yang akan datang.
5. Memperkirakan kondisi ekonomi pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Senantiasa memantau perkembangan undang-undang ketenaga kerjaan dari waktu ke waktu khususnya yang berkaitan masalah gaji/upah atau kompensasi terhadap pegawai.
7. Memberikan kesempatan karyawan dalam hal pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan.
9. Mengatur pensiun, pemutusan hubungan kerja serta perhitungan pesangon yang menjadi hak karyawan.

4. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.

Departemen sumber daya manusia (SDM) dalam mencapai tujuannya membantu para manajer dalam merekrut, melatih dan mengembangkan, mengevaluasi, memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Sadili (2010: 33), aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi 8 (delapan) aktivitas, yaitu:

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia harus fokus pada cara organisasi atau perusahaan bergerak dan kondisi sumber daya manusia yang diinginkan. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi atau perusahaan dengan kebijakan sumber daya manusianya.

2) *Recruitment*

Perusahaan akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan karyawan atau tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. *Efektivitas* sebuah perusahaan bergantung pada *efektivitas* dan produktifitas para karyawan.

3) Seleksi

Dalam menyeleksi karyawan baru, departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes dan menyelidiki latar belakang pelamar. Selanjutnya merekomendasikan pelamar yang

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

memenuhi persyaratan pada manajer untuk diambil keputusan pengangkatan terakhir.

4) Pelatihan dan Pengembangan

Kemajuan organisasi atau perusahaan terkait erat dengan kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusianya berkualitas rendah, stagnan organisasi atau perusahaan kemungkinan besar bisa terjadi.

5) Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien.

6) Kompensasi

Dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan *profit-making*, maka pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para karyawan.

7) Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja

Organisasi atau perusahaan bisnis tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan karyawan, tetapi keselamatan karyawan perlu dipelihara agar tujuan organisasi tercapai dengan baik.

5. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti mengemukakan tujuan manajemen sumber daya manusia menjadi 4 (empat) tujuan, yaitu:

1. Tujuan Sosial

Organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan di masyarakat khususnya diruang lingkup oerorganisasi dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan orgaisasional merupakan langkah untuk menunjukkan keberadaan dari suatu organisasi sehingga perlu adanya kontribusi akan pendayagunaan sumber daya manusia secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsional

Merupakan mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia tiap departemen yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, sehingga memberikan kontribusi secara optimal.

4. Tujuan Individu

Tujuan individu dipergunakan sebagai motivasi para karyawan untuk lebih berkontribusi dalam melaksanakan tugasnya didalam organisasi.

2.1.2 Kepemimpinan

Pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompk atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama. Sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati besama.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan yang bisa menggerakkan suatu kegiatan atau perjuangan menuju kesuksesan. Sehingga kepemimpinan yang memang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja dengan baik demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Sutikno (2014: 16) Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan atau dapat diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya.

Menurut Sunyoto (2012: 34) Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk perorangan, tujuan teman atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Pengertian kepemimpinan menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010: 74) Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang dilakukan oleh seorang pemimpin dimana pemimpin dengan wewenang kepemimpinannya dapat mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan juga merupakan sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

sendiri. Kepemimpinan merupakan proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.

Menurut George R. Terry (Mifta Thoha: 2010) mengartikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Para ahli teori sukarela cenderung memandang leadership sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin.

Kepemimpinan menurut Sudarwan Danim (2004: 56) Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dimana tujuan tersebut merupakan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disusun sedemikian rupa dengan berbagai cara dan petunjuk pelaksanaan.

Wahjo Sumidjo (2005), Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan *administrative* dan *persuasive* serta persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

Menurut A. Dale Timple (2000: 58), kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial di dalam mana manajermencari keikutsertaan sukarela dari



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi. Sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi.

Berdasarkan *definisi* kepemimpinan diatas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Setelah menguraikan pengertian tentang kepemimpinan, selanjutnya menjelaskan *definisi* gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1. Gaya Kepemimpin

Menurut Mifta Thoha (2013: 49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma prilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi prilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan Rivai (2014: 42) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola prilaku dan strategi yang disukai dan sering ditrapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan biasanya ditunjukan secara langsung maupun

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Rivai (2014: 16) menyatakan bahwa hubungan antara pimpinan dengan bawahan mempunyai empat tahap/fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk mengubah gaya kepemimpinannya.

- Pertama, pada kesiapan awal perhatian pimpinan pada tugas sangat tinggi, anggota diberi instruksi yang sangat jelas dan dibiasakan dengan peraturan, struktur dan prosedur kerja.
- Kedua adalah dimana anggota telah mampu menyelesaikan tugasnya, perhatian pada tugasnya sangat penting karena bawahan belum dapat bekerja tanpa struktur. Kepercayaan pimpinan kepada bawahan semakin meningkat.
- Ketiga yaitu dimana anggota mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dan motivasi berprestasi mulai tampak dan secara aktif bertanggung jawab yang lebih besar, pemimpin masih mendukung dan memberikan perhatian kepada bawahannya, tetapi tidak perlu lagi memberi pengarahan.
- Keempat yaitu tahap dimana bawahan mulai percaya diri, dapat mengarahkan dirinya telah berpengalaman. Sehingga pemimpin dapat mengurangi perhatian dan pengarahannya.



Model ini cukup menarik perhatian karena tidak statis, melainkan merekomendasikan type kepemimpinan *dinamis* dan *fleksibel*. Motivasi, pengalaman dan kemampuan bawahan harus terus menerus dinilai untuk menentukan kombinasi gaya mana yang paling memadai dengan kondisi yang dinamis dan berubah-ubah. Seorang pemimpin yang ingin mengembangkan bawahannya menaikkan rasa percaya diri mereka dan membantu mereka belajar mengenai pekerjaannya sehingga harus mengubah gaya kepemimpinan terus menerus.

2.1.2.2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin yang berhasil dalam memengaruhi bawahannya banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang telah dilakukannya. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- A. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013: 49), bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi 2 (dua) kategori gaya yang ekstrem, yaitu:
1. Gaya Kepemimpinan *Otokratis*, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas dalam organisasi atau perusahaan.
 2. Gaya Kepemimpinan *Demokratis*, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan organisasi atau perusahaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

B. Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2007: 170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu :

1. Kepemimpinan *Otoriter*

Kepemimpinan *otoriter* adalah jika wewenang atau kekuasaan, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktifitas kinerja karyawan, tanpa memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

2. Kepemimpinan *Partisipatif*

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara *persuasif*, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan dapat berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini akan melatih bawahan mempunyai kemampuan dalam mengambil keputusan.

