



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, KOMPENSASI,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* CABANG BANYUWANGI**

*INFLUENCE OF DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION,
AND LABOR DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* BRANCH BANYUWANGI*

SKRIPSI

Oleh

Indah Cahyandini

110810201170

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2015



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, KOMPENSASI,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* CABANG BANYUWANGI**

*INFLUENCE OF DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION,
AND LABOR DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* BRANCH BANYUWANGI*

SKRIPSI

Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir dan Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Indah Cahyandini

110810201170

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2015

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Indah Cahyandini
NIM : 110810201170
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi,
dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
PT. Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta tersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 21 Oktober 2015
Yang menyatakan,

Indah Cahyandini
NIM 110810201170

TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS, KOMPENSASI, DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.
SUMMIT *OTO FINANCE* CABANG BANYUWANGI

Nama Mahasiswa : Indah Cahyandini
NIM : 110810201170
Jurusan : S-1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Persetujuan : 21 Oktober 2015

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Drs. Markus Apriono M.M
NIP 196404041989021001

Drs. Marmono Singgih M.Si
NIP 196609041999021001

Menyetujui,
Ketua Program Studi
S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M.
NIP. 197805252003122002

PENGESAHAN

JUDUL SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, KOMPENSASI, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SUMMIT *OTO*
FINANCE CABANG BANYUWANGI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Indah Cahyandini

NIM : 110810201170

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

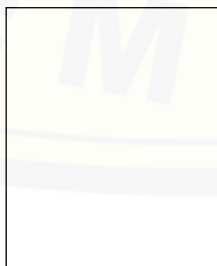
12 November 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. Penguji I : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi M,Agb (.....)
NIP. 196304021988021001
2. Penguji II : Dra. Sudarsih M.Si (.....)
NIP. 196212121992012001
3. Penguji III : Dr. Hari Sukarno M.M (.....)
NIP.196105301988021001

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

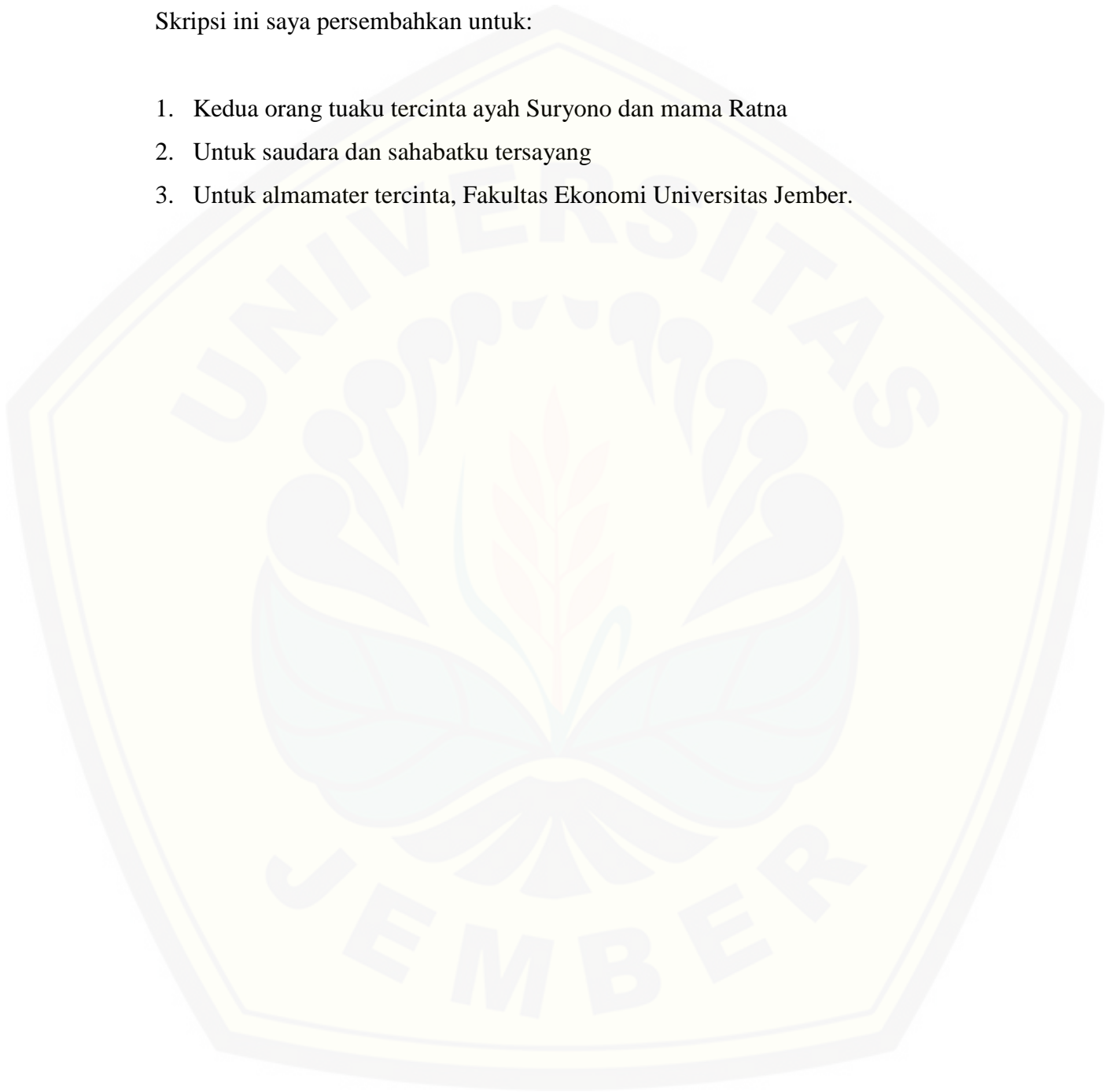


Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta ayah Suryono dan mama Ratna
2. Untuk saudara dan sahabatku tersayang
3. Untuk almamater tercinta, Fakultas Ekonomi Universitas Jember.



MOTTO

Jadikan kepandaian sebagai kebahagiaan bersama, sehingga akan mampu meningkatkan rasa ikhlas untuk bersyukur bersama atas kesuksesan.

(Mario Teguh)

Kemajuan bukanlah karena memperbaiki apa yang telah kamu lakukan, tapi mencapai apa yang belum kamu lakukan. **(Kahlil Gibran)**

Andai kesusahan adalah hujan dan kesenangan adalah matahari, maka kita butuh keduanya untuk bisa melihat pelangi. Sebelum jauh-jauh memperbaiki diri, sebelum jauh-jauh mencari solusi untuk permasalahan yang kita hadapi, nomor 1 yang harus kita perbaiki adalah SHOLAT.

(Yusuf Mansur)

“ Jika kita hanya boleh memilih lima pilihan di dunia ini maka pilihlah agama, harta, akhlak mulia, rasa malu dan pemurah “. Pesan luqmanul hakim kepada anaknya. **(Jefri Al-Buchori)**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, KOMPENSASI,
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* CABANG BANYUWANGI**

*INFLUENCE OF DEMOCRATIC LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION,
AND LABOR DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF
PT. SUMMIT *OTO FINANCE* BRANCH BANYUWANGI*

