PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S-1

Disusun Oleh :
Laedi Grililia Febi Octaviani
15.0101.0171

PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2018/2019

PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Magelang

Disusun Oleh:
Laedi Grililia Febi Octaviani
NIM. 15.0101.0171

PROGRAM STUDY MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2019

SKRIPSI

PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Laedi Grililia Febi Octaviani

NPM **15.0101.0171**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **16 Agustus 2019**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Mulato Santosa, S.E., M.Sc
Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Eni Zuhriyah, M.Si
Ketua

Mulato Santosa, S.E., M.Sc
Sekretaris

Diesyana Ajeng P., S.E., M.Sc
Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal, 26 AUG 2019

Dra. Marlina Kurnia, MM
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Laedi Grililia Febi Octaviani
NIM	: 15.0101.0171
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis
Program Studi	: Manajemen

Dengan ini menyampaikan bahwa skripsi yang saya susun berjudul :

PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akedemis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 7 Agustus 2019

Pembuat Pernyataan,

METERAI TEMPEL
AADA7AFF979307439
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Laedi Grililia Febi Octaviani

RIWAYAT HIDUP

Nama	: Laedi Grililia Febi Octaviani
Jenis Kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
Status	: Menikah
Alamat	: Krajan RT 002 RW 05, Tingkir Lor Kec. Tingkir
Alamat Email	: Febilaedi@gmail.com

Pendidikan Formal

Sekolah Dasar	: SDN Candi 01
SMP	: SMP Islam Sudirman Sumowono
SMA	: SMK Muhammadiyah Magelang
Perguruan Tinggi	: Universitas Muhammadiyah Magelang

Magelang , 7 Agustus 2019
Penulis

Laedi Grililia Febi Octaviani

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT, Rabb semesta alam atas segala rahmat dan karuniaNya sehingga karya ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Rosulullah Muhammad SAW teladan bagi umatnya.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis menghaturkan terimakasih dan penghormatan kepada:

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T ., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang terimakasih atas kebijakan yang telah membantu kelancaran studi.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Muhdiyanto, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Mulato Santosa, SE, M. Sc. Selaku dosen pembimbing dan Kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang, terima kasih telah memberikan ilmu, pengalaman hidup dan berbagai informasi selama kuliah sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan lancar.
6. Ayah dan Ibuku tercinta Bapak Joko Prastowo dan Ibu Umi Amanah yang dengan kesabarannya mendidik dan mendoakan anak-anaknya serta tak pernah lelah dalam memberikan dorongan dan do'a restunya. Dsan juga

Bapak ibu mertuaku yang tidak lelah membimbing dan memberikan doanya.

7. Suami dan Anak tercinta Ashabul Khoir dan Naoreen Rafania Ash Shahla yang tidak pernah lelah memberikan dorongan motivasi.
8. Para informan karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga atas kesediaannya dan bantuannya yang tak ternilai
9. Kepada pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu tetapi sangat berjasa bagi penulis

Penulis menyadari bahwasannya dalam penelitian ini kurang sempurna dan banyak menemui kekurangan, oleh karenanya penulis dengan segala kerendahan hati menerima kritik dan saran demi perbaikan yang lebih baik. Semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak

Wassalamualaikum Wr.Wb

Magelang, 7 Agustus 2019

Penulis,

Laedi Grililia Febi Octaviani

MOTTO

Juara adalah pecundang yang bangkit dan mencoba sekali lagi.
(Squidward Tentacles)

Bertambah tua itu bukan berarti kehilangan masa muda, tapi babak baru dari kesempatan dan kekuatan.
*(*Betty Friedan)

Bekerja keras dan bersikap baiklah, hal luar biasa akan terjadi.
(Conan O' Brien)

Hidup dapat dipaham dengan berpikir ke belakang, tapi juga harus dijalani dengan berpikir ke depan.
(Soren Kierkegaard)

Terasa sulit ketika aku merasa harus melakukan sesuatu. Tetapi, menjadi mudah ketika aku menginginkannya.
(Annie Gottlier)

DAFTAR ISI

Halaman Judul i
Pernyataan Keaslian ii
Riwayat Hidup iii
Kata Pengantar iv
Motto vi
Daftar Isi vii
Daftar Tabel ix
Daftar Gambar x
Abstrak xi
BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 6
C. Tujuan Penelitian 7
D. Kontribusi Penelitian 8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS
A. Telaah Teori 9
1. Teori motivasi 9
2. Kinerja Karyawan 10
3. Kompensasi 17
4. Gaya kepemimpinan 20
5. Motivasi 24
B. Telaah Penelitian Sebelumnya 30
C. Perumusan Hipotesis 32
D. Model Penelitian 42
BAB III METODA PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 43
B. Populasi dan Sampel 43
C. Metode pengambilan sempel 44

D. Metode pengumpulan data 44
E. Variabel penelitian dan pengukuran variabel 42
1. Definisi operasional 44
2. Pengukuran variabel 47
F. Alat Analisis Data 47
1. Uji instrument penelitian 47
a) Uji Validitas 47
b) Uji Realibilitas 48
2. Uji Hipotesis 48
a) Uji koefisien determinasi 48
b) Uji F 49
c) Analisis regresi berganda 50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN
A. Analisis Deskriptif 51
1. Sampel Penelitian 51
2. Karakteristik responden 51
B. Uji Instrumen Penelitian 52
1. Uji Validitas 52
2. Uji Reliabilitas 56
C. Uji Hipotesis 57
1. Uji koefisien determinasi 57
2. Uji F 59
3. Analisis regresi berganda 60
D. Pembahasan 64
BAB V KESIMPULAN
A. Kesimpulan 68
B. Keterbatasan Penelitian 69
C. Saran 69