3. Kepemimpinan *Delegatif*

Kepemimpinan *delegatif* yaitu apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan tindakan-tindakan yang dianggap perlu. Dengan demikian bawahan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada prinsipnya pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk melaksanakan tugasnya, asal pekerjaan yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik sesuai keinginan organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kemampuan dan kematangan psikologis dalam pengetahuan dan keterampilan melaksanakan pekerjaan yang dibebankan oleh pimpinan.

C. Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014: 35) bahwa gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan yang sering disebut juga type kepemimpinan. Type kepemimpinan secara luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

1. Type Otokratik

Bahwa kepemimpinan adalah hak peribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang *otokratik* mempunyai serangkaian karakteristik yang biasanya karakteristik tersebut dipandang negative. Seorang pemimpin yang *otokratik* akan menunjukkan sikap yang menonjolkan kekakuannya, egois dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam pengambilan keputusan.

2. Type Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Type kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari type kepemimpinan *otokratik*. Pada type kepemimpinan ini sang pemimpin

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar dari tanggung jawab. Pemimpin mempunyai keyakinan yang bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya, biasanya semua usahanya akan cepat berhasil.

3. *Type Paternalistik*

Seorang pemimpin yang *paternalistik* mempunyai persepsi tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pimpinan mampu berperan sebagai orang tua yang mampu melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya.

4. *Type Kharismatik*

Seorang pemimpin yang *kharismatik* memiliki karakteristik khusus yaitu daya tarik yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu mampu menjelaskan secara kongkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.

5. *Type Militeristik*

Seorang pemimpin yang memiliki *type militeristik* ialah pemimpin yang dalam menggerakkan bawahannya lebih sering menggunakan system perintah, senang bergantung pada jabatan dan pangkatnya, dan senang pada formalitas yang berlebihan. Menuntut disiplin yang



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

tinggi dan kaku kepada bawahannya serta sukar menerima masukan dari bawahannya.

6. *Type Pseudo-demokratik*

Type ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan selanjutnya membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk melakukan perundingan tetapi tiada lain untuk mengesahkan pendapat atau pun saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan Demokrasi menjadi selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe *pseudo-demokratik* ini hanya tampak saja bersikap *demokratis*, padahal sebenarnya dia bersikap *otokratis*, artinya hanya melakukan *demokratis* secara semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang *otoriter* yang bersikap halus.

7. *Type Demokratik*

Type demokratik adalah type pemimpin yang demokratis, dimana seorang pemimpin selalu bersedia dan menghargai saran-saran, pendapat dan nasehat dari bawahannya, melalui forum musyawarah untuk mencapai mufakat atau kesepakatan. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang

dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi (balas jasa) adalah hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Menurut Hadoko (2014: 5) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sehingga karyawan atau pun pekerja akan mendukung dengan sepenuh hati atas semua tujuan perusahaan.

Yani (2012: 139) pengertian kompensasi menurut yani adalah bentuk pembayaran, bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktifitas kerja semakin meningkat.

Sedarmayanti (2011: 239) mendefinisikan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Kompensasi sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan sehingga perusahaan mendapat keuntungan.

2.1.3.1. Bentuk-bentuk kompensasi.



Menurut A. A. Anwar Mangkunegara (2009: 84) ada dua bentuk kompensasi langsung yaitu upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tidak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

a. Upah dan Gaji (kompensai dalam bentuk langsung)

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b. Keuntungan dan Pelayanan

Keuntungan adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai secara cepat dapat dilakukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (*moneter*) langsung untuk pegawai yang tidak secara mudah ditentukan. *Program Benefit* (keuntungan) bertujuan untuk memperkecil *turn over*, meningkatkan modal kerja dan meningkatkan keamanan.

2.1.3.2. Tujuan diadakan Kompensasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008: 121) Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan kerja sama

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

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social dan egoistika sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif

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

4. Motivasi

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

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompetensi atas dasar perinsip adil, layak dan *kompetitif*, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Pengaruh pemerintah

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

2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 84) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu :

1. Faktor Pemerintah

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

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya.

3. Standard dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini dikarenakan kebutuhan dasar biaya hidup pegawai harus terpenuhi. Sehingga pegawai dan keluarganya akan merasa aman dan pegawai akan bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai dan masa kerja pegawai.

5. Permintaan dan persediaan

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

6. Kemampuan membayar

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

2.1.3.4. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Husein Umar (2007: 16) bahwa jenis-jenis kompensasi antara lain sebagai berikut :

a. Gaji

Gaji adalah imbalan yang diberikan pemberi oleh kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap akan diterima secara penuh.

b. *Insentif*

Yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

c. Bonus

Yaitu pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi target kerja.

d. Upah

Upah adalah pembayaran yang diberikan kepada pegawai berdasarkan lamanya jam kerja.

e. *Premi*

Premi yaitu sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.

f. Pengobatan

Pemberian atau penggantian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.

g. Asuransi

Asuransi merupakan penanggulangan resiko atas segala kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.4. Kompetensi

Menurut Suparno (2012: 27), Kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan. Sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai keinginan perusahaan.

Wibowo (2012) pengertian kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan attitude dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu yang menjadi ciri dari seorang professional.

Dilihat secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Sedangkan secara *etimologi*,



kompetensi merupakan segi keunggulan, keahlian dan perilaku seseorang pegawai atau pimpinan yang mana memiliki suatu pengetahuan, perilaku dan ketrampilan yang baik.

Kuraniadi A. (2013) menyatakan bahwa faktor-faktor kompetensi (kemampuan) ada 2 yaitu: 1) Kemampuan fisik adalah kemampuan dalam beraktifitas menurut kondisi stamina, kekuatan dan karakteristik biologis, 2) Kemampuan intelektual ialah kemampuan dalam kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas mental.