SKRIPSI

Oleh

Indah Cahyandini

NIM 110810201170

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Drs. Markus Apriono M.M

Dosen Pembimbing II : Drs. Marmono Singgih M.Si

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Summit Oto Finance Cabang Banyuwangi ; Indah Cahyandini, 110810201170; 2015; 109 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Keberhasilan dalam suatu perusahaan tidak akan lepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang mengatur serta mengelola sumber daya lainnya yang dimiliki dalam perusahaan. Dalam mencapai tujuan didalam perusahaan ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi sumber daya manusia, antara lain : gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja para karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *explanatory research*, dengan metode *non probability sampling* yaitu menggunakan *purposive sampling*. Analisis yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda dengan menggunakan teknik pengambilan data berupa penyebaran kuisioner yang dijawab oleh 44 orang responden untuk mengetahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linier berganda, menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT.Summit Oto Finance cabang Banyuwangi. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Summit Oto Finance cabang Banyuwangi” dapat diterima. Hal ini menjelaskan bahwa jika Gaya kepemimpinan demokratis, Kompensasi, dan Disiplin kerja memiliki pengaruh positif, maka akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian pada PT. Summit Oto Finance Cabang Banyuwangi pada bulan agustus dapat di ambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (X_1) , kompensasi (X_2), dan disiplin kerja (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dibuktikan dengan hasil analisis regresi linier berganda dengan nilai koefisien pada konstanta (a) adalah 12,321 gaya kepemimpinan demokratis (b_1) adalah 0,606 , kompensasi (b_2) adalah 0,443 , dan disiplin kerja (b_3) adalah 0,376. Dengan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan ketika ketiga variable yaitu gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

SUMMARY

Influence of Democratic Leadership Style, Compensation, and Labor Discipline on Employee Performance of PT. Summit Oto Finance Branch Banyuwangi ;
Indah Cahyandini, 110810201170 ; 2015 ; 109 pages ; Department of Management, Faculty of Economics, University of Jember.

Success in an company will not be separated from its human resources, this is because the human resources that organize and manage other resources owned by the company. In achieving the objectives in the company there are several factors that will influence human resources, among other things: democratic leadership style, compensation and discipline of employees.

This study aims to identify and analyze the effect of democratic leadership style, compensation, and work discipline on employee performance. This research using the kind of research explanatory research, with . the methods non probability of sampling namely purposive sampling. The analysis used is the method of analysis linier regression multiple with using a technique the data of the spread of kuisioner that the student got by 44 respondents for aware of the influence of style democratic leadership, compensation, and labor discipline on performance of employee.

The test results of the coefficient of multiple linear regression analysis showed variable style of democratic leadership, compensation and discipline of work has a positive and significant influence partially and simultaneously to employee performance of PT.Summit Oto Finance branch Banyuwangi. Based on these test results, it can be concluded the hypothesis that "a democratic style of leadership, compensation, and work discipline influence on employee performance of PT.Summit Oto Finance branch Banyuwangi" acceptable. It explains that if the democratic leadership style, Compensation, and the Discipline of the work has a positive effect, it will give effect in improving employee performance. Based on the results of research at PT. Summit Oto Finance Branch Banyuwangi in August can take the conclusion that the leadership style democratic (X1), compensation (X2), and work discipline (X3) simultaneously positively and significantly on employee performance (Y), evidenced by the results of linear regression analysis multiple coefficient at constant (a) is 12.321, democratic leadership style (b1) is 0.606, compensation (b2) is 0.443, and work discipline (b3) is 0.376. With the results of the analysis can be concluded when all three variables including democratic style of leadership, compensation, and work discipline have an effect on employee performance.

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Dr.Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Drs. Marmono Singgih, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E, M.M selaku Ketua Prodi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Markus Apriono M.M selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Marmono Singgih, M.Si selaku Dosen Pembimbing Anggota.
5. Bapak Drs. Nyoman Gede Krishnabudi M.Agb selaku Dosen Penguji I, Ibu Dra. Sudarsih M.Si selaku Dosen Penguji II, dan Bapak Dr.Hari Sukarno M.M selaku Dosen Penguji III.
6. Kedua Orang tuaku tercinta, Bapak Suryono S.E M.Hum dan Ibu Ratna Suryati yang tidak pernah lupa mendoakan yang terbaik untuk anak-anaknya dan nasihat berharganya yang selalu diberikan serta *support* yang diberikan untuk kesuksesan anak- anaknya.
7. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing dan membantu sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
8. Untuk saudara kandungku tersayang, Yonas Surya Yahya dan Keyko Aleana terimakasih telah menjadi saudara terbaikku dan menuntunku menjadi pribadi yang menghormati dan patuh kepada orang tua serta keluarga.

9. Untuk sahabat seperjuanganku Tim Hore terutama Achmad Mun'im Ramadhan yang banyak memberikan kontribusi dan bantuan terhadap skripsi saya, Winda Arifin Damayanti satu-satunya teman perempuan yang selalu ada disamping saya, juga Rino Adijaya, Widyas Panji Subrata teman seperjuanganku. Sahabatku dari SMA sampai sekarang yang selalu peduli Ayu Festy D.P. terima kasih supportnya selama ini. Saudara satu kos tempat tinggal di Jember. Santhy, Ica, Mimin dan lowi, terimakasih banyak. Setya Ardy Ramadhani yang banyak membantu saat proses pengerjaan. Serta teman-teman seperjuangan S1-Manajemen 2011 FE UNEJ, terimakasih atas bantuan dan doanya serta suka duka yang dilalui bersama selama menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi..
10. Untuk Kepala dan Karyawan PT. Summit *Oto Finance* terimakasih atas partisipasinya sebagai responden dalam penelitian ini.

Semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan bagi yang membacanya, Amin.

Jember, 21 Oktober 2015

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING	viii
RINGKASAN	ix
SUMMARY	x
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pokok Permasalahan	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Kajian Teoritis	7
2.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis	7
2.1.2 Pengaruh antara K.Demokratis terhadap Kinerja Karyawan	11
2.1.3 Kompensasi	11
2.1.4 Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan	17
2.1.5 Disiplin Kerja	17
2.1.6 Pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	21
2.1.7 Kinerja Karyawan	21
2.2 Kajian Empiris	23
2.3 Kerangka Konseptual	28
2.4 Hipotesis Penelitian	29
BAB 3. METODE PENELITIAN	30
3.1 Rancangan Penelitian	30
3.2 Populasi dan Sampel	30
3.3 Metode Pengumpulan Data	31
3.4 Sumber Data	31
3.5 Identifikasi Variabel	32
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran	32
3.7 Metode Analisis Data	35
3.7.1 Uji Instrumen	35
3.7.2 Analisis Deskriptif Statistik	37
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda	37
3.7.4 Uji Asumsi Klasik	38
3.7.5 Uji Hipotesis	40
3.7.6 Kerangka Pemecahan Masalah	43