DAFTAR TABEL

Tabel 1..... 51
Tabel 2..... 52
Tabel 4..... 53
Tabel 5 54
Tabel 6 55
Tabel 7 55
Tabel 8 56
Tabel 9 58
Tabel 10..... 59
Tabel 11..... 60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 9
Gambar 2 42
Gambar 3 57
Gambar 4 57

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASIDAN GAYA KEPEMIMPINAN NTERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh
Laedi Grililia Febi Octaviani
(Pembimbing: Mulato Santosa, SE., M.Sc.)

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh antara kompensasi, gaya kepemimpinan terhadapa kinerja karyawan melalaui motivasi. Subjek penelitian ini adalah 100 karayawan Yayasan tunas harapan yang terdiri dari 56 karyawan laki-laki dan 44 karyawan yang sudah bekerja minimal dua tahun dan sudah berstatus karaywan tetap. Sampel dalam penelitian ini diambil secara purposive random sampling di Yayasan Tunas Harapan. Hasil analisis regresi ganda pada model I pada variable X1 diperoleh sign= 0.000 ($p<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara kompensasi dengan motivasi. Kemudian pada variabel gaya kepemimpinan x2 diperoleh sign=0.107 hasil analisis ini menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan motivasi. Kemudian hasil analisis regresi pada model II diketahui bahawa nilai sign dari ketiga variabel X1= 0.000, X2= 0.000, dan X3= 0.013 ($p<0.05$), hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi, gaya kepemimpina dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis pengaruh kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja karyawan nilai pengaruh langsungnya sebesar -0.245 dan pengaruh tidak langsungnya diperoleh nilai 0.081hasil ini menunjukkan kompensasi melalui motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis pengaruh gaya kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja karyawan nilai pengaruh langsungnya sebesar 1.027 dan pengaruh tidak langsungnya diperoleh nilai -0.0169 hasil ini menunjukkan gaya kepemimpinan melalui motivasi tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menjalankan suatu lembaga atau organisasi terdapat beberapa bagian penting yang menjalankan tugas, visi dan misi. Setiap lembaga atau organisasi pastinya memiliki visi dan misi yang berbeda-beda. Tetapi visi dan misi yang dimiliki oleh lembaga atau organisasi tertentu akan mengalami kecacatan dalam proses pelaksanaannya apabila ada salah satu dari aspek yang hilang dan tidak mengalami kemajuan. Aspek-aspek yang penting disini salah satunya adalah Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal

Selain sumber daya manusia, kinerja karyawan juga memiliki peran penting dalam mengembangkan suatu organisasi. Salah satu faktor terpenting dalam kinerja karyawan adalah mencapai tujuan yakni bekerja secara efektif menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah faktor kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi.

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya berdasarkan hasil kerja yang telah dicapai dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi ditentukan berdasarkan kinerja karyawan misalnya, skill yang dimiliki karyawan, peningkatan hasil kinerja karyawan, tingkat pendidikan, golongan, standar waktu ataupun tingkat prestasi kerja karyawan. kompensasi merupakan suatu hal yang harus menjadi perhatian bagi perusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus memiliki dasar yang logis dan rasional. Kompensasi

sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini didukung oleh Latief *et al* (2018) dalam hasil pemelitiannya yang menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagai sebuah perusahaan sangat membutuhkan adanya kerjasama dan kesepahaman seorang pemimpin dengan bawahannya untuk meningkatkanm kinerja karyawan. Pemimpin dalam melakukan kepemimpinanya akan terlibat dalam pengaruh yang lebih dalam, sehingga akan terjadi perubahan dalam diri organisasi dan perubahan itu akan tercermin pada tujuan bersama antara bawahan dan pimpinan. Pengaruh dalam hal ini artinya hubungan secara aktif yaitu antara bawahan dengan pimpinan secara terbuka tanpa paksaan dan terciptanya hubungan timbal balik. Sehingga kepemimpinan akan menjalin hubungan antar pimpinan dengan bawahan sehingga kinerja akan dapat ditingkatkan dari hubungan timbal balik pimpinan dan bawahan. Sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan faktor kompensasi dan gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap motivasi. Menurut Mondy (2008) kompensasi merupakan hal yang penting dan merupakan dorongan motivasi utama seorang karyawan untuk bekerja.

Ganta (2015) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang mampu menciptakan gairah tersendiri bagi karyawan untuk menyelesaikan setiap tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan sIstem pemberian kompensasi yang diterapkan untuk menjaga serta meningkatkan motivasai kerja karyawan.