Mangkunegara (2005: 113) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Sedangkan Mathis dan Jackson (2006: 219) berpendapat bahwa kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim. Kompetensi ini sangat menunjang atas kinerja karyawan tersebut. Sehubungan dengan itu muncul satu jenis kompetensi dengan definisi yang lebih umum yaitu kompetensi yang diartikan sebagai pengetahuan atau keterampilan individu. Kompetensi ini dapat diperoleh karyawan dari pendidikan dan kursus-kursus.

2.1.4.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor (Michael Zewel, 2000 dalam Wibowo, 2012) antara lain :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Prilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinan terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Jika orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

3. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang bisa ahli dalam bidangnya karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.

2.1.4.2. Jenis-jenis kompetensi

Menurut Kusnandar (2007) Kompetensi dapat dibagi menjadi beberapa jenis, antara lain:

a. Kompetensi *Intelektual*,

Adalah berbagai prangkat ilmu pengetahuan yang terdapat pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.

b. Kompetensi Fisik

Yaitu perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas.

c. Kompetensi Pribadi.

Yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, *transformasi* diri, identitas diri dan memahami diri.

d. Kompetensi sosial

Adalah perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan social.

e. Kompetensi Spiritual

Ialah pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

2.1.4.3. Komponen Utama Kompetensi

Suatu keharusan yang harus dimiliki bagi setiap perusahaan adalah sumber daya manusia. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan perusahaan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam menyeleksi karyawan baru, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi.

Menurut Hutapea dan Thoha (2008: 28) ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu :

1. Pengetahuan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan *efektifitas & efisiensi* perusahaan.

2. Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan atau kecakapan karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Bagi karyawan yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya karyawan yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi.

3. Perilaku

Disamping pengetahuan dan keterampilan karyawan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja karyawan. Apabila karyawan mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

4. Pengalaman kerja

Pada umumnya setiap perusahaan atau organisasi yang kerap kali menganggap bahwa pengalaman sebagai indikator yang tepat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengalaman adalah keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dialami

dalam perjalanan hidup. Pengalaman yang dapat membentuk kompetensi seseorang misalnya pengalaman yang diperoleh dari bekerja dan berorganisasi yang ada hubungannya dengan pekerjaan pada perusahaan tersebut.

Dengan uraian tersebut diatas dapat ditetapkan indikator kompetensi yaitu berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan individu dan perilaku.

2.1.5. Kinerja

2.1.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan telah ditetapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut :

Menurut Sedarmayanti (2011: 260) mengungkapkan bahwa: “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Mangkunegara (2011: 67) mengartikan kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dengan kata lain, kinerja merupakan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan untuk karyawan yang dikerjakan untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Menurut Wibowo (2010: 7) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.” Kinerja akan terlihat dari hasil yang telah dicapai atas pekerjaan yang dibebankan perusahaan kepada karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.5.2. Indikator Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 75), bahwa indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab



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

2.1.5.3. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001: 82) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan dan hubungan organisasi. Sehingga bila hal tersebut dapat dipenuhi semua, maka kinerja akan meningkat secara signifikan.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 67) menyatakan bahwa “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), dimana keduanya saling berkaitan.

1. Faktor Kemampuan.

Kemampuan (*Ability*) pegawai, secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*). Sehingga akan diperoleh hasil yang lebih maksimal.

2. Faktor Motivasi

Sikap seorang pegawai akan membentuk motivasi dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang *efektif* dan *efisien*. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara *psikofisik* (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja dalam perusahaannya.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal:

“Faktor *internal* yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor *eksternal* adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut sehingga tercapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan.

2.1.5.4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara *efektif* dan *efisien* karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam (2010: 190-191), mengemukakan bahwa: “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”.

Menurut Sedarmayanti (2011: 261), mengemukakan bahwa “Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh Manajemen Kota Wisata untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya dan tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai.

2.1.5.5. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi yang dikutip oleh Khaerul Umam (2010: 191), mengemukakan bahwa secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*.

Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
- c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan:

- a) Prestasi real yang dicapai individu
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan

Menurut Sedarmayanti (2011: 262) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pemimpin sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dari definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan serangkaian proses untuk mengevaluasi proses atau hasil kerja seorang pegawai untuk memudahkan pimpinan PT. Prima Sehati (Kota Wisata)

dalam menentukan kebijakan bagi pegawai tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

2.1.5.6. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Khaerul Umam (2010: 101), mengemukakan bahwa kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan dasain pegawai.

Berdasarkan beberapa uraian diatas maka kinerja individual dapat diukur, dimana pada tingkat individu ini berhubungan dengan pekerjaan, mengacu kepada tanggungjawab utama. Bidang kegiatan utama atau tugas kunci yang merupakan bagian dari pekerjaan seseorang. Fokusnya kepada hasil yang diharapkan dapat dicapai seseorang dan bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian target per orang, tim, departemen dan instansi serta penegakan nilai dasar Instansi.

2.1.5.7. Indikator Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

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

2. Kuantitas

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

3. Pelaksanaan tugas

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

4. Tanggung Jawab

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

2.2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, tahun	Judul penelitian	Hasil Penelitian
01	I Komang Gede (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar	Hasil analisis dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja memoderasi mempengaruhi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

			kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja.
02	Ahmudi (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. XYZ)	Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja dan kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.
03	Kamal Rahmatullah (2018)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT.MMC Metal Fabrication)	Variabel motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Variabel kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Variabel motivasi dan kompensasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja.
04	Anrio Muaja (2018)	Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Hasjrat Abadi (SUDIRMAN) Manado	Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan mutasi jabatan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, manajer hendaknya mempromosikan karyawan dan memberikan kompensasi sesuai ketentuan atau memenuhi persyaratan dari perusahaan.
05	Nova Widyastuti (2018)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, Dan <i>Employee Engagement</i>	Variabel stres kerja menunjukkan hasil yang negatif dan signifikan terhadap

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

		Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)	kinerja. Semakin rendah stres kerja maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.
06	Steward V.Hoke (2018)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi erhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara	Kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
07	Mohamad Amir (2017)	Pengaruh Supervisi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Variabel Motivasi Kerja Guru SMA Negeri 1 Maumere	Supervisi tidak berpengaruh signifikan yang terhadap motivasi kerja. Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
08	Rasmulia Sembiring (2015)	Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nipsea Paint and Chemicals co. ltd.	Komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan pelatihan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh komunikasi terhdap kinerja lebih besar dibandingkan dengan motivasi, pelatihan dan kepemimpinan.
09	Noviyudin (2018)	Efek Mediasi Kompensasi Dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Bina Marga Kota	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan berpengaruh