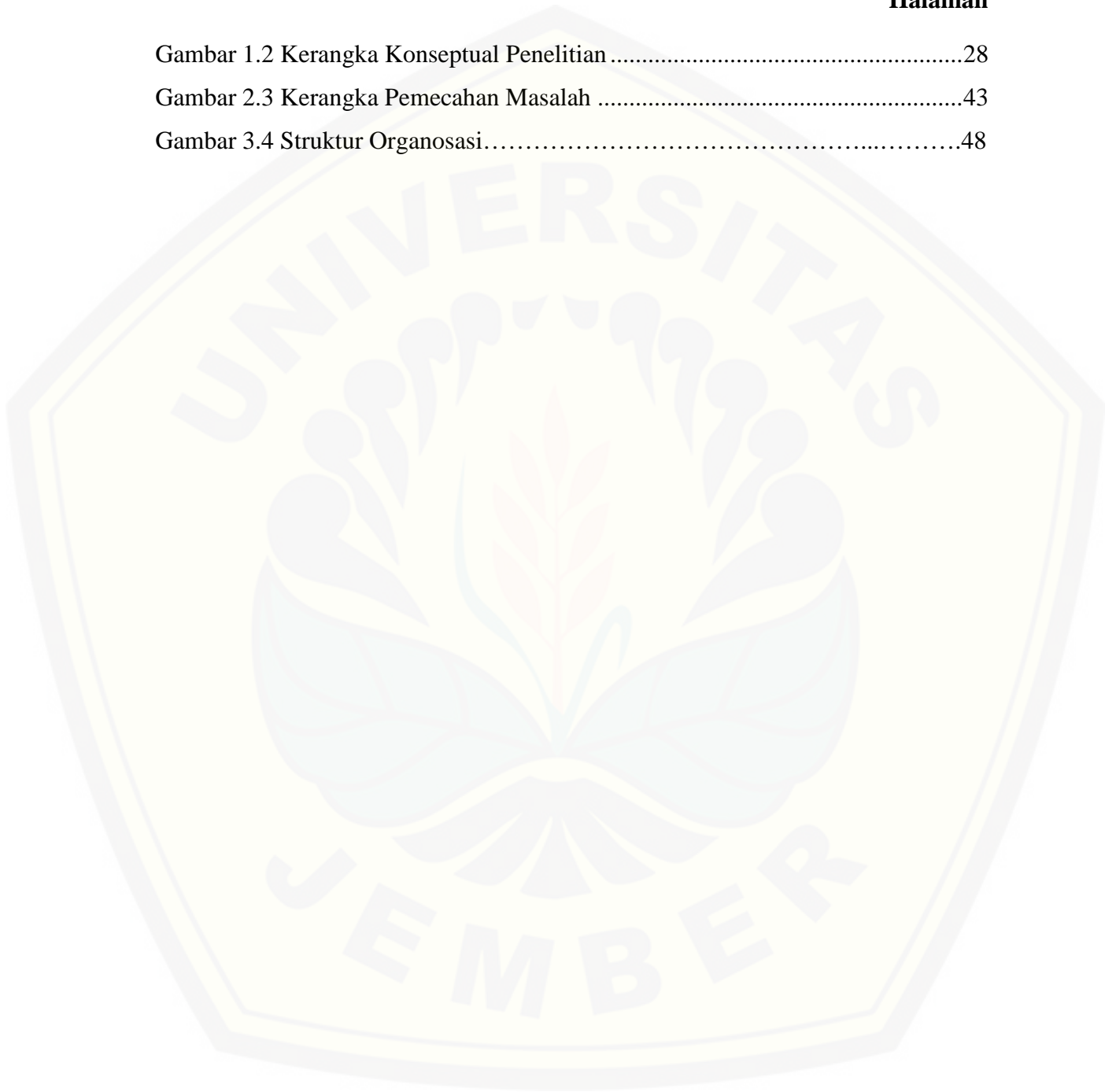
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	45
4.1.2 Visi dan Misi.....	47
4.1.3 Struktur Organisasi.....	48
4.1.4 <i>Job Description</i>	49
4.2 Data Karakteristik Responden	53
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia	53
4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	54
4.2.4 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	55
4.3 Hasil Analisis Data	56
4.3.1 Uji Instrumen	56
4.3.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel.....	58
4.3.3 Hasil Analisis Regresi Berganda	61
4.3.4 Hasil Uji Asumsi Klasik	62
4.3.5 Hasil Pengujian Hipotesis	64
4.4 Pembahasan	66
4.4.1 Pengaruh Secara Simultan.....	67
4.4.2 Pengaruh Secara Parsial.....	69
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	77

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 4.1 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.2 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4.3 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	54
Tabel 4.4 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	55
Tabel 4.5 Rekapitulasi Perhitungan Validitas.....	56
Tabel 4.6 Rekapitulasi Perhitungan Reliabilitas.....	57
Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Variabel X1.....	58
Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskriptif Variabel X2.....	59
Tabel 4.9 Hasil Analisis Deskriptif Variabel X3.....	59
Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y.....	60
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	61
Tabel 4.12 Rekapitulasi Multikolinearitas.....	63
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Heteroskedastisitas.....	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.2 Kerangka Konseptual Penelitian	28
Gambar 2.3 Kerangka Pemecahan Masalah	43
Gambar 3.4 Struktur Organosasi.....	48



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. Kuisisioner Penelitian	77
LAMPIRAN 2. Rekapitulasi Jawaban Responden	83
LAMPIRAN 3. Hasil Distribusi Jawaban Responden.....	89
LAMPIRAN 4. Hasil Uji Validitas	95
LAMPIRAN 5. Hasil Uji Reliabilitas	99
LAMPIRAN 6. Hasil Uji Normalitas	101
LAMPIRAN 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	104
LAMPIRAN 8 .Hasil Uji Asumsi Klasik	108

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu sumber daya perusahaan yang sangat penting dan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan perusahaan, sehingga perlu adanya perhatian yang serius. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta manajemen yang mampu mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak perusahaan. Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi dan Disiplin Kerja merupakan bagian penting dari Kinerja Karyawan dari pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan mencegah tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin sangat penting yang dapat mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Dasar kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan digunakan untuk bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Seseorang merasa puas dengan pekerjaannya karena berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pemimpinnya. Gaya kepemimpinan merupakan tulang punggung perusahaan, karena tanpa adanya gaya kepemimpinan yang baik akan sulit beradaptasi dengan perubahan yang sedang dan terus terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Maka dari itu, pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat adalah hal yang sulit karena ada berbagai macam kriteria dalam gaya kepemimpinan. Oleh karena itu pemimpin harus lebih pintar memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang harus diterapkan

di dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan yang digunakan Perusahaan PT.Summit *Oto Finance* cabang Banyuwangi yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:37) Gaya kepemimpinan demokratis adalah menempatkan manusia sebagai faktor utama terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002:220) dalam proses pengambilan keputusan gaya kepemimpinan demokratis menggunakan *bottom up* (dari bawah ke atas). Bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat tetapi tetap pemimpin yang mengambil keputusan. Menggunakan gaya kepemimpinan demokratis cenderung berorientasi pada pegawai sehingga jika di dalam perusahaan terjadi masalah, bawahan memberi pendapat kemudian di diskusikan dan pemimpin yang akan mengambil keputusan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan autokratis yaitu *top down* (dari atas ke bawah) pemimpin cenderung mengambil keputusan sendiri dan bawahan yang menjalankan perintahnya. Organisasi berharap dengan digunakannya gaya kepemimpinan demokratis ini bisa membuat pegawai merasa dihargai, karena pendapat yang mereka ajukan di tampung oleh pemimpin dan karyawan akan cenderung meningkatkan kinerjanya. Di dalam gaya kepemimpinan demokratis ini pemimpin sangat menghargai karyawan atau memanusiakan karyawan, dan karyawan tidak dijadikan budak yang hanya menerima perintah saja dan harus menjalankan semua yang diperintakan. Apabila bawahan menghargai atau menaruh respek pada pimpinanya, mereka akan mengikuti pimpinan dengan senang hati dan gembira. Dengan demikian hubungan atasan dan bawahan akan menjadi erat dan harmonis. Pengarahan dari pimpinan lebih bersifat sukarela dan bukan atas dasar ketakutan karena wewenang formal.

Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi merupakan istilah yang luas dan berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh pegawai dari organisasi dimana mereka bekerja. Kompensasi salah satu rangsangan penting bagi para karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini tidaklah berarti bahwa tingkat kompensasi adalah yang merupakan pendorong utama, tingkat

kompensasi hanya merupakan dorongan utama hingga pada tarif dimana kompensasi itu belum mencukupi kebutuhan hidup para karyawan sepantasnya. kompensasi sebenarnya merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang diatur oleh pengusaha dan buruh atau karyawan serta pemerintah. Menurut Dessler G. (2013:7), kompensasi merupakan semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi pegawai dan muncul dari pekerjaan mereka. Secara garis besar kompensasi terdiri dari dua komponen yakni (1) pembayaran keuangan langsung (*direct payment*) dalam bentuk gaji, upah, intensif, komisi dan bonus, dan (2) pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi, dan liburan. Dari pernyataan diatas menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan prestasi kerja dengan meningkatnya kinerja karyawan tersebut menciptakan kinerja perusahaan yang lebih baik.