Penerapan kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena di dalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pimpinan, karena itu setiap pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar mereka bisa bekerja sama secara efektif. Pada dasarnya, orang bekerja dan melakukan tugas serta bertanggung jawab pada pekerjaannya sering dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari manajer, perusahaan atau organisasi tersebut Iskandar (2005). Dengan kemampuan yang dimiliki oleh pimpin dapat mempengaruhi karyawannya melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diarahkan dan diinginkannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu karyawan. Motivasi dalam hal ini dapat diartikan sebagai penyemangat seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Suatu motivasi menjadi pendorong bagi setiap karyawan dalam ,meningkatkan

kinerjanya. Semakin meningkatnya motivasi yang didapat oleh suatu karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan pada suatu organisasi.

Terpenuhinya kompensasi dapat memberikan motivasi yang baik sehingga tentu saja akan meningkatkan kinerja para karyawan. Oleh karena, itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga kinerja karyawan pun meningkat.

Istiqomah dan Heru (2018) dalam penelitiannya mengatakan, iiwa kepemimpinan dalam memimpin merupakan tonggak utama sebuah perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja secara maksimal dan mampu bersaing dengan perusahaan yang lainnya. Disinilah peran pemimpin diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat mempertahankan eksistensi perusahaan. Salah satu untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan tersebut dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan para karyawannya.

Dalam penelitian ini, penulis memilih salah satu yayasan di kota Salatiga yaitu Yayasan Tunas Harapan. Yayasan tersebut merupakan salah satu yayasan terbesar di kota Salatiga. Yayasan ini bergerak dalam

dua bidang, yakni pendidikan dan jual beli komputer Telsa Center. Namun penulis hanya meneliti dalam satu bidang yaitu pendidilkan. Alasan penulis memilih Yayasan terdrbut di bidang pendidikan untuk diteliti karena salah satu SMK dari yayasan ini menjadi SMK terbaik tingkat kabupaten Semarang.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Latief *et al* (2018) dan penelitian yang dilakukan oleh Tulhusnah *et al* (2018), Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan adalah adanya penambahan variabel mediasi pada penelitian yang saya tulis. Dari alasan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga)"

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawwan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivsi kerja Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?

4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?
6. Apakah motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?
7. Apakah motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga.
2. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga.
3. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga.
5. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga.

6. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga malalui variabel mediasi motivasi Kontribusi Penelitian
7. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Yayasan Tunas Harapan Kota Salatiga malalui variabel mediasi motivasi

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat pada berbagai bidang dan beberapa pihak sebagai berikut :

1. Secara akademik

   Penelitian ini diharapkan mampu memberi Memeberikan refrensi pemahaman tentang pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan

2. Secara Praktis

   Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis yaitu memberikan rekomendasi kepada pemilik perusahaan tentang pentingnya pengaruh kompenssasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karayawan

3. Bagi Peneliti selanjutnya

   Hasil penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai acuan peneliti yang akan datang

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Motivasi Kebutuhan Maslow

Gambar 1
Teori Hierarki Kebutuhan

Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan Marihot (2002). Hipotesis Maslow mengatakan bahwa lima jenjang kebutuhan yang bersemayam dalam diri manusia terdiri dari :

1) Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
2) Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3) Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.

4) Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
5) Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri

Sedangkam Mitchell Dan Pravin (dikutip oleh Fuad 2004) mengembangkan teori hierarki kebutuhan menjadi :

1) Kebutuhan keamanan
2) Kebutuhan social
3) Kebutuhan harga diri
4) Kebutuhan otonomi
5) Kebutuhan aktualisasi diri

2. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan bagian produktivitas kerja, produktivitas sendiri berasal dari kata Produktif yang berarti mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapat dikatakan sebagai sesuatu proses kegiatan yang terstruktur yang berfungsi untuk menggali potensi yang ada dalam diri manusia. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti bahwa keinginan dan usaha dari setiap manusia untuk selalu meningkatkan mutu kehidupannya. Agar dapat lebih jelas lagi dalam penjelasan mengenai kinerja berikut ini ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Sedarmayanti (2001) mengemukakan bahwa kinerja ialah hasil atau keluaran dari suatu proses. Begitu juga menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003) mengemukakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang di peroleh selama periode waktu tertentu.

Sopiah (2008) menyatakan lingkungan juga bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptaka kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik. Sebaliknya, suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, dan banyak terjadi konflik akan memberi dampak negatif yang mengakibatkan kemerosotan pada kinerja seseorang.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja berhubungan erat dengan masalah produktivitas karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

Menurut Rita (2009) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk

menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Menurut Mathis dan Jackson (2001) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1) Kemampuan mereka
2) Motivasi
3) Dukungan yang diterima
4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5) Hubungan mereka dengan organisasi
6) Kompensasi
7) Kepemimpinan

Terdapat beberapa metode dalam mengukur kinerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003) yaitu:

1) Metode Tradisional. Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional adalah: *rating scale, employee comparation, check list, free form essay,* dan *critical incident*
    a) *Rating scale,* Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur

karakteristik, misalnya mengenai inisitaif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya

b) *Employee comparation,* Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya.

c) *Check list,* Metode ini hanya memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia

d) *Freeform essay*. Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya

e) *Critical incident* Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2) Metode Modern. Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah: *assesment centre, Management By Objective* dan *human asset accounting*.

a) *Assessment centre*. Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa

dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.

b) *Management by objective* (MBO = MBS). Dalam metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c) *Human asset accounting.* Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Faktor-faktor penentu pencapaian kinerja individu dalam organisasi menurut. prabu (2007) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakanmodal utama individu manusia untu mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam

melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

1) *Performance Improvement* yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2) *Compensation Adjustment* yaitu membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3) *Placement Decision* yaitu menentukan promosi, transfer dan demosi.