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

		Administrasi Jakarta Selatan	positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi.
10	Eddy Yunus (2012)	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Tipe Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya	Kemampuan berkomunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan, pemutusan pendapat secara analisis, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai, maka kinerja mereka akan semakin meningkat.
11	Elvi Hidayati (2018)	Analisis Pengaruh Supervisi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 1 Bekasi Tahun Ajaran 2016/2017	Secara simultan supervisi dan kompetensi berpengaruh positif, relatif kuat dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian, secara parsial supervisi berpengaruh positif, relative cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja. Secara parsial kompetensi berpengaruh positif, relatif kuat dan signifikan terhadap kinerja.
12	Yusni Hervy Yusuf (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Komunikasi, Informatika Dan Persandian Aceh.	Secara simultan kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
13	Kurniawan Prambudi Utomo (2018)	Menyelatraskan Hubungan Gaya Pemimpin Pada Kondisi Pemberian Kompensasi Untuk Memaksimalkan	Bahwa pengaruh antara gaya kepemimpinan (GK) dan kompensasi (KO) terhadap kinerja (KN) adalah positif dan cukup besar, kepemimpinan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

		Kinerja Di PT. Kresna Reksa Finance Jakarta	yang diterapkan manajemen disukai dengan pemberian kompensasi akan mampu menyeleraskan hubungan kinerja perusahaan, sehingga perusahaan mampu menjaga keseimbangan operasionalnya.
14	Sarita Permata Dewi (2012)	Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group)	Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengendalian internal dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
15	Rahmad Basuki (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis RSIA YK Madira Palembang.	Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja. Ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja. Ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi secara parsial terhadap kinerja. Dan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja.
16	ADYAN HARIYANTO (2018)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kabupaten Bantaeng	Motivasi, Kompensasi, Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Motivasi dominan berpengaruh terhadap Kinerja
17	Soemantri (2018)	Analisi Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Anggota	Motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi secara simultan maupun parsial mempengaruhi kinerja polisi. Motivasi kerja memiliki

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

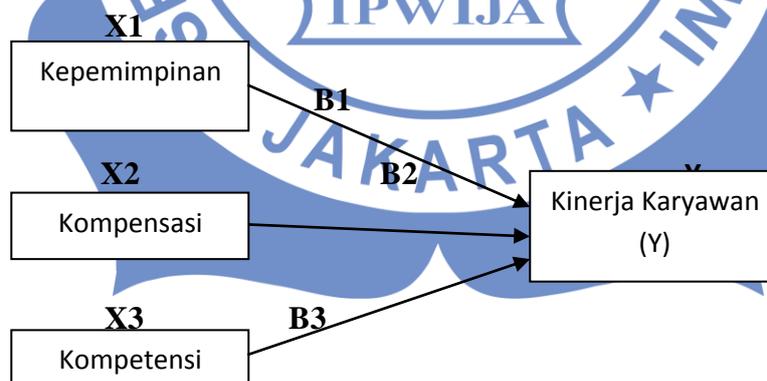
		Kepolisian Di Unit Kerja POLRES Kapuas Propinsi Kalimantan Tengah	pengaruh yang dominan terhadap kinerja.
18	Fidyah Yuli Ernawati (2018)	Membangun Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawar RSI Sultan Agung Semarang	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja.
19	Agus Putranto (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
20	Ali Baba (2012)	Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. SEMEN BOSOWA MAROS.	Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi merupakan faktor yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja.

2.3. Kerangka Pemikiran

Alur pemikiran dari penelitian kinerja karyawan ini diawali dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi.

Kepemimpinan yang baik dapat menjadi suritauladan bagi bawahan dan karyawan lainnya, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang memenuhi kebutuhan hidup layak dan dirasa adil oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan kompetensi merupakan suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji yang pada akhirnya akan meningkatkan kireja karyawan tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang baik, kompensasi yang memenuhi rasa keadilan karyawan dan kompetensi yang mumpuni dari seorang karyan akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan sendirinya.

Dari uraian di atas dapat digambarkan alur pemikiran pada gambar 2.1 sebagai berikut:



2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.



BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan pada PT. Prima Sehati (bagian *Land Acquisition*), yang berkantor di Sentra Eropa Blok D.53-54, Perumahan Kota Wisata, Cibubur. Penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan, sesuai tabel dibawah ini;

Tabel 3.1.
Waktu Penelitian

Kegiatan	September 2018				Oktober 2018				November 2018			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan												
Proposal Penelitian												
Pengumpulan Data												
Analisis Data												
Penyusunan Laporan												

3.2. Desain Penelitian

Menurut Sugiono (2009: 60), “variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, selanjutnya data diolah dengan metode yang ditentukan, kemudian ditarik kesimpulannya”.

Dalam penulisan tesis ini terdapat dua jenis variable yang akan dianalisis, yaitu:

- Variabel Bebas (*Variable Independen*)

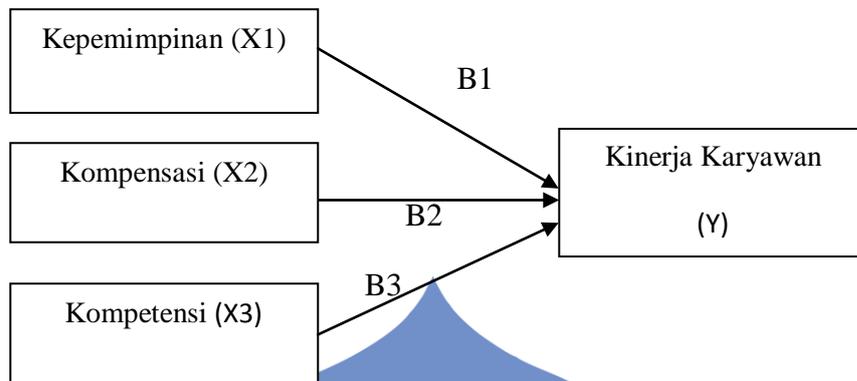
Variable independen sering disebut variabel *stimulus*, *predictor* atau *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variable bebas.