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah bebaskan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal ataupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri. Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan motivasi individu yang tinggi maka akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai dalam bekerja secara maksimal. Disiplin kerja sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan disiplin kerja karyawan suatu organisasi dapat menggapai tujuan dari program kerja yang dikerjakannya. Disiplin diperlukan dalam organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan. Disiplin yang tinggi dari karyawan menunjukkan integritas dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan serta memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya, jika karyawan memiliki disiplin kerja maka karyawan akan berkerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi

penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan perusahaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

PT. Summit Oto Finance merupakan salah satu perusahaan *leasing* terbesar di Indonesia yang memiliki kantor cabang di Banyuwangi. Kecenderungan masyarakat saat ini yang suka membeli dengan cara kredit mendorong perusahaan leasing berkembang. Besarnya pangsa pasar dan banyaknya kompetitor membawa arus persaingan dalam industri leasing menjadi sangat ketat. Kondisi seperti itu menuntut perusahaan untuk memiliki kinerja yang tinggi agar bisa bertahan dan bersaing. PT. Summit Oto Finance mempunyai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu dengan memberikan target dan tuntutan kerja agar karyawan bisa termotivasi. Namun pada kenyataannya karyawan banyak mengalami penurunan kinerja dan justru sering tidak memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini membahas tentang **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Summit Oto Finance Cabang Banyuwangi.**

1.2 Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. apakah gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ? ;
2. apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ? ;
3. apakah kompensasi berpengaruh signifikan signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ? ; dan
4. apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ?

1.3 Tujuan Penulisan

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ;
2. untuk menganalisis pengaruh signifikan positif gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ;
3. untuk menganalisis pengaruh signifikan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ; dan
4. untuk menganalisis pengaruh signifikan positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Summit *Oto Finance* Cabang Banyuwangi ?

1.4 Manfaat Penulisan

Hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak, yaitu bagi perusahaan, peneliti, dan akademisi.

1. Perusahaan

Diharapkan perusahaan dapat mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sehingga perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman bagi peneliti sehingga mampu mempraktekkan teori yang telah didapat selama masa kuliah.

3. Akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep teori gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja kaitannya dengan kinerja

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:02) definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Suit (2000:63) pemimpin dapat diartikan secara sederhana sebagai pembimbing, penuntun atau pembina (yang dituakan), yang memperlihatkan hubungan antara orang yang memimpin dengan orang yang dipimpin demikian eratny seolah-olah menyatu.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:34) fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi ini. Fungsi kepemimpinan ada dua dimensi seperti :

- a. dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin ; dan
- b. dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Menurut Herlambang (2013:117) gaya kepemimpinan demokratis (*democratic leadership style*) ditemukan peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah. Hubungan dengan bawahan dibangun dengan baik. Segi positif dari kepemimpinan ini mendatangkan keuntungan antara lain: keputusan serta tindakan yang lebih obyektif, tumbuhnya rasa ikut memiliki, serta terbinanya moral yang tinggi. Sedangkan kelemahannya: keputusan serta tindakan kadang-kadang lamban, rasa tanggung jawab kurang, serta keputusan yang dibuat terkadang bukan suatu keputusan yang terbaik.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:37) tipe kepemimpinan demokratis ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002:220) kepemimpinan demokratis adalah "*bottom up authority*", yang mendasarkan diri pada teori penerimaan (*acceptance theory*). Pada konsep ini pimpinan dipilih (diterima) oleh mereka yang akan menjadi bawahannya. Apabila seseorang diterima sebagai pemimpin dan diberi wewenang untuk memimpin, maka para bawahan akan menghargai wewenang itu sebab mereka punya respek pribadi untuk menghargai orang tersebut atau orang tersebut merupakan seorang wakil yang mewakili nilai-nilai yang mereka anggap penting. Sesuai dengan teori penerimaan, maka para bawahan mengakui bahwa bimbingan dan dorongan dapat diperoleh dari kepemimpinan. Para pekerja akan menilai calon pimpinan yang bisa diterima oleh mereka, dan karenanya calon pimpinan seharusnya berasal dari bawahan bukan dari atas.

Menurut pada studi kepemimpinan Universitas Lowa (Sutarto dalam Charlia, 2014:10-13) gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara melakukan berbagai kegiatan yang dilakukan bersama akan tetapi pemimpin tetap yang mengenalikan dan mengambil keputusan yang telah dirundingkan dengan karyawannya. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki ciri antara lain:

- a. wewenang pemimpin tidak mutlak, yaitu keputusan pemimpin bisa dipengaruhi oleh masukan dari bawahan, bukan sebagai bentuk interferensi, dalam hal ini lebih ditekankan dari asas musyawarah ;
- b. pemimpin bersedia melimpahkan sebagai wewenang kepada bawahan, tidak semua keputusan bergantung pada pemimpin semata. Bawahan memiliki

wewenang untuk membuat keputusan, namun masih berada dalam batas sewajarnya ;

- c. keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan. Setiap keputusan yang di ambil tidak hanya berasal dari pemimpin mutlak, namun telah dimusyawarahkan terlebih dahulu bersama bawahannya ;
- d. kebijaksanaan dibuat bersama antara pemimpin dan bawahan, dimana dalam membuat kebijakan, pemimpin akan terlebih dahulu membiarkan kebijakan apa yang akan dibuat melalui musyawarah antara pemimpin dan bawahan ;
- e. komunikasi berlangsung timbal balik, dimana komunikasi antara pemimpin dan bawahan berlangsung dengan baik, tanpa adanya rasa takut atau canggung karena jabatan ;
- f. pengawasan terhadap sikap. tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar. Pemimpin tidak melakukan pengawasan kegiatan secara *over* atau *over protective*, sehingga tidak ada tekanan pada bawahan saat melakukan kegiatannya, bawahanpun menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan atasan ;
- g. prakarsa dapat datang dari pemimpin maupun bawahan. Pemrakarsa dari suatu kegiatan yang bermanfaat bagi organisasi tersebut tidak hanya berasal dari pemimpin, bawahan pun diberikan hak yang seluas-luasnya untuk memprakarsai sesuatu yang berdampak positif bagi organisasi tersebut ;
- h. banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat. Bawahan bebas untuk berpendapat atau mengeluarkan opininya sesuai asas demokrasi ;
- i. tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dari pada intruksi. Tugas yang diberikan pemimpin bisa berasal dari permintaan bawahan yang tentunya akan berdampak positif bagi organisasi ;
- j. pujian dan kritik seimbang. Pemimpin dan bawahan tidak selalu saling memuji atau mengkritik, kedua-duanya berjalan seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut ;
- k. pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing ;

- l. pimpinan meminta kesetiaan para bawahannya secara wajar. Bawahan tidak bersifat sebagai budak yang selalu manut pada atasannya, namun bawahan tetap memiliki rasa hormat yang tinggi pada atasannya ;
- m. pimpinan memperhatikan perasaan dan sikap dalam bertindak. Pemimpin bersikap mengayomi kepada bawahan, sehingga pemimpin mengerti apa masalah yang ada pada bawahan, sehingga pemimpin bisa mengambil kebijakan dengan segera ;
- n. terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai; dan
- o. tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama. Kelebihan yang paling utama, yaitu saling bekerja sama antara pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan demokratis menurut Bass dan Avolio (1994:67) adalah :

- a. *idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut ;
- b. *inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya ;
- c. *intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan baru, pemimpin harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya ; dan
- d. *individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

2.1.2 Pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:37) Gaya kepemimpinan demokratis adalah menempatkan manusia sebagai faktor utama terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Dimana seorang karyawan memiliki wewenang untuk menyampaikan pendapatnya, dan komunikasi timbal balik antara pemimpin dan karyawan berlangsung dengan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan karyawan menjadikan karyawan tidak merasa takut atau canggung karena jabatan untuk menyampaikan pendapatnya dalam musyawarah. Dengan seperti itu, karyawan cenderung meningkatkan kinerjanya karena karyawan merasa dihargai dan diakui keberadaannya di dalam perusahaan. Sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Regi (2014) dalam skripsinya menyatakan “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT.X” menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, terdapat hubungan dan pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja karyawan dimana gaya kepemimpinan demokratis ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik dan optimal.