4) *Training and Development Needs* yaitu mengevaluasi kebutuhan pelatiham dan pengembanga bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5) *Career Planning and Development* yaitu memandu untuk menentukan jenis kari dan potensi karir yang dapat dicapai.
6) *Staffing Process Deficiencies* yaitu memengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7) *Informational Innacurracies and Job Design Errors* yaitu membantu menjelaskan apa saja kesalah yang telah terjadi dalam MSDM terutama di bidang informasi *job analysis, job design* dan sistem informasi MSDM
8) *Equal Employement Opportunity* yaitu menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif
9) *External Challenges,* terkadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu terlihat namun dengan melakukan penilaian kinerja akan terlihat sehingga membantu manajer SDM untuk meningkatkan kinerja pegawai
10) *Feedback,* yaitu memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi karyawan itu sendiri.

Menurut Mulyadi (2001), penilaian kinerja dimanfaatkan oleh organisasi untuk:

1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum
2) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaa personel, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personil dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel.
4) Menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

3. Kompensasi

Organisasi selaku induk kerja harus menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif yang mampu memancing para karyawan untuk bekerja dengan produktif. Penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik. Malayu (2002) terdapat beberapa pengertian kompensasi dari beberapa tokoh yaitu :

1) Menurut William dan Keith (2005) kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

2) Menurut Andrew (2005) kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen. Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memeroleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi

Huda (2016) mengemukakan bahwa besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Tingkat biaya hidup
2) Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain
3) Tingkat Kemampuan perusahaan
4) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Ada beberapa komponen kompensasi yang dikemukakan oleh Lies (2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut:

1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi
2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi

3) Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi

Kompensasi diberikan semata bukan hanya sebagai balik jasa, akan tetapi kompensasi diberikan kaarena ada tujuannya. Menurut Malayu (2002), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1) Ikatan Kerja Sama

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

2) Kepuasan Kerja

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

3) Pengadaan Efektif

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

4) Motivasi

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

5) Disiplin

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

4. **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Wahjosumidjo (2005) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh yang dimana hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu karyawannya yang akan membawa kemana arah kesuksesan perusahaan tersebut.

Thoha (2010) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisai karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Menurut Thoha (2010) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Suwatno (2013) mengemukakan 7 metode kepemimpinan yang telah mempengaruhi tindakan-tindakan setiap pemimpin yang sukses yaitu:

1) Metode yang pertama adalah memberi perintah, perintah itu timbul dari siatuasi formal dan informal, karena itu perintah adalah fakta fungsional pada organisasi, kedinasan, berbentuk instruksi, komando, peraturan tata tertib, standar praktek atau perilaku yang dipatuhi. Perintah biasanya sudah tercakup dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu anggota kelompok
2) Metode yang kedua adalah memberikan celaaan dan pujian, celaan harus diberikan secara onjektif dan tidak bersifat subyektif, juga tidak disertai emosi yang negative
3) Metode yang ketiga adalah memupuk tingkah laku pribadi yang bnar, yaitu pemimpin harus bersifat obyektif dan jujur. Ia harus menjauhkan diri dari rasa pilih kasih
4) Metode keempat adalah peka terhadap saran-saran. Sifat metode pemimpin itu harus terbuka, dan peka pada saran-saran eksternal yang positif sifatnya
5) Metode yang kelima adalah memperkuat rasa persatuan kelompok, tim kerja merupakan kunci untuk menuju operasi yang sukses, diawasl mulai unit terkecil hingga terbesar harus menjadi satu kesatuan hingga memiliki satu visi dan misis yang pada akhirnya akan mempermudah pencapaian tujuan yang diinginkan
6) Metode keenam adalah kembangkan rasa tanggung jawab di kalangan masyarakat. Penyampaian kekuasan yang disertai dengan

pertanggung jawaban akan mengemabangkan rasa kepercaaan bersama dan rasa hormat di antara yang dipimpin dan memimpin

7) Metode yang ketujuh adalah buat putusan yang bernilai dan tepat pada waktunya, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam ramalan yang cepat dari suatu situasi sampai pada keputusan yang bernilai. Seorang pemimpin harus dapat berpikir logis pada keadaan yang sangat gawat memutuskan dengan cepat suatu tindakan yang diperlukan untuk mengambil kesempatan yang ada pada waktu itu.

Berdasarkan metode di atas maka dapat diketahui bahwa, metode keenam merupakan tanggung jawab, di mana seorang pemimpin memiliki tanggung jawab atas pekerjaan, bertanggung jawab atas semua bawahan agar mampu mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga keberhasilan bagi pimpinan dan bawahan akan tercapai. Ada pandangan yang mengatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan artinya seorang menjadi pemimpin karena memang ia dilahirkan sebagai pemimpin. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya karakteristik seorang pemimpin faktor yang dimaksud antara lain:

1) Faktor keluarga, seorang pemimpin akan terbentuk karakternya melalui proses di dalam keluarga. Peranan orang-orang terdekat di dalam faktor ini sangat penting dan menentukan terbentuknya karakter menjadi pemimpin. Perlakukan orang tua sejak anak di

dalam kandungan, setelah dilahirkan dan proses pertumbuhannya sangat penting. Jadi dikeluargalah menjadi sekolah utama bagi seorang individu pemimpin menjadi terbentuk karakternya.

2) faktor lingkungan, seorang pemimpin akan terbentuk karakternya bukan saja karena pengaruh keluarga. Ada juga pengaruh dari liar lingkaran keluarga yaitu lingkungan, di sini lingkungan juga punya peranana penting terhadap proses terbentuknya karakter seorang pempimpin. Lingkungan di sini mencakup pergaulan, social, budaya, pendidikan, dan sebagainya sehingga peranan lingkungan yang mampu mendukung seorang pemimpinan akan memiliki keteladanan dalam bekerja karena telah memahami lingkungan kepemimpinan demi menjadi pemimpinan yang mampu memahami seluruh pegawai dalam bekerja

Hasibuan (2016) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

3) Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

5. Motivasi

Menurut Winardi (2012), motivasi berasal dari kata motivation yang berarti menggerakkan. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entutiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Sedangkan motivasi kerja ialah suatu kekuatan potensial berada dalam diri karyawan, yang dapat dikembangkannya oleh dirinya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang berkisar antara imbalan moneter dan nonmoneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif

maupun negatif, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi karyawan tersebut.

Menurut As'ad (2012) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi biasa disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Sedangkan menurut Robbins (2002), motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Sementara motivasi pada umumnya bersangkutan dengan usaha ke arah setiap tujuan yann difokuskan kepada tujuan organisasi. Ketiga unsur kunci dalam motivasi ialah upaya, tujuan, dan kebutuhan.

Menurut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang memiliki pengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pada hakikatnya saat karyawan bekerja, mereka membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Adanya motivasi terutama motivasi untuk berprestasi akan mendorong seseorang mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Biasanya seseorang yang memiliki motivasi kuat akan mempunyai tanggung jawab untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik.

Menurut Robbins (2015) kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan, Sedangkan kepemimpinan menurut Anoraga (2003) kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Menurut Manullang dan Marihot (2004) dengan mengutip pendapat The Liang Gie menyatakan bahwa perumusan motivating atau pendorong kegiatan .Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini dimaksudkan karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan / organisasinya. Ada beberapa macam bentuk pendekatan motivasi positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Seorang pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja seorang karyawan jika pekerjaan tersebut memuaskan maka akan menyenangkan karyawan tersebut.

b) Informasi

Pemberian informasi yang jelas akan sangat berguna untuk menghindari adanya berita-berita yang tidak benar, kesalahpahaman, atau perbedaan pendapat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

c) Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu, Para karyawan dapat merasakan apakah suatu perhatian diberkan secara tulus atau tidak, dan

hendaknya seorang pimpinan harus berhati-hati dalam memberikan perhatian

d) Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Oleh karena itu pemberian hadiah untuk yang menang merupakan bentuk motivasi positif.

e) Partisipasi.

Dijalankannya partisipasi akan memberikan manfaat seperti dapat dihasilkannya suatu keputusan yang lebih baik.

f) Kebanggaan

Penyelesaian suatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga, terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan sudah disepakati bersama.

2) Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sangsi, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda. manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat,

karena takut dihukum. Pengunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2003) motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8) Meningkatkan tingkat kesejateraan karyawan
9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan dengan teori-teori motivasi sebagaimana yang diuraikan terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi pegawai agar mereka termotivasi dan mampu meningkatkan kinerjanya diantara lain, yaitu:

1) Pegawai akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan

2) Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan di informasikan kepada pegawai sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja
3) Para pegawai harus selalu diberitahukan tebtang hasil setiap kerjanya.
4) Manfaatkan sikap-sikap, cita-cita, dan rasa ingin tahu pegawai
5) Pemberian hadah lebih baik daripada hukuman, namun hukuman juga digunakan dalam sewaktu-waktu

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Penelitian mengenai kompensasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dan kompensasi, gaya kepemimpinan terhadap motivasi. Serta pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Muhammad (2018) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Karyawan cukup setuju mengenai Kompensasi yang ada di perusahaan. Adapun indikator yang masih berada dibawah skor rata-rata dalam variabel Kompensasi yaitu: Tunjangan Kesehatan dan Asuransi. Penelitian dalam hal tersebut apabila dibiarkan akan mempengaruhi Kompensasi karyawan. Dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Istiqomah *et al,* (2018) meneliti tentang pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Jericho *et al,* (2018) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada perusahaan.

Lusiana *et al,* (2018) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dedy *et al,* (2015) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama sama terhadap kinerja karyawan dan juga secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, serta terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Adely (2018) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pada Bank BJB Cabang Ciamis termasuk pada kategori baik, dengan motivasi kerja karyawan termasuk

kategori tinggi. Jika kepemimpinan pada Bank BJB Cabang Ciamis ditingkatkan, maka motivasi kerja karyawan akan lebih meningkat.

Abdul *et al, (2018)* meneliti tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yaitu, kompensasi dan motivasi berpengaruh secara positif terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Dharma *et al,* (2018) meneliti tentang pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja aryawan, sedangkan gaya serta kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan koperasi unit desa pakis. Secara bersama-sama menunjukan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi unit desa pakis.