Menurut Sugiono (2009: 59), “variable bebas adalah variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable terikat”. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel bebas, yaitu variabel X1 adalah kepemimpinan, variabel X2 adalah kompensasi dan variabel X3 adalah kompetensi.

- Variabel Terikat (*Variable Dependen*)

Variable dependen sering disebut variabel output, kriteria atau konsekuen. Dalam bahasa Indonesia disebut variabel terikat.

Menurut Sugiono (2009: 59), “*variable* terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas’. Dalam penelitian ini terdapat satu variabel terikat atau disebut variabel Y, yaitu kinerja karyawan. Dan tiga variabel bebas, yaitu: kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi.



3.3. Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan judul tesis yang diteliti yaitu “ **Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Prima Sehati Kota Wisata)**”, maka terdapat 4 variabel penelitian, yaitu:

1. Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan mencakup kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan juga merupakan sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

2. Kompensasi (X2)

Kompensasi mencakup gaji pokok, tunjangan uang makan, tunjangan transport, insentif, tunjangan kesehatan, dan beberapa hal lain yang menjadi hak karyawan.

3. Kompetensi (X3)

Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman kerja yang harus dimiliki karyawan.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Mangkunegara (2011: 67) mengartikan kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dengan kata lain, kinerja merupakan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan untuk karyawan yang dikerjakan untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Atas dasar indikator masing-masing variabel yang selanjutnya diterjemahkan menjadi kuisisioner dimana variabel kinerja karyawan memiliki 10 (Sepuluh) pertanyaan, kepemimpinan sebanyak 10 (sepuluh) pertanyaan, kompensasi memiliki sebanyak 10 (sepuluh) pertanyaan dan kompetensi memiliki sebanyak 10 (sepuluh) pertanyaan, dimana operasionalisasinya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.

Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
X1 (Kepemimpinan)	Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan atau dapat diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya. Sutikno (2014: 16)	- Komunikasi - Kemampuan pengambilan keputusan - Penentuan target - Disiplin - Stabilitas Karyawan	Skala Likert 1-5

X2 (Kompensasi)	Segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sehingga karyawan atau pun pekerja akan mendukung dengan sepenuh hati atas semua tujuan perusahaan. Handoko (2014: 5)	<ul style="list-style-type: none"> - Gaji. - Bonus. - Insentif. - BPJS - Tunjangan Pensiun 	Skala Likert 1-5
X3 (Kompetensi)	Kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan. Sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai keinginan perusahaan. Suparno (2012: 27)	<ul style="list-style-type: none"> - Pengetahuan - Keterampilan - Kemampuan individu - Pengalaman - Prilaku 	Skala Likert 1-5
Y (Kinerja)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2011: 67)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas - Kuantitas - Ketepatan Waktu - Efektivitas - Kemandirian 	Skala Likert 1-5

3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

3.4.1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiono (2013: 215) mendefinisikan “pengertian populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek dan subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh

karakteristik dan sifat yang dimiliki oleh objek atau subyek tersebut. Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah 30 orang.

3.4.2 Sampel Penelitian

Dalam buku karangan Sugiyono (2013: 218-219), mengatakan bahwa “*sampel* adalah bagian dari populasi”. Pengambilan sebagian dari populasi itu dimaksudkan sebagai representasi dari seluruh populasi sehingga kesimpulan juga berlaku bagi seluruh populasi. Untuk menentukan besarnya sampel tersebut bisa dilakukan secara statistik maupun berdasarkan estimasi penelitian, selain itu juga perlu diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus *representative* artinya segala karakteristik populasi hendaknya tercermin dalam sampel yang dipilih.

Menurut Arikunto (2002: 112),” sampel apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya penelitian populasi”. Jika subjeknya lebih besar, dapat diambil antara 10-15% atau 20-25%. Populasi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah 30 responden, sehingga penulis mengambil semua populasi sebagai sampel untuk digunakan penelitian karena kurang dari 100 responden yaitu sejumlah 30 responden. Maka sampel ini disebut sebagai sampel jenuh.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode Penelitian menurut Sugiono (2013: 2) merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

3.5.1. Sumber Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bias memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Suprpto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi;

1. *Data primer*, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). *Data primer* yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.
2. *Data skunder*, yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui perantara (dicatat oleh pihak lain).

3.5.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiono (2013: 31) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian mendapatkan data yang akurat. Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terdapat pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan adalah:

1. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Penelitian lapangan terdiri dari:

- *Observasi*, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap aktivitas sumber daya manusia yang ada untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan

(Ridwan 2004: 104). *Metode Observasi* dapat juga diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada subyek penelitian. Teknik ini hendaknya dilakukan pada subyek yang secara aktif bereaksi terhadap obyek. Adapun kriteria yang akan diperhatikan oleh *observer* antara lain:

1. Memiliki pengetahuan yang cukup terhadap obyek yang akan diteliti.
2. Memahami tujuan umum dan tujuan khusus penelitian yang akan dilaksanakan.
3. Menentukan alat dan cara yang dipergunakan dalam mencatat data.
4. Menentukan kategori gejala yang didapat pada objek yang diamati.
5. Pengamatan dan pencatatan harus dilakukan secara cermat dan kritis.
6. Pencatatan setiap gejala yang ada harus dilakukan secara terpisah agar tidak saling mempengaruhi.
7. Memiliki pengetahuan dan keterampilan terhadap alat dan cara mencatat hasil observasi.

Pada dasarnya teknik *observasi* digunakan untuk melihat dan mengamati perubahan fenomena-fenomena sosial yang tumbuh dan berkembang dan selanjutnya dapat dilakukan perubahan atas penilaian tersebut. Bagi pelaksana *observer* untuk melihat objek



moment tertentu, sehingga memisahkan antara yang diperlukan dengan yang tidak diperlukan (Margono, 2007: 159).

- *Kuesioner*, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan atau pernyataan yang diajukan.

Kuisisioner atau angket menurut Fathoni (2006: 111) adalah teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuisisioner (daftar pertanyaan atau isian) untuk di isi langsung oleh responden. Sedangkan menurut Sugiono (2009:199) bahwa *kuisisioner* adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Berdasarkan penjelasan tersebut mengenai angket, maka penulis menggunakan angket ini sebagai teknik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati.