2.1.3 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Desler (2003:85) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Aritonang (2005:20) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

Selanjutnya menurut slamet (2007:261) kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan

karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh kompensasi

b. Tujuan dari kompensasi

Menurut Notoadmojo (2003:68) ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu menghargai reputasi kerja, menjamin keadilan. Memperhatikan karyawan, memperoleh karyawan yang bermutu, pengendalian biaya, memenuhi peraturan, dan tuntutan pemerintah.

1) Menghargai prestasi kerja

Mendorong perilaku kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan. Misal produktivitas yang tinggi.

2) Menjamin keadilan

Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.

3) Mempertahankan karyawan

Mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4) Memperoleh karyawan yang bermutu

System kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan yang lebih baik pula.

5) Pengendalian biaya

Penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai.

6) Memenuhi peraturan-peraturan

7) Merupakan tuntutan dari pemerintah setiap perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi upah yang baik pula.

c. Jenis-jenis Kompensasi

1) Kompensasi langsung

- a) Gaji pokok yang merupakan upah dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa gaji.
- b) Penghasilan tidak tetap merupakan jenis upah yang dihubungkan dengan kinerja individu, tim, atau dengan suatu organisasi. Contohnya bonus, komisi, intensif, pembagian keuntungan, dll.

2) Kompensasi tidak langsung

- a) Tunjangan karyawan, tambahan hak istimewa selain pembayaran upah seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pensiun.
- b) Tunjangan jabatan, tambahan hak istimewa selain pembayaran upah dan tunjangan karyawan. Menurut Gary Dessles (2003::75) kompensasi dibedakan menjadi dua macam yaitu gaji dan upah.

d. Sistem kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterakan adalah:

- 1) Sistem waktu, dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
- 2) Sistem hasil, dalam sistem hasil besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.
- 3) Sistem borongan, dalam sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang ditetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

1) Faktor Intern Organisasi

Faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah

- Dana Organisasi, terhimpunnya dana sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan. Semakin besar prestasi kerja maka akan semakin besar pula keuntungan perusahaan.
- Serikat Pekerjaan, para pekerja yang bergabung dalam serikat kerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat kerja dapat menjadi symbol kekuatan pekerjaan didalam menuntut perbaikan nasib. keberadaan serikat kerja perlu diperhentikan oleh pihak manajemen.

2) Faktor Pribadi Karyawan

- Produktivitas Kerja, produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi berbeda. Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- Posisi dan Jabatan, posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam perusahaan menunjukkan keberadaan dan tanggung jawab dalam hierarki perusahaan. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam perusahaan, semakin besar tanggung jawabnya maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterima.
- Pendidikan dan Pengalaman, selain jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari karyawan yang kurang pengalaman atau lebih rendah pendidikannya.

- Jenis dan Sifat Pekerjaan, besarnya kompensasi karyawan yang bekerja dilapangan berbeda dengan pekerja yang bekerja dalam ruangan, pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme pegawai juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dipikul oleh karyawan yang bersangkutan.

3) Faktor Ekstern

- Penawaran dan Permintaan, mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaliknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar.
- Biaya Hidup. Besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau diatas biaya hidup minimal.
- Kebijakan Pemerintah. Sebagai pemegang kebijakan pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari ketidakadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menetapkan upah minimum, jam kerja, untuk pria atau wanita, pada batas umur tertentu. Dengan peraturan itu menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.
- Kondisi Perekonomian Nasional. Kompensasi yang diterima oleh pegawai di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara berkembang atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi dalam satu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

f. Tantangan yang dihadapi dalam menetapkan Kompensasi

Menurut Panggabean (2004:83) metode penetapan gaji sebaik apapun akan menghadapi tantangan-tantangan tersebut adalah sebagai berikut :

1) Standart gaji yang berlaku umum

Beberapa jabatan harus dibayar lebih dari seharusnya sebab oleh desakan pasar (terutama untuk jabatan yang sukar diisi lowongan).

2) Kekuatan serikat buruh

Serikat buruh dapat menggunakan kekuatan untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan relatif jabatannya.

3) Produktivitas

Perusahaan harus memperoleh laba agar bisa tetap hidup. Sebaliknya juga pegawai tidak akan rugi lebih dari pada kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (digaji sesuai produktivitas mereka).

4) Kebijakan gaji dan upah

Beberapa perusahaan memiliki kebijakan yang menyebabkan mereka harus mengadakan penyesuaian terhadap gaji yang telah ditetapkan. Kebijakan yang umum yaitu memberikan kenaikan gaji yang sama kepada karyawan yang bergabung ataupun tidak bergabung dengan serikat kerja.

5) Peraturan pemerintah

Pemerintah turut campur dalam menentukan beberapa kebijakan yang berkaitan dengan tenaga kerja, seperti penentuan upah minimum regional, upah lebur, pembatasan usia kerja, dan pembatasan jam kerja.

6) Nilai yang sebanding dengan pembayaran yang sama

Masalah penting dalam manajemen kompensasi dengan kesempatan yang sama adalah "*comparable worth*" (nilai yang sebanding). Setiap jabatan yang mempunyai nilai yang sama bagi organisasi harus untuk pekerjaan yang sama.

g. Adapun indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2004:530) yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah : upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

1) Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2) Insentif

insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau luar gaji atau upa yan diberikan oleh oranisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keangotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah subtransi dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal

2.1.4 Pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan

Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. (Mathis dan Jackson, 2000). Secara sederhana kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka. Simamora (2004:530) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologinya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk karir mereka. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anorki Herian Dito (2010) dengan skripsinya yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan PT. Slamter Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai Varian Intervening" menunjukkan hasil bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.1.5 Disiplin Kerja

Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk usaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kerja karyawan, sehingga dengan adanya disiplin kerja yang baik diharapkan pegawai dapat mampu meningkatkan hasil kerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadwiryo, 2005:291). Menurut Rivai (2006:444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka

bersedia untuk meningkatkan kesadaran seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa disiplin adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan yang berlaku didalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian disiplin dapat dikatakan sebagai sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajiban pada suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Ada dua tipe disiplin yaitu preventif dan korektif. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standart dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk mengangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut (Handoko, 2008:128).

Tujuan kedisiplinan yaitu untuk memperbaiki pelanggaran, menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, dan menjaga sebagai standart kelompok tetap konsisten dan efektif. Tujuan disiplin yaitu menyiapkan suatu suasana dimana disiplin itu sendiri dapat dikembangkan, serta mengambil tindakan yang tegas terhadap kelompok kecil yang tidak mau mentaati dan mematuhi peraturan-peraturan disiplin.

Untuk mendorong terciptanya suatu suasana disiplin kerja yang sehat, maka harus memperhatikan unsur-unsur pembentukan disiplin yaitu sebagai berikut:

- a. peraturan harus jelas dan tegas disertai adanya sanksi yang jelas pula ;
- b. perlu adanya sosialisasi tentang peraturan dan tata tertib yang harus dipatuhi atau ditaati bagi objek dari peraturan tersebut ; dan
- c. perlu adanya penyelidikan yang seksama jika terjadi pelanggaran dan perlu adanya tindakan yang tegas'

Hani Handoko (2001:209) berpendapat bahwa “Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan dimasa lalu. Sedangkan sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah”. Tindakan negative ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan dan ketakutan pada penyelia. Maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja
 - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan service yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
 - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Rivai (2006:44) unsur-unsur yang terdapat dalam disiplin kerja yang kemudian dapat menjadi indikator disiplin kerja yaitu:

- a. frekuensi kehadiran ;
- b. ketaatan pada standart kerja ;
- c. ketaatan pada peraturan ; dan
- d. etika kerja.