Galan Kusuma *et al,* (2018)) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, kajian teori, serta kerangka pikir, dan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan sebelumnya maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Sofyandi (2008) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akanmemperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Kompensasi diharapkan mampu merangsang ataumemotivasi semangat kerja karyawan sehingga karyawan dapatmemberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan yang akan berdampakpada kepuasan kerja dan kualitas pelayanan karyawan di berbagai instansi.

Kompensasi pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial dapatdiberikan secara langsung dan tidak langsung. Kompensasi finansial secara langsung dapat berupa gaji, upah, bonus dan insentif kerja, sedangkan kompensasi finansial secara tidak langsung dapat berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan dana pensiun. Kompensasi non finasial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan kerja. Pekerjaan terdiri dari tugas-tugas yang menantang, menarik, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian, sedangkan untuk lingkungan kerja terdiri dari kebijakan-kebijakan yang sehat, kekerabatan yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman.

Kompensasi yang baik maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik. Sehingga kompensasi yang baik akan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan

hasil penelitian yang dilakukan oleh latief *et al* (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_1 = Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mewujudkan kinerja organisasi maupun perusahaan yang optimal, dapat dilakukan dengan cara mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada dengan memberikan kepemimpinan yang baik, yang mampu memberikan contoh kepada setiap karyawannya. Sehingga hal ini diharapkan juga dapat menjadi kenyamnan dan kesetiaan karyawannya dalam menjalankan tugas nya. Dengan cara seperti ini, kinerja karyawan dapat meningkat menjadi lebih baik lagi.

Pemimpin perusahaan menjadi sumber yang paling penting dalam pencapaian peningkatan kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi atau perusahaanya menjadi organisasi yang hebat dan mampu bersaing

sehat untuk selalu menjadi yang terdepan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

Gaya kepemimpinan yang diberikan oleh pemimpin perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya.hal ini didukung dengen penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Lusiana *et al* (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Situbondop.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_2 = Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi

Setiap individu dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja

Pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja pada pegawai menyangkut berbagai bentuk, diantaranya dengan cara memberi

motivasi langsung tertuju pada masing-masing individu. Cara yang lazim dilaksanakan adalah dengan memberikan kebijaksanaan kompensasi yang wajar, yang bisa mencukupi semua kebutuhan hidupnya. Hal ini mampu meningkatkan motivasi seorang karyawan dalam bekerja dan menyelesaikan semua tanggung jawabnya dalam suatu organisasi yang ia pilih untuk bekerja.

Kompensasi yang di berikan perusahaan pada karyawannya, memiliki pengaruh positif terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Hal ini juga didukung oleh pernyataan Jericho dan Arif (2018) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_3 = Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Setiap individu dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja

Pemimpin harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pegawai dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Menurut Mulyasa (2004) motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan, lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pendidikan dan latihan.

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh perusaahan terhadap karyawannya berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Anggun (2018) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruih positif terhadap motivasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_4 = Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu di perhatikan oleh perusahaan guna menigkatkan kinerja karyawan, akantetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Pegawai dapatmelaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan olehmotivasi yang mendorong pegawai itu bekerja dengan tekun, serta disiplinyang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap pegawai belum tentu

bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi.

Motivasi menurut Sutrisno (2009), diartikan sebagai faktor-faktoryang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Pemahaman terhadap motivasi karyawan akan sangat penting kaitannya dengan pencapaian tujuan, yaitu kinerja karyawan.

Motivasi kerja akan memunculkan dorongan pada diri karyawan dalam bekerja dan apabila dorongan semakin kuat maka kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya motivasi. Hal ini didukung dalam penelitian yang di kemukakan oleh Kusuma dan Rahardja (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_5 = Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediasi motivasi

Malayun (2002) mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Jika balas jasa yang diberikan

cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Menurut Robbins (2007) motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Meningkatnya motivasi kerja karyawan, di harapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dari yang sebelumnya tidak memiliki motivasi hingga dia memiliki suatu motivasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan beberapa upaya yang harus dilakukan perusahaan, salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memotivasi karyawan. Maka hal ini akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan karena akan memberikan peningkatan pada kinerja suatu karyawan.

Semakin baik kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawannya, maka hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan di dalam suatu organisasi yang di kelolanya sehingga hal ini mampu meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Seperti hasil penelitian yang di tunjukkan oleh Aziz (2018) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_6 = Motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediasi Motivasi

Proses kepemimpinan secara singkat sering dikatakan sebagai cara untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Orang lain disini bisa diartikan sebagai orang-perorang, atau sekelompok orang. Akan tetapi karena orang banyak itu terdiri dari individu dengan kebutuhan yang bervariasi, diperlukan kiat-kiat khusus untuk mengatur supaya kebutuhan, keinginan, dan kepentingan yang bermacam-macam tersebut bisa terakomodasi sehingga timbul dorongan atau motivasi untuk secara mandiri bekerja mencapai tujuan pribadi maupun kelompok. Dalam proses kepemimpinan, motivasi merupakan sesuatu yang esensial dalam kepemimpinan, karena memimpin adalah memotivasi.

Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan. Menurut Wahjosumidjo (1984), kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung

kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan, maupun atasan pemimpin itu sendiri .

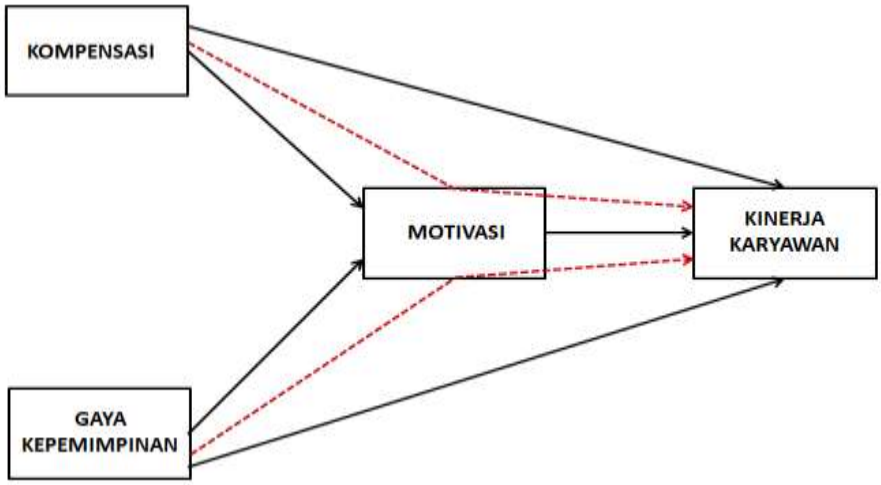
Seorang pemimpin memotivasi pengikut melalui gaya kepemimpinan tertentu yang akan menghasilkan pencapaian tujuan kelompok dan tujuan individu. Pengikut yang termotivasi akan berusaha meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan dan tanggung jawabnya secara baik serta memberikan dampak yang positif terhadap suatu perusahaan yang ia kelola.

Dari keterangan diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik mampu mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan. Dimana dengan motivasi yang tinggi, di harapkan kinerja karyawan dapar meningkat lebih baik dari pada sebelumnya. Dengan peningkatan kinerja yang jauh lebih baik, maka karyawan akan mampu memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan yang ia kelola dan dapat memagang tanggung jawab nya di dalam siuatu organisasi atau suatu perusahaan yang ia tempati.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H_7 = Motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

D. Model Penelitian



Gambar 2
Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya berlandaskan sampel dan populasi tertentu, data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2012).

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Soegiyono (2007) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek-obyek yang mempunyai kwalitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

Populasi dalam penelitian ini ialah semua karyawan di Yayasan Tunas Harapan kota Salatiga yang berjumlah 255 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Arikunto (2010) mengemukakan apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sempel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Sempel dalam penelitian ini berjumlah 100 karyawan.

C. Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, metode pengambian sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012) *purposive — sampling* merupakan teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif. Kriteria dalam penelitian ini yaitu :

1) Karyawan tetap
2) Memiliki masa kerja diatas 1 tahun karena karyawan tersebut dianggap memiliki pemahaman lebih mengenai lingkungan kerjanya.

D. Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2016) sumber primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2012), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

E. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2016) definisi operasional merupakan penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Indikator dalam kompensasi antara lain :

a) Penentuan upah sesuai peraturan
b) Penetapan upah yang didasarkan hasil kerja
c) Pemberian tunjangan kesehatan
d) Pemberian tunjangan transportasi

2) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah l aku atau kepribadian. Indikator dalam gaya kepemimpinan yaitu :

a) Memberikan perintah
b) Berkomunikasi dengan baik

3) Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil usaha karyawan itu sendiri dalam sebuah organisasi.kinerja yaitu:

a) Pekerjaan yang tepat sasaran
b) Tepat waktu dalam bekerja
c) Kualitas pekerjaan yang baik

d) Pencapaian target kerja

e) Pekerjaan rapid an sistematis

4) Motivasi

Motivasi adalah kegiatan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuantujuan organisasi, yang dikordinasikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Robbins (2002). Indikator motivasi antara lain :

a) Pemenuhan kebutuhan fisik

b) Kebutuhan rasa aman

c) Kelayakan penghargaan

d) Kebutuhan bersosialisasi

e) Adanya sebuah peluang

2. Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan oleh peneliti untuk menyatakan tanggapan dari responden terhadap setiap pertanyaan yang diberikan adalah dengan menggunakan Skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2004) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenasional. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negative yang dapat berupa antara lain:

a) Sangat setuju (SS) : Skor 4

b) Setuju (S) : Skor 3

c) Tidak Setuju (TS) : Skor 2

d) Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

F. Alat Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

a) Uji validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2010). Menurut (Ghozali, 2016), suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini, Teknik uji validitas pada penelitian ini akan menggunakan *software* SPSS.

b) Uji reliabilitas

Menurut Ghozali (2006) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indicator ddari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Cara yang digunakan untuk menguji realibilitas kuesioner pada penelitian ini adalah menggunakan *Alpha Cronbach.* Kriteria penilaian uji reliabilitas menurut Ghozali (2006) adaalah :

Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0 ,6

2. Uji Hipotesis

a) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2016) uji koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Apabila nilai R^2 semakin kecil, maka kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas, sedangkan apabila koefisien determinasi mendekati satu berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen mendekati sempurna. Tetapi penggunaan koefisien determinasi tersebut memiliki kelemahan, yaitu terdapatnya suatu bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap ada penambahan variabel independen maka R^2 akan meningkat tanpa mempedulikan apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Untuk menghindari terjadinya bias, maka digunakan model *adjusted* R^2. Model adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila ada suatu variabel independen yang ditambahkan kedalam model (Ghozali, 2016).

b) Uji F

Uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual

(goodness of fit). Uji F menguji apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah fit atau tidak (Ghozali, 2016:97). Ketentuan menilai hasil hipotesis uji F adalah berupa level signifikansi 5% dengan derajat kebebasan pemilang df = k dan derajat kebeasan penyebut (df) = n-k-1 dimana k adalah jumlah variabel bebas. Pengujian dilakukan dengan membandingkan kriteria:

a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau p value < α = 0,05 maka model yang digunakan dalam penelitian bagus (fit).
b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau p value > α = 0,05 maka model yang digunakan dalam penelitian tidak bagus (tidak fit).

c) Analisis Regresi Berganda *(Multiple Regression Analysis)*

Analisis regresi linier berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan teknik statistik melalui koefisien parameter. Pengujian yang dilakukan baik secara parsial maupun simultan menggunakan model regresi setelah memenuhi kriteria uji validitas dan reliabilitas. Analisis regresi linier berganda dapat diukur secara statistik dari nilai koefisien determinan, statistik F, dan statistik t, dan dinyatakan signifikan apabila nilai uji statistik berada pada daerah dimana H_0 ditolak (daerah kritis). Sebaliknya, apabila H_0

diterima, maka nilai statistik tidak signifikan (Ghozali, 2013). Model analisis regresi linier bergana dengan rumus :

$$\mathbf{Y = a + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + e}$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen (Kinerja Karyawan)

α = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, .. \beta_3$ = Koefisien regresi

X_1, X_2 = Variabel Independen

X_1 = Kompensasi

X_2 = Gaya Kepemimpinan

X_3 = *Job Satisfaction* (variabel mediasi)

E = Variabel pengga

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan terhadap motifasi serta mengetahui pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpina terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karaywan yayasan tunas harapan yang sudah bekerja minimal dua tahun dan sudah berstatus tetap. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan diperoleh 100 kuesioner yang diolah. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dua dari ketujuh hipotesis tidak terdukung dan mempunyai nilai probabilitas >0,05, sedangkan sisanya sebanyak lima hipotesis terdukung dan mempunyai nilai probabilitas <0,05 sehingga kelima hipotesis tersebut signifikan, artinya bahwa :

1) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi
2) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi
3) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4) Gaya kepemimpina berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6) Kompensasi melalui motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7) Gaya kepemimpinan melalui motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan variabel, dimana variabel yang diteliti berupa kompensasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi sedangkan ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu instansi atau perusahaan.

C. Saran

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel penelitian lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan pekerjaanya. Karena masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang perlu di uji kan.

DAFTAR PUSTAKA

Djarwanto PS, dan Subagyo, Pangestu. 2005. Statistik Induktif. Edisi Kelima. Yogyakarta : BPFE

Fajrin Qodriani Istiqomah & Susilo Heru. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 61 No. 4

Febriani, N.M.T & Indrawati, A.D. (2013). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Serta Lingkungan Kerja Karyawan Hoter The Niche Bali. E-Jurnal manajemen universitas udayana 2(5), 2013

Gomes, Faustino Cardoso, Dr. 2003. *MSDM*. Yogyakarta: Andi

Gondokusumo Steven, Sutanto Madiono Eddy. 2015. Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Karyawan. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Vol 17, No. 2. 186–196

Hasibuan , Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu, SP. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.

Jaya Sandra Arik dkk. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kota Lubuklinggau. Interprof (Jurnal Manajemen). Volume 3. Nomor 2 Desember 2017. 2527-7243

Jaya Sandra Arik., Rimbano Dheo & Gunadi. 2017. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kota Lubuklinggau. INTERPROF (Jurnal Manajemen). Volume 3. Nomor 2. 2527- 7243

Kusuma & Rahardja Edy. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT. Volume 7, Nomor 2. 1-11

Latief Abdul., Zati Rizqi Muhammad,. & Latief Abdul. 2018. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS). Jurnal Sistem Informasi. Vol.2 No.1

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.

Maulidar, Said Musnadi dan Mukhlis Yunus. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Aceh. Jurnal Ilmu Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala. Volume 1. Tahun I, Nomor 1, Agustus 2012, Hal 1 –20.

Mulyadi Dedy & Syafitri Amanda. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bjb Syariah Cabang Bogor. Jurnal Ilmiah Binaniaga. Vol 11, No. 2

Mulyadi, 2001, *Sistem Akuntansi, Edisi Ke-5*, Penerbit Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta.

Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Purwanto Budi Agus. & Wulandari Octavia. 2016. Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Buletin Bisnis & Manajemen. Volume 02, No. 01, Februari 2016

Robbins SP, dan Judge. (2002). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat Hal 284.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan ke-3, Bandung: CV. Mandar Maju

Sembiring Haganta Jericho & Prasetio Partono Arif. 2018. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Biznet Networks. Jurnal Mitra Manajemen. Vol . 2 No.4. 263-272

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.