2. *Library Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan bahan-bahan pustaka, *literature* dan karangan ilmiah yang ada kaitanya dengan penelitian ini.

Dalam menyusun tesis ini peneliti menggunakan teknik penelitian lapangan (*Observasi* dan *Kuisisioner*) pada PT. Prima Sehati di kantor pembebasan Kota Wisata.

3.6 Instrumen Variabel Penelitian

Menurut Notoatmodjo (2010: 76), “*instrument* penelitian adalah alat yang akan digunakan untuk mengumpulkan data, *instrument* penelitian ini berupa *kuisisioner*, formulir *observasi* dan formulir-formulir lain yang berkaitan dengan pencatatan data dan sebagainya”. Dalam penelitian ini biasanya dikenal tiga alat penelitian yaitu daftar pertanyaan, wawancara dan observasi langsung. Alat untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada para responden. Kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator-indikator yang digunakan.

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner-kuesioner tersebut yang diajukan kepada responden, skala yang digunakan adalah skala likert. Dengan skala *likert*, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolok ukur untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Sugiyono (2009: 86), menyatakan bahwa “jawaban setiap instrument yang menggunakan skala likert mempunyai garadi dari sangat positif sampai negative, yang dapat berupa kata-kata yang diberi skor”.

Table 3.3 Skor Penilaian Kuesioner

Kriteria	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4

Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

3.7.1. Metode Analisis Data

Setelah memperoleh data, selanjutnya dianalisis untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, kemudian menguji hipotesis yang diajukan dengan melakukan uji *validitas* dan *reabilitas*, uji regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan rancangan pengujian hipotesis seperti Uji-t, Uji-f, koefisien korelasi (r), dan koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan SPSS For Window Versi 16.0.

3.7.1.1 Uji *Validitas* dan *Reabilitas*

Yang dimaksud dengan uji *validitas* adalah suatu data yang dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Menurut Sugiyono (2009: 172), bahwa “*valid* berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. *Valid* menunjukkan derajat ketepatan antara data sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti, syarat tersebut menurut Sugiyono (2009: 179) yang harus dipenuhi yaitu yang harus memiliki kriteria sebagai berikut (r table dari $N=30$, $30-2 = 28$, maka r tabel = 0,361):

- a. Jika $r \text{ hitung} \geq 0,361$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah valid.
- b. Jika $r \text{ hitung} \leq 0,361$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid.

Uji *reabilitas* digunakan untuk mengetahui suatu alat ukur dapat digunakan, dipercaya, dan digunakan dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*. Interpretasi uji reabilitas ditunjukkan pada table 3.4 dibawah ini.

Tabel 3.4 Interpretasi Uji Reliabilitas

Nilai Signifikansi	Keterangan
0,00-0,600	Tidak reliable
>0,600	Reliabel

Suatu instrument alat ukur dikatakan reliable dan dapat diproses pada tahap selanjutnya apabila nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$ adalah *reliable* (Malhotra, 2002: 293). Jika instrument alat ukur nilai *Cronbach Alpha* $< 0,6$ maka alat ukur tersebut tidak *reliabel*.

3.7.1.2 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model *regresi* mempunyai distribusi normal atau kah tidak. Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (*signifikansi*) *koefisien regresi*. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi mendekati normal, sehingga harus

dilakukan pengujian secara statistik. Dasar pengambilan keputusan untuk menentukan kenormalan data dapat diukur dengan melihat angka probabilitasnya (*Asymtotic Significance*), yaitu:

- a. Jika probabilitas > 0,05, maka distribusi dari populasi adalah normal.
- b. Jika probabilitas < 0,05, maka populasi tidak terdistribusi secara normal.

Pengujian secara visual dapat juga dilakukan dengan metode gambar *normal Probability Plots* dalam program *SPSS for Window versi 16.0*.

3.7.1.3 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan (naik turunnya) *variabel dependen*, bila dua atau lebih variabel dependen sebagai factor dinaikturunkan nilainya (Sugiyono, 2009: 277).

Bila dijabarkan secara matematis bentuk persamaan dari regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$$

Dimana:

Y = *Subjek variabel dependen* yang diprediksikan (Kinerja)

A = *Konstanta*, yaitu besarnya nilai Y saat nilai X₁, X₂ dan X₃= 0

b₁, b₂ dan b₃ = *Koefisien regresi*

X₁, X₂ dan X₃ = *Variabel terikat / variabel yang mempengaruhi*
(X₁=Kepemimpinan, X₂=Kompensasi, X₃=Kompetensi).

3.7.2. Pengujian Hipotesis

Pengujian *hipotesis* dilakukan dengan Uji-t namun sebelum dilakukan pengujian *hipotesis*, dilakukan terlebih dahulu pengujian terhadap model penelitian dengan menggunakan Uji-f, kemudian melihat *koefisien korelasi* (r) dan *koefisien determinasi* (r^2). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *SPSS for Window versi 16.0*.

1. Uji-t (*Signifikansi Parsial*)

Uji-t dilakukan guna mengetahui apakah *variabel independen* (X) secara individu berpengaruh signifikan terhadap *variabel dependen* (Y). Uji-t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi variabel kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan kompetensi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

a. Menentukan *hipotesis* :

H_0 : $b_i = 0$; tidak ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

H_a : $b_i \neq 0$; ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

b. Menentukan daerah penerimaan dengan menggunakan Uji-t.

Titik kritis yang dicari dari table distribusi t dengan tingkat kesalahan atau level signifikansi (α) 0,05 dan derajat kesalahan (df) = $n-1-k$, dimana n = jumlah sampel, k = jumlah variabel bebas.

c. Menghitung nilai t hitung untuk mengetahui apakah *variabel koefisien korelasi* signifikan. Dalam penelitian ini penulis

menggunakan bantuan dari aplikasi *SPSS for Window versi 16.0*.

d. Dari hasil *t* hitung tersebut dibandingkan dengan *t* table.

Berdasarkan tingkat keyakinan 95% buat kesimpulan :

a) Jika *t* hitung $\geq t$ table, maka H_0 ditolak secara statistik signifikan, artinya ada pengaruh yang erat antara *variabel dependen* dengan *variabel independen*.

b) Jika *t* hitung $\leq t$ table, maka H_0 Diterima secara statistic tidak signifikan, artinya tidak ada pengaruh yang erat antara *variabel dependen* dengan *variabel independen*.