2.1.6 Pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja dapat didenifisikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dari dua definisi diatas dapat diambil sebuah gambaran bahwa adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja, karena dengan seorang karyawan patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku maka karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh M.Harlie (2010) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong, Tanjung Kalimantan Selatan” mendapatkan hasil analisis dari penelitiannya menunjukkan disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.1.7 Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alam (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia memiliki potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan).

Sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja). Selanjutnya As'ad (2002:61) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Ada 3 (tiga) faktor keberhasilan utama yang berpengaruh pada kinerja karyawan yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Penilaian kerja yang baik dapat menggambarkan yang akurat tentang yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai kinerja karyawan apakah seorang pegawai sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya menggunakan standart pekerjaan tolak ukur (Nawawi, 2003:395).

Menurut As'ad (2003:48) pengukuran atau indikator kinerja yang bisa digunakan oleh perusahaan adalah : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, penggunaan sumber daya, melakukan pekerjaan tanpa diawasi, dan kepribadian diri.

a. *qualitas* (kualitas)

Yaitu sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang ditetapkan.

b. *quantity* (kuantitas)

Yaitu jumlah yang dihasilkan (misal: jumlah unit)

c. *timeliness* (ketepatan waktu)

Yaitu sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi kerja lain.

d. *cost Effectiveness* (penggunaan sumber daya)

Yaitu tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya perusahaan (manusia, teknologi, dan keuangan) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi.

e. *need for Supervision* (melakukan pekerjaan tanpa diawasi)

Yaitu tingkat sejauh mana karyawan dapat melakukan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.

f. *interpersonal Impact*(kepribadian diri)

Yaitu tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama antar rekan kerja bawahan.

2.2 Kajian Empiris

Regi (2014) skripsi berjudul “ Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT.X” peneliti ini mengguakan metode uji deskriptif dan uji regresi linier berganda. diperoleh hasil Hasil yang dicapai dalam penelitian ini adalah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secarasimultan. Nilai R Square diperoleh sebesar 85.6 %. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel independen (gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan komunikasi organisasi) menjelaskan pengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 85,6 %, sedangkan sisanya 14.4 % merupakan variabel yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi PT. X untuk lebih meningkatkan kuantitas, kualitas karyawan dalam perusahaan

Rani (2009) tesis ini berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (persero)” penelitian ini menggunakan metode analisis (SEM) *Stuctural equation modeling*. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Harlie (2010) skripsi ini berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan” dari penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hery (2013) skripsi ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Summit *Oto Finance* cabang Jember’ penelitian ini menggunakan analisis regresi linier. Hasil analisis secara parsial menunjukkan budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Jadi dapat disimpulkan ketika karyawan semakin memegang teguh budaya organisasi yang telah menjadi aturan yang berlaku pada perusahaan semakin tinggi pula kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Lingkungan kerja fisik (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat disimpulkan ketika seorang karyawan semakin merasa lingkungan kerja fisik yang mereka tempati itu kondusif dan nyaman maka semakin tinggi pula tingkat kelancaran kinerja karyawan. Sedangkan untuk disiplin kerja (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka dapat disimpulkan semakin tinggi disiplin kerja seorang karyawan di dalam menjalankan pekerjaan ataupun menaati aturan di perusahaan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan

Anoki (2010) skripsi berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Varian Intervening”. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier dan intervening. Hasil dari penelitian bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linier diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. dan berdasarkan hasil dua analisis regresi linier di atas dapat dilakukan uji mediasi (intervening) sehingga diketahui bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
Rani Mariam (2009)	X1 : Gaya kepemimpinan X2 : Budaya organisasi Y : Kinerja karyawan Z:kepuasan karyawan	SEM	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dilanjutkan ke halaman 22

Lanjutan Tabel 1, halaman 21

H.Harlie (2010)	X1 : Disiplin Kerja X2 : motivasi X3 : pengembangan karir Y: Kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Anorki Heriandito (2010)	X1 : kompensasi Y : kinerja karyawan Z : motivasi kerja	Regresi linier dan intervening	Hasil dari penelitian bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linier 2 diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan berdasarkan hasil dua analisis regresi linier di atas dapat dilakukan uji mediasi (intervening) sehingga diketahui bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan <i>standardized coefficients</i> untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja

Dilanjutkan ke halaman 23

Lanjutan tabel 1, halaman 22

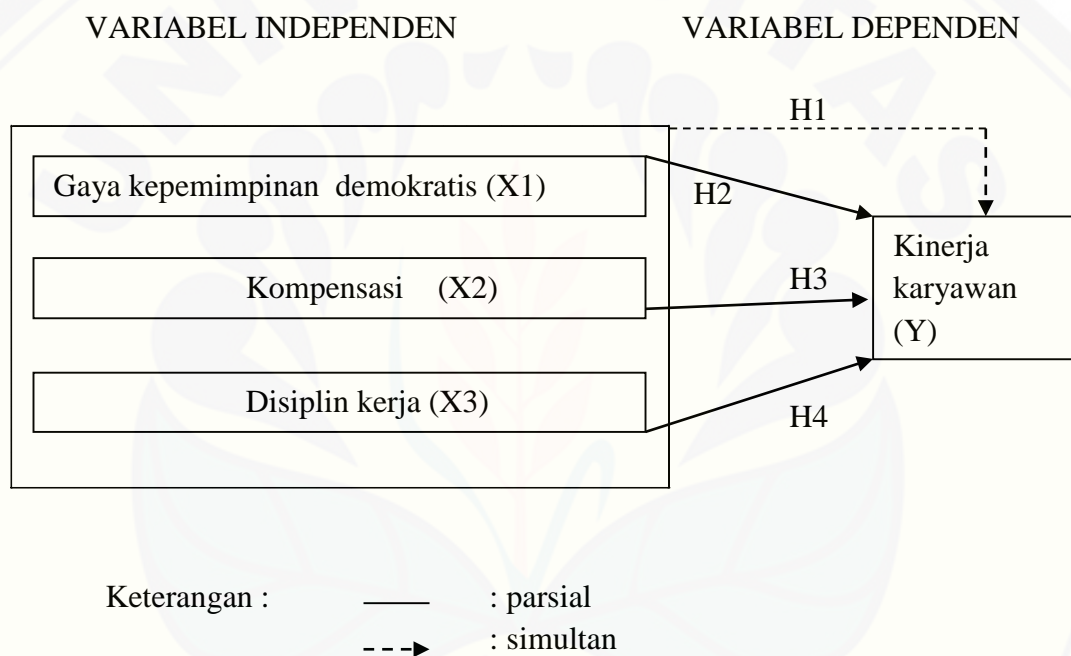
Hery Crissida (2013)	X1 : budaya organisa kinerja karyawansi X2 : lingkungan kerja fisik X3 : Disiplin kerja Y:kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Hasil yang telah dicapai dalam penelitian ini menunjukkan analisis budaya organisasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.
Regi Gita Andika (2014)	X1: Kepemimpinan demokratis X2:Lingkungan Kerja X3:Komunikasi Organisasi Y:Kinerja Karyawan	Uji deskriptif dan uji regresi linier berganda	Hasil yang dicapai dalam penelitian ini adalah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan

Sumber : Rani Mariam (2009), H.Harlie (2010), Anorki Herian (2010), Hery Crissida (2013), dan Regi Gita Andika (2014).

Dari penelitian-penelitian terdahulu yang tercantum pada tabel diatas, terdapat beberapa kesamaan variabel dengan penelitian yang saya lakukan, yaitu gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel terikat. Kerangka konseptual di bawah ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (X1), kompensasi (X2), dan disiplin kerja (X3) memberikan pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). selain itu, kerangka konseptual di bawah ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2), dan disiplin kerja (X3) memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Summit *oto finance* cabang Banyuwangi
- H2: Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT.Summit *oto finance* cabang Banyuwangi
- H3: Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT.Summit *oto finance* cabang Banyuwangi
- H4: Disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT.Summit *oto finance* cabang Banyuwangi

BAB. 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat peneliti untuk memecahkan masalah, Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang menjelaskan hubungan antara variabel–variabel yang diajukan dalam penelitian serta pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dan menguji hipotesis yang diujikan.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2001:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian adalah keseluruhan karyawan PT.Summit *oto finance* cabang Banyuwangi adalah sebanyak 45 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan metode non probability sampling, yaitu metode purposive sampling, dengan kriteria karyawan menilai atasan. Sehingga jumlah sampelnya sebanyak 44 karyawan, karena pemimpin PT. Summit Oto Finance cabang Banyuwangi tidak memiliki atasan di objek penelitian tersebut sehingga populasi $45 - 1 = 44$ karyawan

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner

Pengumpulan data dengan memberikan kuesioner kepada para responden, kemudian diisi sesuai pendapat masing-masing responden. Data yang didapat adalah tentang data gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja.

2. Wawancara

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang dianggap perlu dan berhubungan dengan objek penelitian. Data yang didapat adalah gambaran umum tentang gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Summit *Oto Finance* cabang Banyuwangi..

3.4 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari perusahaan. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Summit *Oto finance* Cabang Banyuwangi yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel bebas atau *Independent Variable* (X):
 1. Gaya kepemimpinan demokratis (X1)
 2. Kompensasi (X2)
 3. Disiplin kerja (X3)
- b. Variabel terikat atau *Dependent Variable* (Y) adalah Kinerja Karyawan

3.6 Definisi Oprasional dan Skala Pengukuran

3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel penelitian yang akan dianalisis. Dalam penelitian ini, definisi operasional dijelaskan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis (X1)

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:37) tipe kepemimpinan demokratis ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Bass dan Avolio yaitu :

- 1) *Idealized influece*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
- 2) *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.

- 3) *Intellectual simulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan baru, pemimpin harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
- 4) *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

b. Kompensasi (X2)

Menurut Desler (2003:85) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Aritonang (2005:20) upah adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

Adapun indikator-indikator kompensasi diataranya adalah ; upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

1) Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau luar gaji atau upa yan diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansi dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

c. Disiplin kerja (X3)

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2005:291)

Unsur-unsur yang terdapat dalam disiplin kerja yang kemudian dapat menjadi indikator disiplin kerja yaitu:

- 1) Frekuensi kehadiran
- 2) Ketaatan pada standart kerja
- 3) Ketaatan pada peraturan
- 4) Etika kerja.

d. Kinerja karyawan (Y)

Penilaian kerja yang baik dapat menggambarkan yang akurat tentang yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai kinerja karyawan apakah seorang pegawai sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya mempergunakan standart pekerjaan tolak ukur. Menurut As'ad (2003:48) pengukuran atau indikator kinerja yang bisa digunakan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

- 1) *Quality* (kualitas)
- 2) *Quantity* (kuantitas)
- 3) *Timeliness* (ketepatan waktu)
- 4) *Cost Effectiveness* (penggunaan sumber daya)

5) *Need for Supervision* (melakukan pekerjaan tanpa diawasi)

6) *Interpersonal Impact* (kepribadian diri)

3.6.2 Skala Likert

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya skala interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penelitian ini menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Kuncoro, 2007:20). Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan.

Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Skor 5 jawaban sangat sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 jawaban cukup setuju (CS)
- d. Skor 2 jawaban tidak setuju (TS)
- e. Skor 1 jawaban sangat tidak setuju (STS)

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin di ukur (Umar, 2003:176). Jadi dengan kata lain validitas menunjukkan ketepatan suatu alat pengukur itu untuk mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Untuk menguji validitas digunakan teknik *product pearson moment* yang rumusnya sebagai berikut (Arikunto, 2002:96) :

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

keterangan : n = jumlah data observasi

X = skor pertanyaan

Y = skor total

r = koefisien korelasi

Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai r hitung (*product pearson moment*) lebih besar dari nilai r tabel (0,220).

b. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2002:130) bahwa reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dengan adanya reliabilitas maka menunjukkan kekonsistenan dari alat pengukuran. Semakin kecil kesalahan didalam pengukuran dikatakan reliabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode alpha (α) dalam model *Cronbach*. Rumus perhitungan reliabilitas sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(K) Cov/Var}{1 + (K- 1) Cov/Var}$$

keterangan :

A = alpha

K = jumlah butir dalam skala

Cov = rerata kovarian diantara butir

Var = rerata kovarian dari butir

Menurut Santoso (2002) jika jumlah butir pertanyaan untuk masing-masing variabel kurang dari sepuluh item, maka angka kriteria untuk mengukur reliabilitas instrumen adalah 0,20.

Jadi keputusan yang digunakan untuk menguji reliabilitas ini adalah:

1. Jika nilai *Cronbach Alfa* > 0,20, maka seluruh butir pertanyaan adalah reliable. Dengan kata lain instrumen layak dan dapat digunakan.
2. Jika nilai *Cronbach Alfa* < 0,20, maka seluruh butir pertanyaan adalah tidak reliabel.

c. Uji Normalitas

Menurut Nugroho (2005:18), uji normalitas sebaiknya dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data variabel yang digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak yang digunakan dalam penelitian adalah data yang distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov (K-S). Kuesioner penelitian dikatakan terdistribusi normal apabila nilai *Asymp.Sig.* lebih besar dari 0,05 (5%).

3.7.2 Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif statistik adalah menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti *mean*, standar deviasi, varian, modus, dll. Analisis deskriptif ini dapat digunakan untuk memberikan penjelasan dalam penelitian lanjutan untuk memberikan hasil yang lebih baik terhadap analisis regresi. Analisis deskriptif bersifat penjelasan statistik dengan memberikan gambaran data tentang jumlah data, minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi (Prayitno, 2010:12).

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut sugiyono (2010:277) untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap variabel Y, gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Summit oto finance cabang Banyuwangi digunakan analisis regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

keterangan :

a	= konstanta
b_1, b_2, b_3	= koefisien regresi
X_1	= variabel gaya kepemimpinan
X_2	= variabel kompensasi
X_3	= variabel disiplin kerja
Y	= variabel kinerja karyawan

3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Menurut Sugiyono (2010:4) Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala multikolinearitas, gejala heteroskedastisitas dan gejala autokorelasi.

a. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti adanya hubungan linear yang “sempurna” atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari regresi (Ghozali, 2006:91). Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dalam penelitian ini adalah *tolerance and variance inflation factor (VIF)*. VIF diperoleh dengan:

$$VIF = \frac{1}{Tolerance}$$

Multikolinearitas dalam penelitian ini dianggap terjadi jika nilai $VIF > 10$, sedangkan $VIF \leq 10$ menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas. Tindakan yang dilakukan untuk mengatasi multikolinearitas adalah mengeluarkan variabel yang mempunyai $VIF > 10$ sepanjang tidak menyebabkan *spesification error*.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, Gujarati (2003:178). Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika varian berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas atau varian tersebut homokedastisitas. Cara menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *glejser*, yaitu melakukan uji regresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Tingkat signifikansi (α) yang digunakan adalah 1%, 5% dan 10%.