2. Uji-f (Uji *Silmutan*)

Uji-f yaitu untuk mengerahui apakah *variabel independen* secara *silmutan* berpengaruh signifikan terhadap nilai *variabel dependen*. *Anova test* atau Uji-f ditujukan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

a. Menentukan hipotesis

H_0 : b_1 , dan $b_2 = 0$: tidak ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

H_a : b_1 , dan $b_2 \neq 0$: ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

b. Menentukan daerah penerimaan H_0 dan H_a dengan menggunakan distribusi f dengan *Anova*, titik kritis dicari pada

table distribusi f dengan tingkat kepercayaan (α) = 5% dan derajat bebas (df) $n-1-k$.

c. Menghitung nilai f hitung untuk mengetahui apakah variabel koefisien korelasi signifikan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan dari aplikasi *SPSS for Window versi 16.0*.

d. Dari hasil f hitung tersebut dibandingkan dengan t tabel.

Berdasarkan tingkat keyakinan 95%, buat kesimpulan :

a) Jika F hitung $>$ F tabel, maka H_0 ditolak secara statistic signifikan. Artinya adanya pengaruh yang erat antara variabel dependen dengan variabel independen.

b) Jika F hitung $<$ F tabel, maka H_0 diterima secara statistic tidak signifikan. Artinya tida ada pengaruh yang erat antara variabel dependen dengan variabel independen.

3. Analisis Koefisien Korelasi (r)

Analisis koefisien digunakan untuk mengukur tingkat hubungan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) ada yang disebut *koefisien korelasi silmutan* dan ada yang disebut koefisien korelasi parsial. *Koefisien korelasi silmutan* menunjukkan kekuatan hubungan antara semua variabel bebas dan variabel terikat yang ada, sedangkan koefisien korelasi parsial menunjukkan hubungan antara sautu variabel dengan variabel lain ketika variabel lain yang

tidak dicari koefisien korelasi parsialnya dianggap konstan. Tabel interpretasi uji koefisien korelasi ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1.000	Sangat Kuat

Koefisien korelasi sering disebut juga dengan *r pearson*. Koefisien korelasi *r* dipakai apabila terdapat dua variabel tapi apabila digunakan korelasi berganda atau memiliki tiga variabel ganda maka dapat koefisien korelasinya dinotasikan dengan *R*. *kolerasi linear* berganda merupakan alat ukur mengenai hubungan yang terjadi antara variabel yang terikat dan dua atau lebih variabel bebas. Analisis korelasinya menggunakan tiga koefisien korelasi yaitu *koefisien determinasi* berganda, *koefisien korelasi* berganda, dan *koefisien korelasi parsial*.

4. Analisis Koefisien Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas sebagai berikut:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- Koefisien determinasi (r^2) nol, berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Koefisien mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Koefisien determinasi (r^2) dipergunakan untuk mengetahui presentase perubahan variabel tidak bebas (Y) yang disebabkan oleh variabel (X). Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi dipergunakan rumus :

$$Kd = (r^2) \times 100\%$$

Dimana:

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Koefisien korelasi ganda



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang “**Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada PT. Prima Sehati)**” didapatkan persamaan: $Y = 2,621 + 0,030X_1 + 0,358X_2 + 0,511X_3$. Dimana variabel X_1 (kepemimpinan), X_2 (kompensasi) dan X_3 (kompetensi) secara beresama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai f hitung lebih besar dari f tabel ($6,884 > 3,35$) dan nilai sig. lebih kecil dari probabilitas ($0,001 < 0,05$).

- 1) Berdasarkan uji parsial, variabel kepemimpinan mendapat nilai sebesar - 0,196 yang berarti apabila variabel *independen* lain nilainya tetap dan kepemimpinan mengalami kenaikan 1, maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,196. Koefisien bernilai positif, artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin naik kepemimpinan maka semakin naik kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati. Bahwa kepemimpinan pada PT. Prima Sehati (bag. *Land Acquisition*) adalah baik artinya ikatan kerja sama, pengarahan pimpinan, penentuan target, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, dan pengaruh pemerintah sebagai indikator penelitian tercapai dan terkendali dengan baik.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

- 2) Berdasarkan uji parsial, variabel kompensasi yang diperoleh sebesar 2,279. yang berarti apabila variabel *independen* lain nilainya tetap dan kepemimpinan mengalami kenaikan 1, maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 2,279. Koefisien bernilai positif, artinya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin naik kompensasi maka semakin naik pula kinerja karyawan pada PT. Prima Sehati. Bahwa kompensasi pada PT. Prima Sehati adalah baik artinya pemberian gaji, pembagian bonus, insentif khusus, THR, BPJS dan pemenuhan kebutuhan pribadi lainnya, sebagai indikator penelitian tercapai dan terkendali dengan baik.
- 3) Berdasarkan uji parsial, variabel kompetensi yang diperoleh sebesar 3,101 yang berarti apabila variabel *independen* lain nilainya tetap dan kompetensi mengalami kenaikan 1, maka kinerja akan mengalami kenaikan sebesar 3,101. Koefisien bernilai positif, artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin meningkat kompetensi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Bahwa kompetensi pada PT. Prima Sehati adalah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, artinya perbaikan kinerja karyawan, pemuktahiran keahlian karyawan, pengurangan waktu pembelajaran karyawan baru, persiapan promosi karyawan, pengorientasian karyawan terhadap organisasi, dan pemenuhan kebutuhan pertumbuhan pribadi sebagai indikator penelitian tercapai dan terkendali dengan sangat baik.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka peneliti perlu memberikan saran-saran sebagai berikut :

1) PT. Prima Sehati.

Dengan adanya hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan diharapkan dapat mempertimbangkan dengan bijaksana mengenai perihal kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi tersebut untuk tetap pada standar bahkan ditingkatkan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga manajemen perlu lebih difokuskan kepada variabel-variabel tersebut. Kepemimpinan walau pun dalam penelitian ini tidak secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja, namun peran pemimpin sangatlah penting untuk menjadi suri tauladan, contoh, sosok yang menjadi panutan bagi bawahan, sehingga bawahan dapat mengikuti, meniru dan meneladani gaya, tingkah laku, disiplin dan loyalitas dari seorang pemimpin yang baik. Pada akhirnya dapat mempengaruhi terhadap peningkatan produktifitas dan kinerja karyawan pada perusahaan ini (PT. Prima Sehati).

Kompensasi adalah hal yang sangat sensitif dan erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Karyawan yang kinerjanya baik akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan. Oleh karena itu pemberian kompensasi dari perusahaan juga harus sesuai dengan standar kerja yang karyawan miliki atau bahkan lebih. Pemberian kompensasi dalam bentuk



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

gaji, tunjangan khusus, bonus, THR, BPJS dan lain-lain tidak boleh kurang dari standar yang ditetapkan pemerintah. Apabila karyawan telah diberikan kesejahteraan yang cukup maka dampak baiknya juga akan kembali kepada perusahaan.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan harus sesuai posisinya juga perlu ditingkatkan, tentunya secara berahap dan berkelanjutan. PT. Prima Sehati melalui Sinar Mas Land Grup, dengan konsep pelatihan-pelatihan kerja dan training yang dilakukan secara terprogram dengan baik dan berkelanjutan, sehingga meningkatkan kompetensi karyawan sesuai dengan posisinya masing-masing dan sesuai dengan perkembangan teknologi terbaru. Hal tersebut cukup baik untuk memperbaharui manajemen dengan basis teknologi komputerisasi dan menambah keterampilan para karyawannya.

Karyawan yang mampu menguasai pekerjaannya sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, dapat mengikuti program pelatihan atau training untuk lebih meningkatkan kemampuannya sehingga kinerjanya meningkat. Selain itu dengan mengikuti training tertentu akan berpengaruh juga pada jenjang karir karyawan. Untuk kedepannya Sinar Mas Land Grup perlu mengadakan evaluasi-evaluasi berjangka untuk memastikan bahwa hasil dari peningkatan kompetensi karyawan dapat diterapkan pada bidang masing-masing sesuai dengan apa yang diberikan dalam pelatihan tersebut.

2) Penelitian Selanjutnya



Penelitian ini dilakukan berdasarkan situasi dan kondisi real dilapangan saat dilakukan penelitian, sehingga dapat dimanfaatkan sebagai rujukan maupun acuan dalam melakukan penelitian selanjutnya, terutama mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan atau dapat juga dikembangkan lagi dengan variable-variabel yang lebih luas dan bervariasi serta menambahkan variabel-variabel lainnya sehingga diperoleh hasil penelitian yang terbaru yang dapat dimanfaatkan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmudi; Farida, N.; Susanty, A.; Purwaningsih, R. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. XYZ)*. Seminar Nasional IENACO - 2018
- Arikunto (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basuki, R.; Puspita, R. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis RSIA YK Madira Palembang*. FEB Universitas Muhammadiyah Palembang
- Bohlander; Snell (2010). *Principles of Human Resource. Management, 15th ed Mason, OH: South Western-Cengage Learning*.
- Danim (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Penerbit: Rineka Cipta.
- Dewi, S.P (2012). *Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB. Group)*. Jurnal Nominal Vol.1 No. 1, 2012. FE – UNY.
- Ernawati F.Y; Rochmah, S. (2018). *Membangun Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSI Sultan Agung Semarang*. E-journal.Stiepena.ac.id.
- Gede, I.K.; Piartini, P.S (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Sekecamatan Sukowati Gianyar*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.4 (2018):1107-1134
- Ghazali (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19* (edisi kelima) Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomes, F.C (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Andi, Yogyakarta.
- Handoko (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan Belas JBPFE Yogyakarta, Yogyakarta.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.

Herujito (2004). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Gramedia.

Kartono (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Khaerul A. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Kayawan BPT Bina Insani Fikri*. Yogyakarta: Universitas Gajahmada.

Kuncoro (2001). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN.

Kuncoro (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga

Lensufie (2010). *Leadership Untuk Profesioner Dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.

Maisah (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.

Mangkunegara, AA. Awar Prabu (2006). *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: PT. Refika Aditama.

Martoyo (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

Marwansyah (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung Alfabeta.

Mathis R.L; Jackson J.H (2006). *Human Resource Management*, Alih bahasa. Salemba Empat, Jakarta.

Mello (2002). *Strategic Human Resource Management Ninth Edition*, USA: Prentice Hall.

Mulyanto, H.; dan Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode dan Analisis*, Semarang: CV. Agung.

Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta : UGM Press.

Noviyudin; Hidayat, S. (2018). *Efek Mediasi Kompensasi Dalam Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas*



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Bina Marga Kota Administrasi Jakarta Selatan. Jurnal Manajemen
Vol. 15 No. 1, Mei 2018. Universitas Bina Bangsa, Banten.

Rahmatullah, K.; Hadi, S.P (2018). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. MMC Metal Pabrcation.*
Diponegoro Journal Of Social And Politic, Th. 2018, Hal. 1-8

Robbins S.P. (2001). *Prilaku Organisasi: Konsep Kontroversi dan Aplikasi. Edisi Kedelapan Versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2.* Jakarta: PT. Prenhallindo.

Sembiring, R. (2015). *Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nipsea Paint and Chemicals co, ltd.* Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatra Utara) vol.8 No.1, April 2015

Simamora, H. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YPKN, Yogyakarta.

Utomo, K.P (2018). *Menyelaraskan Hubungan Gaya Pemimpin Pada Kondisi Pemberian Kompensasi Untuk Memaksimalkan Kinerja Di PT. Kresna Rekza Finance Jakarta.* Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 12 No. 2 2018, Manajemen Informatika, Universitas BSI, Bks.

Wibowo (2017). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima. Cetakan kesepuluh.* Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Widyastuti, N.; Rahardja, E. (2018). *Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang).* Diponegoro Journal of Management Vol.7 No.1, Th. 2018.

Yunus, E. (2012). *Pengaruh Komptensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai KPPBC Type Madya Pabean Tanjung Perak Surabaya.* Jurnal Ekonomi dan Keuangan–Vol. 16, No. 3 Sept 2012

Yusuf, Y.H; Nuraini (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Komunikasi, Informatika Persandian Aceh.* Jurnal Manajemen dan Akuntansi Vol. 4 No. 2 Th. 2018