Langkah-langkah untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dalam persamaan regresi melalui uji *glejser* adalah sebagai berikut (Gujarati, 2003: 187):

- 1) Estimasi model dengan menghitung nilai residualnya (e_i)
- 2) Estimasi regresi dari nilai absolut residualnya:

$$|e_i| = \mu_0 + \mu_1 CR_{it} + \mu_2 TAT_{it} + \mu_3 DR_{it} + \mu_4 PM_{it} + \mu_5 ROA_{it} + \mu_6 ROE_{it} + V_{it}$$

- 3) Menentukan ada tidaknya heteroskedastisitas dalam uji statistik, untuk menguji hipotesis: $H_0: \mu_i = 0$ dan $H_a: \mu_i \neq 0$
- 4) Kriteria pengambilan keputusan.

Jika nilai signifikansinya ($p\text{-value}$) $> \alpha$, maka regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Perbaikan yang dilakukan jika terjadi heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan metode *Weight Least Square* (WLS) yang merupakan model regresi linear berganda dimana seluruh variabel diberikan bobot tertimbang.

3.7.5 Uji Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis dilakukan melalui uji F untuk uji hipotesis secara simultan, uji t untuk uji hipotesis secara parsial dan analisis koefisien determinasi untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono 2012:2).

a. Uji Statistik F (uji simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Langkah-langkah dalam melakukan uji F antara lain:

1) Merumuskan hipotesis

$H_0: b_1=b_2=b_3 = 0$, berarti gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan;

$H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, berarti gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Menentukan Tingkat Signifikansi (α)

Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1%, 5% dan 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang paling menguntungkan.

3) Penarikan Keputusan Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan adalah uji satu sisi. Ketentuan diterima atau ditolaknya H_0 adalah sebagai berikut:

- a) Jika $p\text{-value} > \alpha$ maka H_0 diterima. Artinya, secara simultan gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- b) Jika $p\text{-value} < \alpha$ maka H_0 ditolak. Artinya, secara simultan gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Analisis Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis koefisien determinasi perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dalam model mampu menjelaskan variasi dari variabel dependennya. Rumus untuk memperoleh nilai koefisien determinasi yaitu (Gujarati, 2000:98):

$$R^2 = \text{RSS}/\text{TSS}$$

Keterangan:

RSS : Jumlah kuadrat yang dijelaskan

TSS : Jumlah total kuadrat

Nilai R^2 yang diperoleh akan berada pada *range* antara 0 sampai 1. Nilai R^2 yang paling tinggi yaitu mendekati 1. Semakin tinggi R^2 menunjukkan bahwa semakin besar variasi pada variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi.

c. Analisis Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan secara individu variabel bebas (X) terhadap variabel terikatnya (Y). Koefisien determinasi ini dirumuskan sebagai berikut (Sudjana, 2005:369):

$$r^2 = \frac{b\{n \sum XiY - (\sum Xi)(\sum Y)\}}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

keterangan:

b = Koefisien arah

X_i = Variabel bebas

Y = Variabel tidak bebas

r^2 = Koefisien determinasi parsial variabel i terhadap *turnover intention*

d. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi dan disiplin kerja secara parsial atau individu terhadap kinerja karyawan. Langkah-langkah dalam melakukan uji t antara lain:

1) Merumuskan Hipotesis

$H_{01}: b_1 = 0$, berarti gaya kepemimpinan demokratis secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY):

$H_{a1}: b_1 \neq 0$, berarti gaya kepemimpinan demokratis secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY).

$H_{02}: b_2 = 0$, berarti kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY);

$H_{a2}: b_2 \neq 0$, berarti kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY).

$H_{03}: b_3 = 0$, berarti disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY);

$H_{a3}: b_3 \neq 0$, berarti disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (ΔY).

2) Menentukan Tingkat Signifikansi (α)

Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1%, 5% dan 10%. Pemilihan tingkat signifikansi didasarkan pada tingkat signifikansi yang paling menguntungkan.

3) Penarikan Keputusan hipotesis

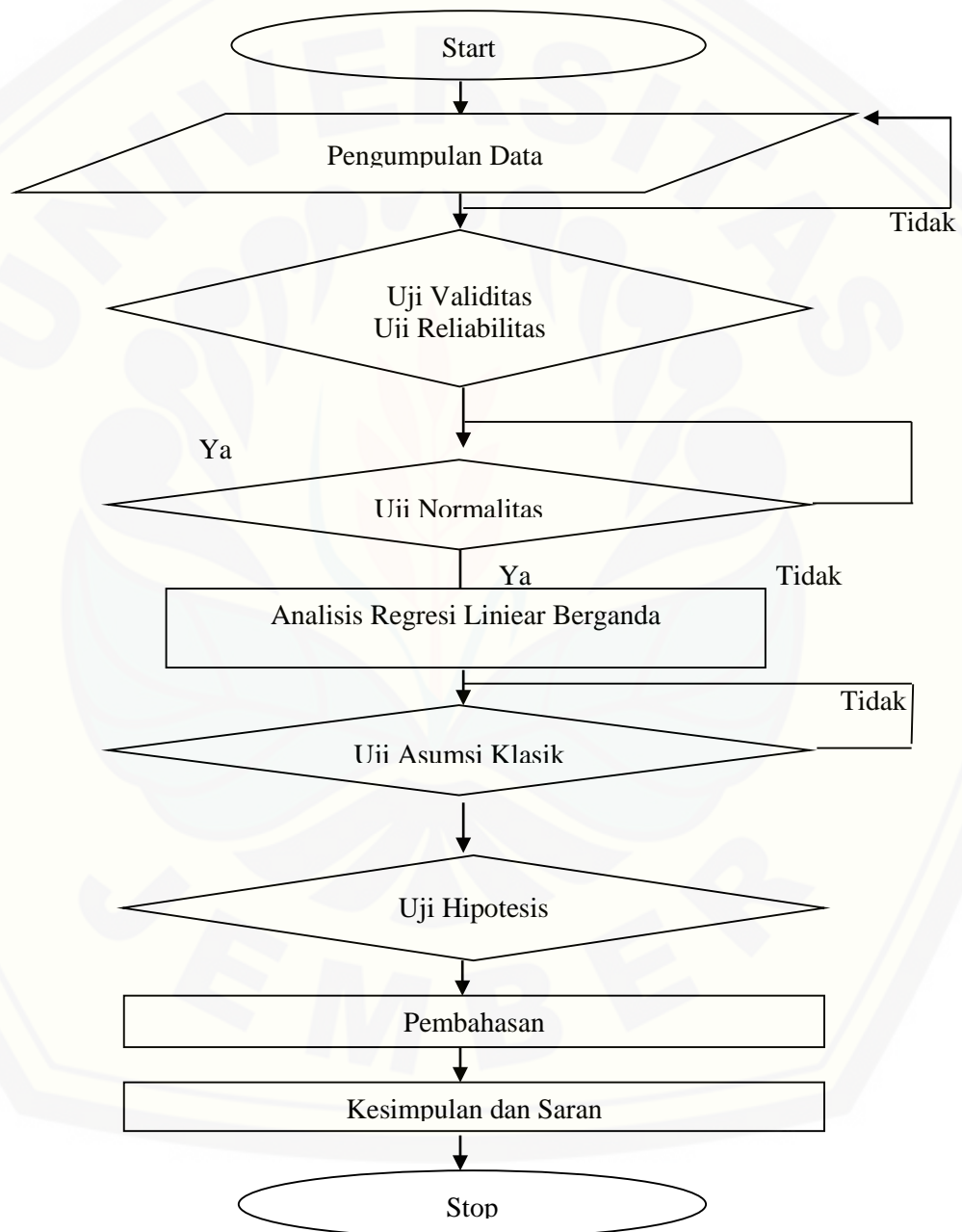
Uji hipotesis yang digunakan adalah uji satu sisi. Ketentuan diterima atau ditolaknya H_0 adalah sebagai berikut :

a) Jika $p\text{-value} > \alpha$ maka H_0 diterima. Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

b) Jika $p\text{-value} < \alpha$ maka H_0 ditolak. Artinya, secara parsial gaya kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

3.7.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai dari awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah