



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL, EVALUASI KINERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA LARISSA AESTHETIC CENTER JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh:

**FIRDA RACHMI ROSYIDA**

**150810201212**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL, EVALUASI KINERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA LARISSA AESTHETIC CENTER JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**FIRDA RACHMI ROSYIDA**

**150810201212**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Firda Rachmi Rosyida  
Nim : 150810201212  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Evaluasi Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Larissa Aesthetic Center Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenarannya 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 bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 6 Juli 2019

Yang menyatakan,

Firda Rachmi Rosyida

NIM. 150810201212

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL, EVALUASI KINERJA DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA LARISSA AESTHETIC CENTER JEMBER

Nama Mahasiswa : Firda Rachmi Rosyida

NIM : 150810201212

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 8 Juli 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Agus Priyono, M.M.

NIP. 19601016 198702 1 001

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 19640404 198902 1 001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Hadi Paramu S.E., M.B.A., Ph.D.

NIP. 19690120 199303 1 002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, EVALUASI  
KINERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA LARISSA AESTHETIC CENTER JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Firda Rachmi Rosyida**

**Nim : 150810201212**

**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

**03 Juli 2019**

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

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. Purnamie Titisari, S.E, M.Si.**

**NIP. 19750106 200003 2 001 : (.....)**

**Sekretaris : Drs. Mochamad Syaharudin, M.M.**

**NIP. 19550919 198503 1 003 : (.....)**

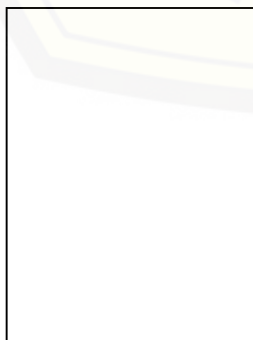
**Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si.**

**NIP. 19631128 198902 2 001 : (.....)**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember



**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA.**

**NIP. 19710727 199512 1 001**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Puji Syukur kehadiran Tuhan yang Maha Esa telah memberikan rahmat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Terimakasih kepada Bapak Aksanul Faida dan Ibu Suswarlin selaku kedua orang tua yang telah mendidik dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang selama ini.
3. Terimakasih kepada Bapak Agus Priyono telah sabar membimbing saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga kebaikan bapak dibalas oleh Allah SWT.
4. Terimakasih kepada Bapak Markus Apriono selaku pembimbing telah memberikan arahan serta solusi atas kendala yang saya alami selama pembuatan skripsi. Semoga bapak sehat selalu dan berada dalam lindungan Allah SWT.
5. Terimakasih teman seperjuanganku Aldy Purnama , Ayu Ravina, Yashita Yuni, dan Ahmad Septian telah membantu dan selalu memberi semangat dalam pembuatan skripsi. Semoga kalian selalu dalam perlindungan-Nya.

**MOTTO**

*“I don’t want to be a bad role model.”*

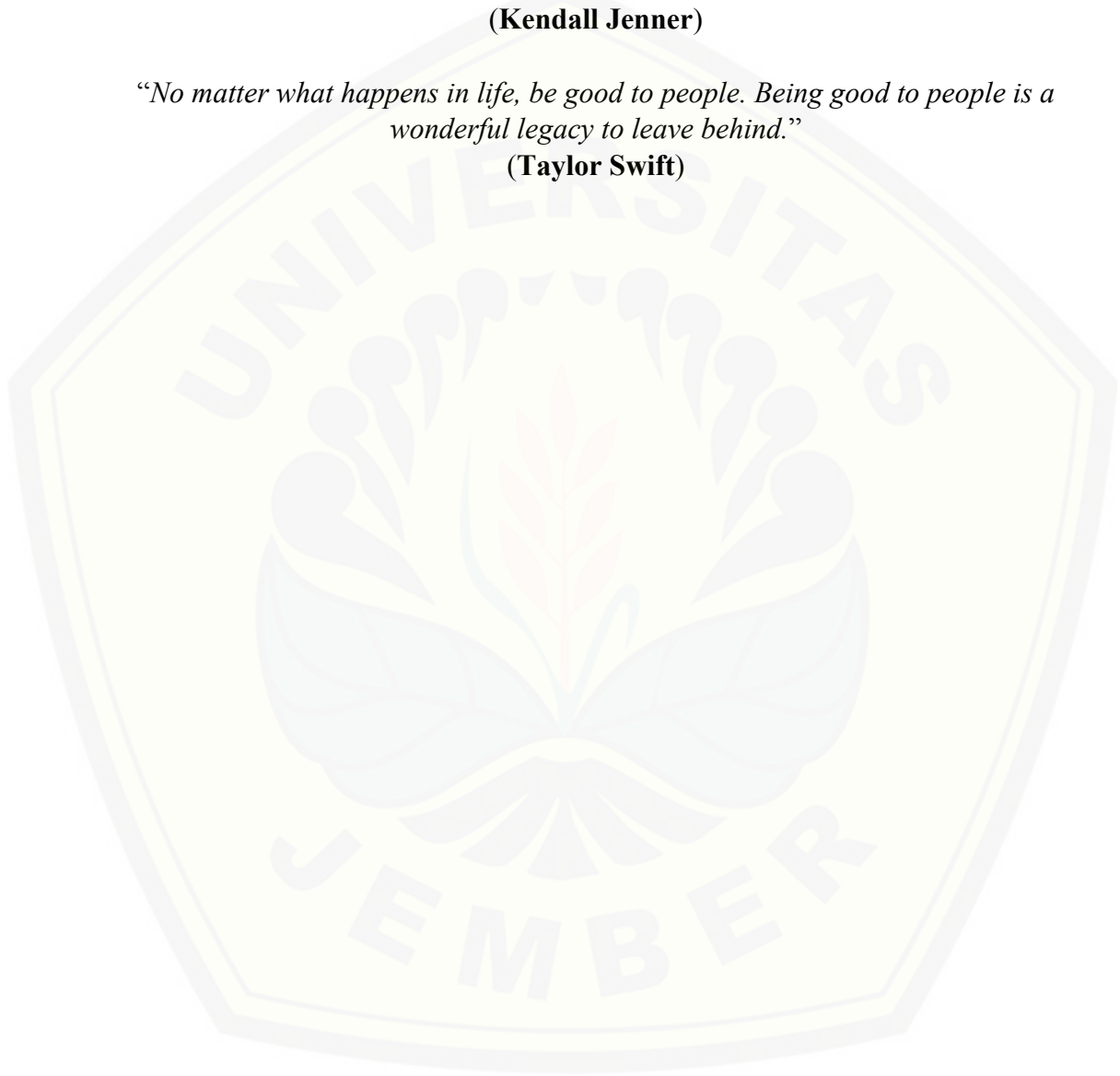
**(Kylie Jenner)**

*“I wanted to fly when I was a little. I still want to fly.”*

**(Kendall Jenner)**

*“No matter what happens in life, be good to people. Being good to people is a wonderful legacy to leave behind.”*

**(Taylor Swift)**



## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Evaluasi Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Larissa Aesthetic Center Jember;** Firda Rachmi Rosyida; 150810201212; 2019; 93 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Era globalisasi saat ini baik perusahaan maupun organisasi menyadari pentingnya SDM, SDM tidak menjadi alat semata, namun telah menjadi mitra strategis yang bersama manajemen akan mencapai tujuan perusahaan. Jika SDM dikelola dengan baik oleh suatu perusahaan maka, akan timbul kepuasan pada diri masing-masing karyawan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Banyak cara yang ditempuh oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang cocok dengan perusahaan, evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala, dan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan, Pemimpin melakukan proses pembinaan dengan cara yang berbeda-beda, maka dari itu sangat penting bagi seorang pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan. kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan. Selain itu butuh evaluasi kinerja yang pada umumnya menjadi tempat untuk menyampaikan apakah individu-individu telah melaksanakan standar standar kinerja yang telah ditetapkan. Dengan adanya evaluasi kinerja karyawan akan tahu seberapa besar kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Peningkatan kinerja karyawan dapat di bentuk oleh kompensasi, dimana kompensasi Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka kerjakan, jika kompensasi dari suatu perusahaan itu baik akan berdampak pada kepuasan dalam bekerja sehingga terciptanya peningkatan kinerja oleh karyawan.

Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel dependen dan independen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *sensus* dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini melalui kuesioner dan wawancara sedangkan sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini melalui jurnal ilmiah dan literatur. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Larissa Aesthetic Center Jember. sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja.



## SUMMARY

**Effect of Transactional Leadership Style, Performance Evaluation and Compensation on Employee Performance at Larissa Aesthetic Center Jember;** Firda Rachmi Rosyida; 150810201212; 2019; 93 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The current era of globalization, both companies and organizations realize the importance of HR, HR is not just a tool, but has become a strategic partner with management to achieve company goals. If HR is managed properly by a company, satisfaction will arise for each employee. The success of a company is very closely related to employee performance. Performance is important for the organization and from the employee's side. Many ways are taken by a company to improve the performance of its employees, for example by implementing a leadership style that matches the company, performance evaluations carried out regularly, and compensation that is in accordance with the performance of employees, Leaders carry out the coaching process in different ways, then from it is very important for a leader to choose a leadership style. Transactional leadership is the behavior of leaders who guide their followers to do a goal. Besides that, it needs performance evaluation, which in general is a place to convey whether individuals have carried out established standards of performance standards. With the performance evaluation employees will know how much their ability to complete their work. Employee performance improvement can be shaped by compensation, where compensation is everything that is received by employees as remuneration for the work they do, if the compensation from a company is good it will have an impact on satisfaction in work so that the increase in performance by employees is folded.

This research is explanatory research which aims to determine the causal relationship between dependent and independent variables. The sampling technique used is the census method where all members of the population are used as research samples. The data used in this study are primary data and secondary data. The primary data sources used in this study were through questionnaires and interviews while secondary data sources were used in this study through scientific journals and literature. The data analysis method used is multiple linear regression analysis.

The results showed that the transactional leadership style variables, performance evaluation and compensation had a significant effect on employee performance at Larissa Aesthetic Center Jember. so that it can be concluded that transactional leadership style, performance evaluation and compensation can affect performance.

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Evaluasi Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Larissa Aesthetic Center Jember”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S-1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saya sangat menyadari dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan saya sebagai penulis. Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu saya sebagai penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.,CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Bapak Hadi Paramu, S.E., M.B.A., Ph.D., selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Agus Priyono, M.M., selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Markus Apriono, M.M., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan motivasi, semangat, bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E, M.Si., Bapak Drs. Mochamad Syaharudin, M.M., dan Ibu Dra. Lilik Farida, M.Si., selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Markus Apriono, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

7. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu dan bantuannya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua ku tercinta, Bapak Akhsanul Faida dan Ibu Suswarlin yang telah mendidik dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang selama ini.
9. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen angkatan 2015, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan dan semangatnya dalam berbagai hal.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

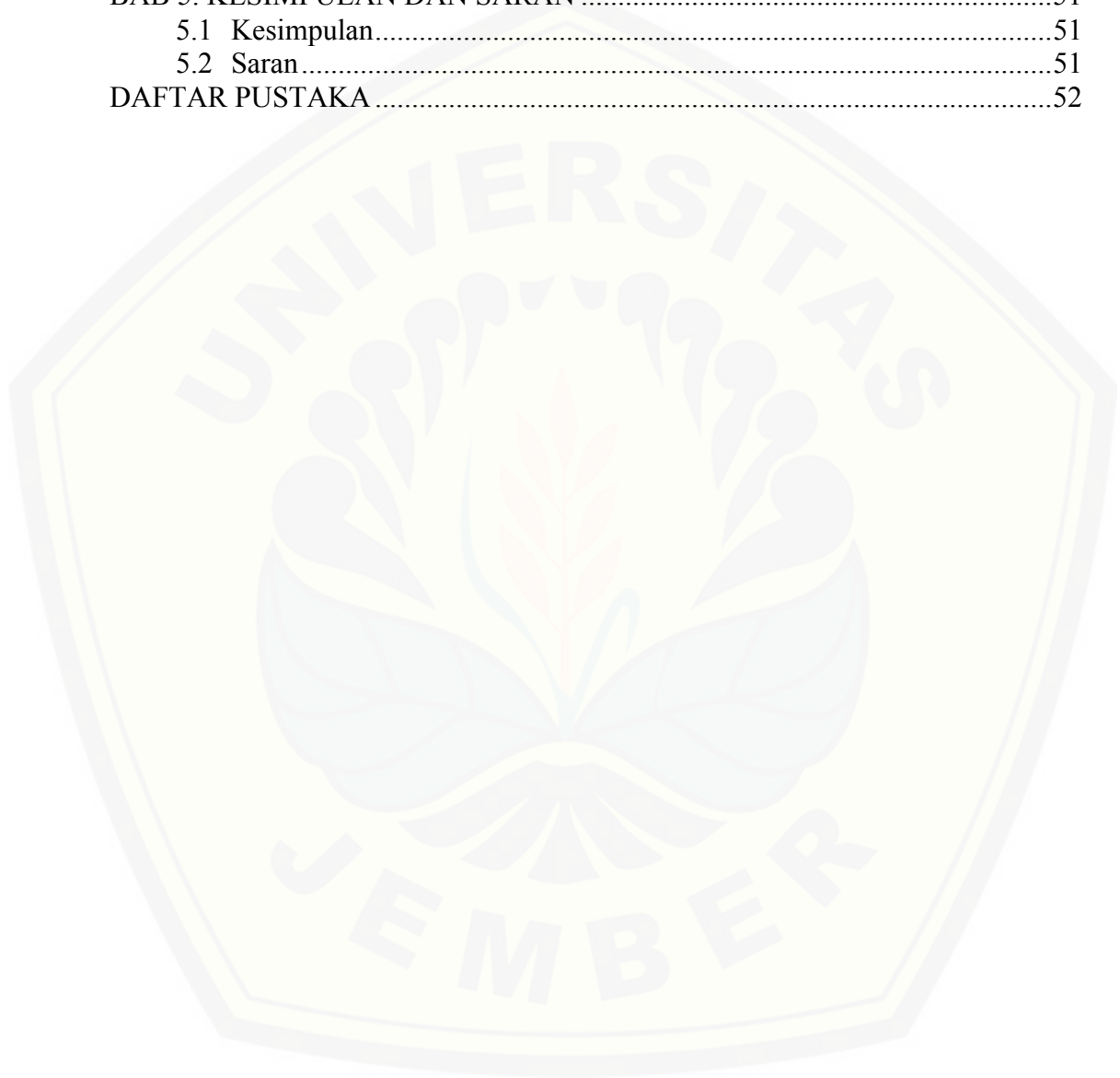
Jember, 25 Juni 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
RINGKASAN .....	vii
SUMMARY .....	viii
PRAKATA .....	ix
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	1
BAB 1. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....	6
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 MSDM .....	6
2.1.2 Kinerja .....	7
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transaksional .....	9
2.1.4 Evaluasi Kinerja .....	10
2.1.5 Kompensasi .....	10
2.2 Penelitian Terdahulu .....	16
2.3 Kerangka Konseptual .....	18
2.4 Hipotesis Penelitian .....	19
BAB 3. METODE PENELITIAN .....	21
3.1 Rancangan Penelitian .....	21
3.2 Populasi dan Sampel .....	21
3.3 Jenis Data Sumber Data .....	21
3.4 Identifikasi Variabel .....	22
3.5 Definisi Operasional .....	22
3.6 Skala Pengukuran .....	25
3.7 Metode Analisis Data .....	26
3.7.1 Uji Instrumen .....	26
3.7.2 Analisis Regresi Linier berganda .....	28
3.7.3 Uji Asumsi Klasik .....	28
3.7.4 Uji Hipotesis .....	29
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah .....	31
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....	33
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	33
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden .....	36

4.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	38
4.4	Uji Instrumen.....	42
4.5	Uji Regresi Linier Berganda.....	46
4.6	Uji Asumsi Klasik .....	46
4.7	Uji Hipotesis.....	47
4.8	Pembahasan .....	48
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....		51
5.1	Kesimpulan.....	51
5.2	Saran.....	51
DAFTAR PUSTAKA .....		52



**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	36
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	37
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	37
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	38
4.5 Frekuensi Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	39
4.6 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Evaluasi Kinerja .....	39
4.7 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi .....	40
4.8 Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja .....	41
4.9 Hasil Uji Validitas Intrumen.....	42
4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	43
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	46
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas .....	46
4.14 Hasil Uji t.....	47

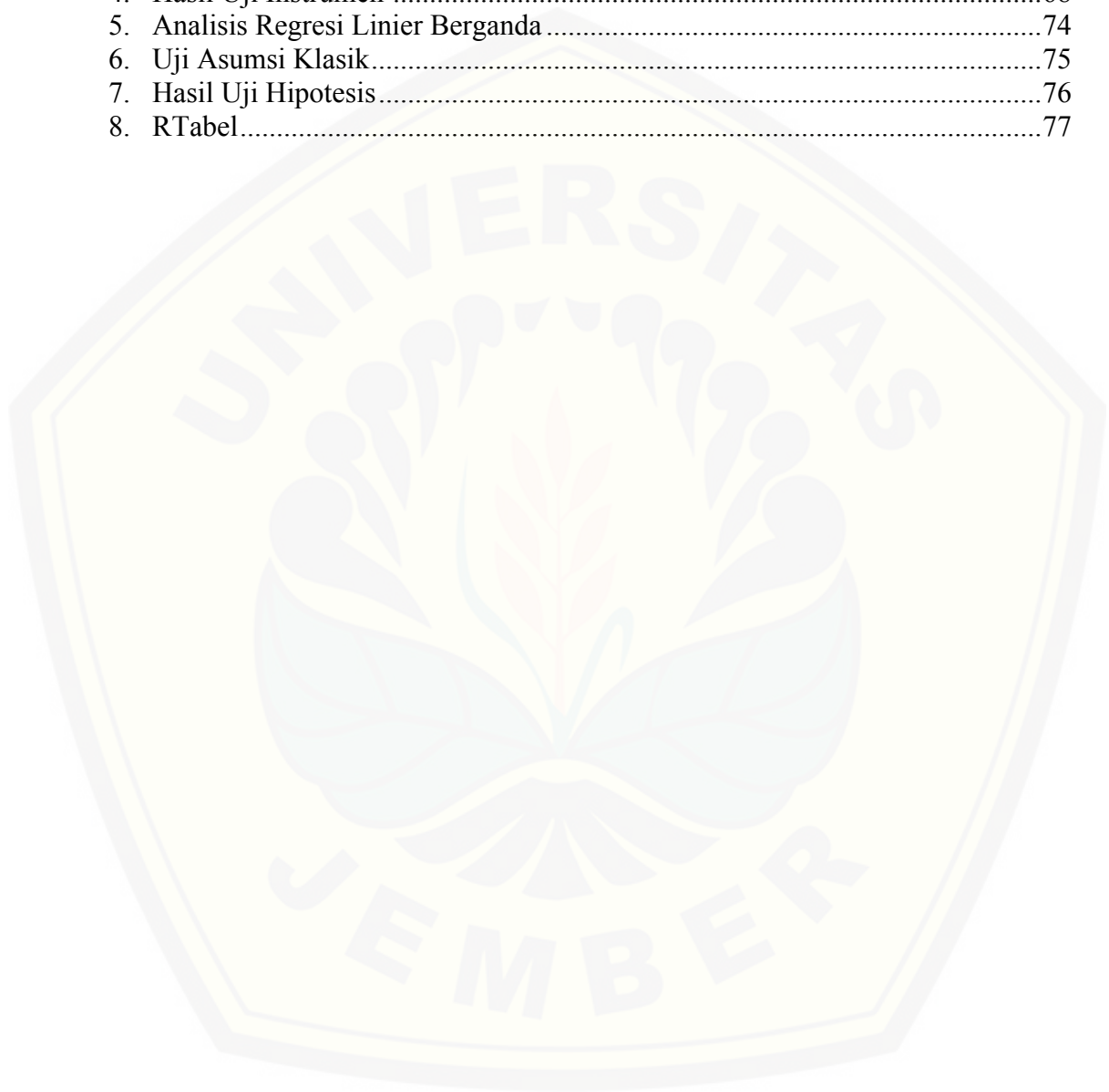
**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
2.2 Kerangka Konseptual .....	18
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	31
4.1 Hasil Uji Heterokadektisitas .....	47



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	55
2. Rekapitulasi Kuesioner .....	60
3. Distribusi Jawaban Responden .....	61
4. Hasil Uji Instrumen .....	68
5. Analisis Regresi Linier Berganda .....	74
6. Uji Asumsi Klasik.....	75
7. Hasil Uji Hipotesis.....	76
8. RTabel.....	77





## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi yang dilaksanakan dengan fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi, kesehatan kerja dan hubungan industrial (Marwansyah, 2010). Setiap perusahaan membutuhkan peran yang optimal dari sumber daya manusia untuk menjalankan seluruh kegiatan yang disusun oleh perusahaan dan meningkatkan kuliatas dari perusahaan tersebut agar mempunyai daya saing tinggi dan mampu bersaing secara global. Oleh karena itu SDM yang ada harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi. Jika SDM dikelola dengan baik oleh suatu perusahaan maka, akan timbul kepuasan pada diri masing-masing karyawan. Simamora (2006) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:153). Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap hasil yang dicapai organisasi. Kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi serta dari pihak karyawan itu sendiri. Banyak cara yang ditempuh oleh suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang cocok dengan perusahaan, evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala, dan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif jika didukung dengan gaya kepemimpinan, evaluasi kinerja, dan kompensasi yang baik.

Setiap organisasi perlu diadakan pembinaan yang dilakukan secara efisien demi kelancaran karyawan dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin melakukan

proses pembinaan dengan cara yang berbeda-beda, maka dari itu sangat penting bagi seorang pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan. Menurut Robbins (2009:453), kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan. Usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti apa yang diperintahkan akan sangat bergantung dari gaya kepemimpinan yang digunakan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memimpin suatu perusahaan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai kepuasan yang optimal. Penelitian dari Irvan Hartanto (2014) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan penelitian lain dari Fheirin *et.al* (2018:3503) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Evaluasi kinerja pada umumnya menjadi tempat untuk menyampaikan apakah individu-individu telah melaksanakan standar standar kinerja yang telah ditetapkan. Tetapi terkadang evaluasi pekerjaan dijadikan hal yang menakutkan bagi karyawan karena dianggap sebagai ancaman jika ada kesalahan yang telah dilakukan sebelumnya. Karena adanya gaya kepemimpinan yang otokratis menyebabkan karyawan sulit untuk menyalurkan aspirasinya. Padahal sebenarnya evaluasi pekerjaan adalah hal yang sangat penting dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan karyawan dalam perusahaan tersebut. Menurut Arikunto (2003:103) evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu sistem. Maka dari itu dari evaluasi akan timbul penilaian mana yang kurang dan mana yang lebih. Apabila ada karyawan yang kurang baik dalam melakukan pekerjaannya maka perlu diadakan pembenahan dalam melakukan pekerjaannya supaya bisa menjadi lebih baik lagi. Selain itu jika ada karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik dan melebihi target maka perlu diberikan penghargaan agar karyawan merasa puas dengan hasil yang mereka dapatkan dalam perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2014) menyebutkan bahwa evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja seorang karyawan.

Dengan adanya evaluasi kinerja karyawan akan tahu seberapa besar kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika tidak diadakan evaluasi maka karyawan tidak akan tahu seberapa besar kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu karyawan akan memiliki motivasi yang stagnan, tetapi jika setiap minggu dilakukan evaluasi maka karyawan juga memiliki semangat baru setiap minggunya untuk melakukan pekerjaannya lagi. Menurut Dreher and Dougherty (2001) “Sebuah penghalang terhadap akurasi dan kredibilitas yang menjadi tolak ukur kinerja karyawan disebabkan oleh sejumlah kesalahan penilai, persepsi yang bias dan sumber distorsi lain dalam peringkat kinerja karyawan”.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Kompensasi sendiri dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin, dan periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Ruky, 2001:10) dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/insentif, dan komisi. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tidak kalah penting dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun contoh dari kompensasi tidak langsung ini adalah berupa tunjangan-tunjangan seperti tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan. Penelitian yang dilakukan oleh Stefanus dkk (2015) mengatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Larissa Aesthetic Center Jember adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa kecantikan. Konsep yang dikembangkan adalah perawatan kulit dan rambut dengan menggunakan bahan-bahan alami atau yang lebih sering disebut dengan konsep “*Back to Nature*”. Perusahaan tersebut beralamat di Jalan S. Parman No. 42-46, Lingkungan Sadengan, Kebonsari, Kecamatan Sumbersari, Kabupaten Jember. Larissa Aesthetic Center merupakan perusahaan *franchise* yang berpusat di Yogyakarta. Hal tersebut membuat pimpinan Larissa Aesthetic Center Jember menganut sistem kepemimpinan transaksional yang mana memfokuskan

perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pimpinan dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Perusahaan ini hanya melakukan meeting 1 bulan sekali untuk melakukan evaluasi dan pengarahan kepada karyawan. Padahal sering kali terjadi komplain dari pelanggan setelah melakukan perawatan di Larissa Aesthetic Center. Terbukti dengan adanya data dari google review yang menyebutkan dari 335 ulasan yang masuk sebanyak 6 orang yang memberi bintang 1, 6 orang memberi bintang 2 dan 31 orang memberi bintang 3. Hal tersebut menunjukkan ketidakpuasan dari pelanggan yang mengharuskan karyawan melakukan evaluasi secara intens karena perusahaan ini memiliki SOP yang mengharuskan 0% komplain dari pelanggan.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember?
2. Apakah evaluasi kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan adanya tujuan penelitian, maka pembahasan penelitian ini memiliki fokus sesuai judul yang diteliti. Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh evaluasi kinerja terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa di dapatkan oleh berbagai pihak dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan ilmu dan pembelajaran kepada mahasiswa terkait dengan gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya sehingga mampu menyempurnakan menjadi lebih baik dengan pandangan baru dikemudian hari.

3. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan prespektif baru terkait kebijakan yang berlaku dalam perusahaan mengenai gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 MSDM

Menurut Bohlarander dan Snell (2010:4) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Pengertian lain dari Sofyandi (2009:6) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Marwansyah (2010) Manajemen Sumber Daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana menerapkan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan pendayaan sumber daya manusia dengan tujuan tercapainya tujuan organisasi.

### 2.1.2 Kinerja

Kinerja (prestasi kerja) merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian pegawai yang bersangkutan. Hasibuan (2008:64) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Mangkunegara (2000 : 67) kinerja ( prestasi kerja ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Kemudian menurut Sulistiyani (2003 : 223) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dari hasil kerjanya.

#### a. Faktor-faktor Kinerja

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu faktor individu dan lingkungan.

Faktor individu yang dimaksud, yaitu :

- a) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b) *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Faktor lingkungan yang dimaksud, yaitu :

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu
- d) Material
- e) Pendidikan

- f) Supervisi
  - g) Desain organisasi
  - h) Pelatihan
  - i) Keberuntungan
- b. Tujuan Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2005) tujuan dari suatu kinerja adalah sebagai berikut :

- a) Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukkan
  - b) Untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya
  - c) Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas
  - d) Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja
  - e) Target aktivitas perbaikan kinerja
  - f) Perbaikan dalam kualitas atau produksi
  - g) Perbaikan dalam waktu atau pengiriman
- c. Indikator Kinerja

Menurut Dwiyanto (2003) terdapat beberapa faktor untuk mengukur kinerja, yaitu :

- a) Efisiensi  
Tingkat efisiensi layanan oleh organisasi, hal ini juga mengukur efektifitas pelayanan.
- b) Kualitas layanan  
Bentuk layanan yang diberikan kepada masyarakat..
- c) Responsibilitas  
Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi telah dilakukan sesuai dengan SOP.
- d) Akuntabilitas  
Seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi tunduk pada pimpinannya.



### 2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin, tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2010:305).

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dan Riggio (2006:8) adalah kepemimpinan yang menekankan pada standar, tujuan dan imbalan sebagai bentuk motivasi kepemimpinan. Dalam bentuk yang lebih kolektif, kepemimpinan transaksional bertindak sebagai bentuk kontrak antara karyawan dengan atasan dimana hubungan dibangun atas dasar imbalan dan hukuman terhadap prestasi maupun wanprestasi yang dicapai karyawan. Sedangkan pengertian lain dari gaya kepemimpinan transaksional menurut Robbins (2009:453) adalah perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan.

#### a. Hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan

Menurut Bass dalam Yukl (1998:125), hubungan antara pemimpin transaksional dengan bawahan terjadi apabila:

- a) Mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan berusaha menjelaskan bahwa mereka akan memperoleh apa yang diinginkan jika motivasi kerja mereka memenuhi harapan.
- b) Memberikan imbalan atas usaha-usaha yang dilakukan karyawan terkait dengan pekerjaan.
- c) Responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selain kepentingan pribadi itu sepadan dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahan.

#### b. Indikator gaya kepemimpinan transaksional

Indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dalam Kusmaningtyas (2009:41) adalah sebagai berikut :

##### a) Imbalan kontingen (*contingent reward*)

Faktor ini dimaksudkan bahwa karyawan mendapatkan arahan dari pimpinan terkait prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Karyawan akan menerima imbalan dari pimpinan sesuai dengan kemampuannya

dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

b) Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*)

Faktor ini dimaksudkan pada tingkah laku pimpinan yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap karyawan. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas karyawan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pimpinan transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja karyawan meskipun proses kerja belum selesai.

c) Manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*)

Pimpinan akan memberikan peringatan dan sanksi pada karyawan jika terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh karyawan. Namun, jika proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar prosedur, maka pimpinan tidak akan memberikan evaluasi apapun kepada karyawan.

#### 2.1.4 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005:47) adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut digunakan untuk umpan balik yang memberikan informasi tentang prestasi, pelaksanaan suatu rencana dan apa yang diperlukan perusahaan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian.

Siswanto (2001:35) menyebutkan bahwa penilaian kinerja atau evaluasi kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen penilai untuk memulai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Simanjuntak (2005:105) menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan oleh manajemen penilai untuk memberikan informasi dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja selanjutnya.

Penilaian kinerja menurut Suwondo dan Sutanto dalam Lidia dan Hotlan (2017) dapat diukur dengan ketepatan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, tingkat inisiatif dalam melakukan pekerjaan, kecekatan mental, kedisiplinan waktu, dan tingkat kehadiran pegawai.

a. Tujuan evaluasi kinerja

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut James E. Neal Jr (2003:4-5) adalah:

- a) Mengidentifikasi kemampuan dan kekuatan karyawan
- b) Mengidentifikasi potensi perkembangan karyawan
- c) Untuk memberikan informasi bagi perkembangan karyawan
- d) Untuk membuat organisasi lebih produktif
- e) Untuk memberikan data bagi kompensasi karyawan yang sesuai
- f) Untuk memproteksi organisasi dari tuntutan hukum perburuhan

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005:10) adalah untuk:

- a) Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja
  - b) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
  - c) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
  - d) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya
  - e) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.
- b. Metode evaluasi kinerja
- a) Metode penilaian kinerja berorientasi masa lalu

Ada berbagai metode untuk menilai kinerja pegawai di masa lalu. Menurut Husein (2003:14) metode yang berorientasi pada masa lalu mempunyai

kelebihan dalam hal perlakuan terhadap kinerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu, dapat diukur. Kelemahannya yakni kinerja di masa lalu tidaklah dapat dirubah. Dalam mengevaluasi kinerja pada masa lalu, para pegawai mendapatkan umpan balik terkait usaha mereka. Teknik penilaian tersebut antara lain sebagai berikut :

- 1) *Rating scale*
  - 2) *Cheklis*
  - 3) Peristiwa kritis
  - 4) Tes dan observasi prestasi
  - 5) Evaluasi kelompok
- b) Metode penilaian berorientasi masa depan
- Metode ini dapat memusatkan pada kinerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi pegawai atau penetapan sasaran kinerja di masa mendatang. Menurut Siagian (2011:224) terdapat beberapa teknik yang bisa digunakan, yaitu :
- 1) Penilaian diri (*self appraisals*)  
Setiap pekerjaan dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual, dan psikologis.
  - 2) Penilaian psikologis (*psychological*)  
Metode penilaian terhadap pegawai dengan menggunakan ahli psikologis dalam penilaian pegawai adalah dalam bentuk identifikasi berbagai potensi pegawai.
  - 3) Pendekatan *management by objective (MBO)*  
Metode penilaian yang melibatkan dua pihak yaitu pegawai dan pimpinan.
  - 4) Teknik pusat penelitian  
Digunakan untuk menilai potensi para manajer tingkat menengah yang diperkirakan memiliki potensi untuk menduduki jabatan manajerial yang lebih tinggi dalam organisasi di masa depan.

c. Indikator evaluasi kinerja

T.R Mitchell (1978) dalam Sedarmayanti (2001:51) menyebutkan terdapat 5 aspek yang dijadikan indikator dalam mengadakan evaluasi kinerja sebagai berikut:

- a) *Quality of work*, yang terdiri dari komponen mutu hasil pekerjaan dan sikap dalam bekerja.
- b) *Promptness*, yang terdiri dari komponen tingkat kehadiran dan pemanfaatan waktu luang.
- c) *Initiative*, yang terdiri dari komponen tingkat inisiatif dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
- d) *Capability*, yang terdiri dari komponen kehandalan dalam menyelesaikan tugas dan pengetahuan tentang pekerjaan.
- e) *Communication*, yang terdiri dari komponen kejujuran dalam menyampaikan pendapat dan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 2.1.5 Kompensasi

Kompensasi merupakan semua bentuk kembalian atau imbalan finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian (Sunyoto, 2008:69). Menurut Panggabean (2004:75) kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut Wibowo (2007:461) kompensasi merupakan kontrak prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk kembalian atau penghargaan yang diberikan sebagai balas jasa atas penggunaan tenaga yang telah diberikan karyawan.

a. Bentuk-bentuk kompensasi

Bentuk bentuk Kompensasi menurut Sofyadi (2008:160) kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

- a) Kompensasi Langsung (*Direct Compensasion*)

Kompensasi yang diberikan pada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan untuk pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan.

Contohnya yaitu gaji, insentif, bonus, dan tunjangan jabatan.

b) Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensasion*)

Pemberian kompensasi pada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contohnya yaitu tunjangan, fasilitas, dan pelayanan perusahaan.

b. Komponen kompensasi

Sedangkan menurut Mondy (2008:5) kompensasi memiliki dua komponen atau dua bentuk yaitu :

a) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial merupakan total seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti jasa mereka. Kompensasi finansial dibedakan menjadi dua kompponen yaitu:

1) Kompensasi finansial langsung

Kompensasi finansial langsung adalah bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi atau bonus.

2) Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung merupakan seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti halnya tunjangan.

b) Kompensasi non finansial

Kompensasi non finansial kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja seperti tunjangan serta fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

c. Tujuan Kompensasi

Hasibuan (2012:121) mengemukakan beberapa tujuan dari kompensasi yaitu:

a) Ikatan kerja sama

Kompensasi adalah salah satu syarat terjalinnya ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-

tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang sudah disepakati.

b) Kepuasan kerja

Balas jasa memungkinkan karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistic sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c) Pengadaan efektif

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

d) Motivasi

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

e) Stabilitas karyawan

Program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relative kecil.

f) Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar akan membuat disiplin karyawan menjadi lebih baik. Mereka menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g) Pengaruh serikat buruh

Kompensasi yang baik akan mengurangi pengaruh serikat buruh dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh pemerintah

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

d. Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:86) secara umum ada beberapa indikator kompensasi, antara lain:

- a) Gaji  
Tarif bayaran yang diberikan secara teratur (mingguan, bulanan, atau tahunan).
- b) Upah  
Tarif bayaran yang pemberiannya berdasarkan lama waktu dan syarat-syarat tertentu dalam bekerja.
- c) Insentif  
Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atauupah yang diberikan oleh perusahaan / organisasi.
- d) Asuransi  
Penanggunggan akan keselamatan kerja, kesehatan, dan lain sebagainya.
- e) Fasilitas kantor  
Fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kamar mandi yang bersih, WiFi, kantin, serta kenikmatan lainnya.
- f) Tunjangan  
Contoh-contoh tunjangan antara lain yaitu tunjangan hari raya, liburan dari perusahaan, dan tunjangan lainnya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian sebelumnya digunakan sebagai acuan untuk penelitian ini, diantaranya:

**Tabel 6.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Ebrahim Hasan Al Khajeh (2018)	<i>Transformational Leadership</i> ( $X_1$ ), <i>Transactional Leadership</i> ( $X_2$ ), <i>Autocratic Leadership</i> ( $X_3$ ), <i>Job Performance</i> (Y)	<i>Regression Analysis</i>	<i>Transactional leadership</i> ( $X_2$ ) <i>have significant and positive effects on job performance</i> (Y)

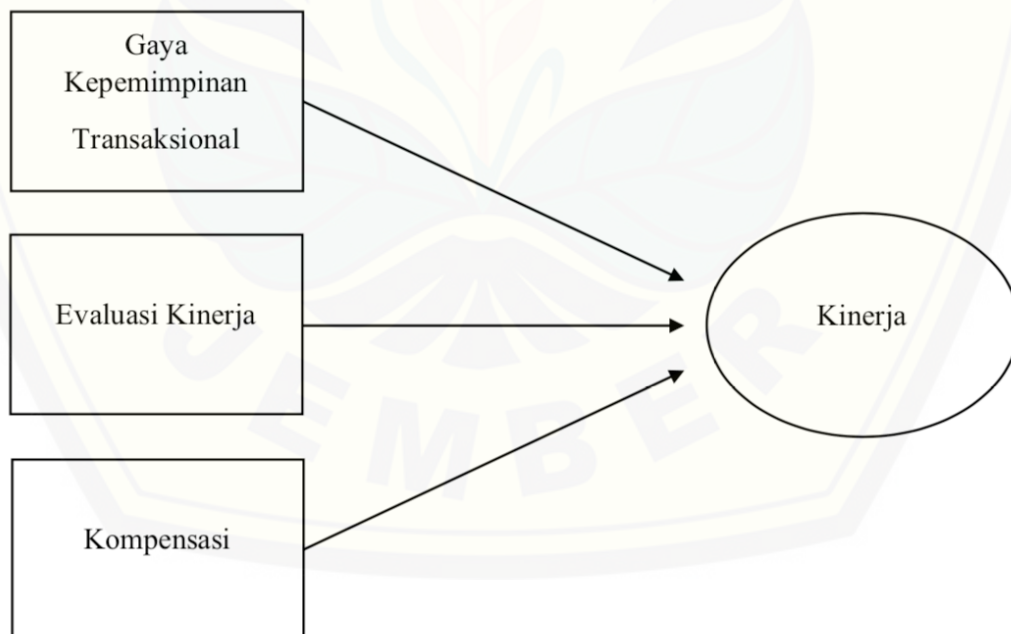


No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil (Kesimpulan)
2	Agustin (2017)	Evaluasi Kinerja (X), Kinerja Karyawan (Y), Pengembangan Karir (Z)	Analisis Jalur	Evaluasi kinerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).
3	Johanes <i>et.al</i> (2016)	<i>Leadership Style</i> (X <sub>1</sub> ), <i>Compensation</i> (X <sub>2</sub> ), <i>Work Environment</i> (X <sub>3</sub> ), <i>Employee Performance</i> (Y)	<i>Multiple Linear Regression</i>	<i>Compensation</i> (X <sub>2</sub> ) have significant effect on employee performance (Y)
4	Lina (2016)	Evaluasi Kinerja (X), Kinerja Karyawan (Y), Budaya Organisasi (Z)	Analisis Regresi	Evaluasi kinerja (X) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).
5	Indria Hangga Rani, Mega Mayasari (2015)	Penilaian Kinerja (X <sub>1</sub> ), Motivasi (X <sub>2</sub> ), Kinerja (Y)	Regresi Sederhana	Penilaian kinerja (X <sub>1</sub> ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y)
6	Stefanus Andi Pratama, dkk (2015)	Kompensasi (X), Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier	Kompensasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y)
7	Irvan Hartanto (2014)	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X), Kepuasan Kerja (Z), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Jalur	Gaya kepemimpinan transaksional (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
8	Titik Rosnani (2012)	Kepemimpinan Transaksional (X <sub>1</sub> ), Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> ), Kinerja (Z), Kepuasan Kerja (Y)	Analisis Jalur	Kepemimpinan transaksional (X <sub>1</sub> ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Z)

Sumber : Ebrahim (2018), Agustin (2017), Johanes *et.al* (2016), Lina (2016), Indria dan Mega (2015), Stefanus dkk (2015), Irvan (2014), Titik (2012).

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Larissa Aesthetic Center Jember. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan, selain itu evaluasi kinerja juga merupakan faktor penting yang wajib dilakukan oleh suatu organisasi. Dengan adanya evaluasi kinerja perusahaan akan mendorong kinerja karyawan agar bekerja lebih maksimal. Setelah melakukan evaluasi perusahaan akan lebih mudah menentukan besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawannya. Karena dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan besarnya jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan akan menimbulkan kinerja yang baik pada diri karyawan. Kerangka konseptual terkait variabel yang akan diuji dapat tergambar seperti dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.4 Hipotesis

Dari landasan teori dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis yang akan diuji sebagai berikut :

### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja

Robbins (2009:453) mengatakan gaya kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Titik (2012), Irvan (2014), dan Ebrahim (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H1 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Larissa Aesthetic Center Jember.

### b. Pengaruh Evaluasi Kinerja terhadap Kinerja

Menurut Arikunto (2003:103) evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengukur keberhasilan suatu sistem. Maka dari itu dari evaluasi akan timbul penilaian mana yang kurang dan mana yang lebih. Apabila ada karyawan yang kurang baik dalam melakukan pekerjaannya maka perlu diadakan pembenahan dalam melakukan pekerjaannya supaya bisa menjadi lebih baik lagi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indria dan Mega (2015), Lina (2016), dan Agustin (2017) menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H2 : Evaluasi Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Larissa Aesthetic Center Jember.

### c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2012:118) kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi pada karyawan berupa gaji, upah, insentif, asuransi dan fasilitas kantor yang sesuai akan membuat karyawan dapat merasa puas dalam bekerja karena mereka akan merasa dihargai oleh perusahaan. Dalam penelitian yang

dilakukan oleh Nurtjahjono (2015), Stefanus dkk (2015), dan Johanes *et.al* (2016) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Adanya teori dan hasil penelitian tersebut, peneliti menyusun hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Larissa Aesthetic Center Jember.



## BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Rancangan penelitian

Menurut Amirullah (2013:60), rancangan penelitian (*design research*) yang digunakan dalam suatu penelitian tergantung dari metode yang akan digunakan dalam suatu penelitian tergantung dari metode yang akan digunakan dan atau hipotesis yang akan diuji serta variabel yang akan diamati. Rancangan penelitian merupakan sebuah rencana induk yang berisi metode dan prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi yang dibutuhkan. Penelitian ini termasuk kategori penelitian penjelasan (*explanatory research*) karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data kuantitatif diukur menggunakan statistik.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Larissa Aesthetic Center Jember sebanyak 33 orang.

#### 3.2.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu sampling jenuh atau sensus yaitu penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010:118). Jadi total responden yaitu sebanyak 33 karyawan. Teknik pengambilan sampling jenuh atau sensus ini digunakan karena populasi kurang dari seratus orang, sehingga peneliti dapat menjangkau semua populasi.

### 3.3 Jenis Data dan Sumber data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Data kuantitatif merupakan data yang berupa angka atau bilangan yang diperoleh dari skor-skor jawaban responden. Dari angka atau bilangan yang diperoleh akan dianalisis lebih lanjut dalam analisis data dengan menggunakan software SPSS yang kemudian dijelaskan untuk diteliti lebih lanjut.

### 3.3.2 Sumber data

Data merupakan sumber informasi yang menjadi bahan pokok untuk mengetahui hal-hal yang ingin diteliti. Dalam hal ini data yang diperoleh berasal dari :

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pengumpul data dari objek risetnya (Sumarsono, 2004:69). Data primer yang didapat dalam penelitian ini adalah hasil observasi, wawancara dan data yang didapat dari penyebaran kuesioner secara langsung pada karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti (Sumarsono, 2004:69). Sumber data sekunder antara lain yaitu jurnal-jurnal yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja, kompensasi dan kinerja karyawan pada Larissa Aesthetic Center Jember.

### 3.4 Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Akuntoro, 2006:118). Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel independen (X), yaitu variabel bebas yang tidak tergantung pada variabel lain. Yang termasuk variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), evaluasi kinerja ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ).
2. Variabel dependen (Y), yaitu variabel yang terikat pada variabel lain. Yang termasuk variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan.

### 3.5 Definisi Operasional

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:18-19), suatu konsep yang digambarkan dalam definisi konsep tentu saja tidak akan dapat diobservasi atau diukur gejalanya dilapangan. Untuk dapat diobservasi atau diukur, maka suatu konsep harus didefinisikan secara operasional. Definisi operasional merupakan

jembatan yang menghubungkan *conceptual-theoretical* dengan *empirical-observation level*. Untuk memberikan petunjuk dalam operasional variabel penelitian digunakan indikator-indikator untuk membantu mengukur variabel. Variabel pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional (X1), evaluasi kinerja (X2) dan kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja (Y) pada karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.

1. Variabel independen atau variabel bebas (X)

Gaya Kepemimpinan transaksional (X1), adalah perilaku pemimpin yang memandu pengikutnya untuk melakukan suatu tujuan.

a) Indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass dalam Kusmaningtyas (2009:41) adalah sebagai berikut :

- a. *Contingent reward*, yakni karyawan Larissa Aesthetic Center Jember mendapatkan arahan dari pimpinan terkait prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai.
- b. *Active management by exception*, yakni karyawan Larissa Aesthetic Center Jember diawasi secara langsung oleh pimpinan terkait proses pelaksanaan tugas.
- c. *Passive management by exception*, yakni karyawan Larissa Aesthetic Center Jember akan mendapatkan peringatan dan sanksi dari pimpinan jika terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh karyawan tersebut.

b) Evaluasi Kinerja (X2), yaitu adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Indikator dalam evaluasi pekerjaan menurut T.R Mitchell (1978) dalam Sedarmayanti (2001:51) dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. *Quality of work*, yang terdiri dari komponen mutu hasil pekerjaan karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.
- b. *Promptness*, yang terdiri dari komponen tingkat kehadiran karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.
- c. *Initiative*, yang terdiri dari komponen tingkat tanggung jawab karyawan Larissa Aesthetic Center Jember terhadap pekerjaan.

- d. *Capability*, yang terdiri dari komponen kehandalan karyawan Larissa Aesthetic Center Jember dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - e. *Communication*, yang terdiri dari komponen kerjasama karyawan Larissa Aesthetic Center Jember dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c) Kompensasi (X3), yaitu Kompensasi merupakan semua bentuk kembalian atau imbalan finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian. Adapun indikator-indikator kompensasi menurut Hasibuan (2012:86) antara lain :
- a. Gaji / upah yaitu imbalan yang didapat oleh karyawan Larissa Aesthetic Center Jember dirasa sudah sesuai atau belum dengan beban kerja yang mereka terima.
  - b. Insentif yaitu pendapat selain gaji atau upah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan Larissa Aesthetic Center Jember.
  - c. Asuransi yaitu jaminan yang diberikan kepada karyawan Larissa Aesthetic Center Jember seperti contohnya asuransi keselamatan dan kesehatan kerja.
  - d. Tunjangan yaitu imbalan yang diberikan oleh perusahaan Larissa Aesthetic Center Jember sehingga karyawan merasa dihargai.
  - e. Fasilitas kantor yaitu meliputi sarana dan prasarana yang ada dalam Larissa Aesthetic Center Jember.
2. Variabel dependen/ variabel terikat (Y)
- a) Kinerja (Y), yaitu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Terdapat beberapa indikator menurut Dwiyanto (2003) untuk mengukur kinerja, yaitu :
    - a. Efisiensi  
Tingkat efisiensi layanan oleh organisasi, hal ini juga mengukur efektifitas pelayanan.
    - b. Kualitas layanan  
Bentuk layanan yang diberikan kepada masyarakat.



c. **Responsibilitas**

Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi telah dilakukan sesuai dengan SOP.

d. **Akuntabilitas**

Seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi tunduk pada pimpinannya.

### **3.6 Skala Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada didalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam skala pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2014:167).

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2014:168), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:63), skala likert mengukur opini atau presepsi berdasarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan. Skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert ini biasanya memiliki 5 atau 7 kategori peringkat dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap item yang berbeda dalam daftar pertanyaan atau pernyataan yang berhubungan dnegan indikator variabel dinilai atau diberi skor sebagai berikut:

- a. Sangat tidak setuju (STS) : diberi skor 1
- b. Tidak setuju (TS) : diberi skor 2
- c. Cukup setuju (CS) : diberi skor 3
- d. Setuju (S) : diberi skor 4
- e. Sangat setuju (SS) : diberi skor 5

### **3.7 Metode Analisis Data**

#### **3.7.1 Uji Instrumen**

Komitmen pengukuran dan pengujian suatu kuesioner atau hipotesis sangat bergantung pada kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut. Data penelitian tidak akan berguna dengan baik jika instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data tidak memiliki tingkat keandalan dan tingkat keabsahan yang

tinggi karena kuesioner merupakan instrument atau alat pengumpul data. Oleh sebab itu, kuesioner harus terlebih dahulu diuji keandalan dan keabsahannya.

a. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui kevalidan atau kesesuaian angket yang peneliti gunakan untuk memperoleh data dari para responden. Menurut (Ghozali 2016:52) uji validitas digunakan untuk menguji sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dimana kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Konstruk dikatakan valid jika nilai Pearson Correlation signifikan  $<0,05$ . Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Pearson product Moment* dalam Arikunto (2010:213), yaitu dengan rumus:

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

Keterangan :

- r : koefisien korelasi
- X : skor pertanyaan
- Y : skor total
- n : jumlah sampel

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas berfungsi sebagai alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Teknik yang digunakan untuk menguji penelitian ini adalah Cronbach's Alpha. Kriteria pengujian adalah jika koefisien alpha ( $\alpha$ )  $> 0,7$  maka instrumen yang digunakan dapat dikatakan reliabel. (Ghozali, 2016:47). Rumus Cronbach's Alpha sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k-1)r}$$

Keterangan :

$\alpha$  : koefisien reliabilitas

$r$  : koefisien rata-rata

$k$  : jumlah variabel bebas dalam persamaan

c. Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2016:10). Dalam penelitian ini uji asumsi normalitas menggunakan analisis grafik dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal, dan uji statistik dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov.

Pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan untuk asumsi normalitas antarlain:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Sedangkan dalam uji statistik Kolmogorov-Smirnov, penentuan normal atau tidaknya suatu distribusi data ditentukan berdasarkan taraf signifikansi hasil hitung. Dasar pengambilan keputusannya:

- 1) Apabila nilai signifikan kurang dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti ada data residual terdistribusi tidak normal.
- 2) Apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti data residual terdistribusi normal.

### 3.7.2 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Uji regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Mengingat penelitian ini menggunakan 3 variabel independen, maka persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y	= kinerja
$\alpha$	= konstanta
$\beta$	= koefisien regresi
$X_1$	= Gaya kepemimpinan otokratis
$X_2$	= evaluasi kinerja
$X_3$	= kompensasi
$\varepsilon$	= kesalahan regresi (error)

### 3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis, terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi dalam melakukan analisis regresi linier berganda yaitu dengan uji asumsi klasik yang digunakan untuk menguji apakah dapat memenuhi asumsi klasik. Hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya estimasi yang bias, mengingat tidak semua data dapat diterapkan regresi. Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Heteroskedastisitas.

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan fenomena adanya korelasi yang sempurna antara satu variabel independen dengan variabel independen lainnya. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya

tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas didalam regresi pada penelitian ini, dapat dilihat nilai *Varians Inflation Factor* (VIF). Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari multikolonieritas ketika nilai  $VIF > 10$  maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut memiliki masalah multikolonieritas (Ghozali, 2016:103).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Cara yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam pengujian ini adalah menggunakan grafik *Scatterplot*.

Uji *Scatterplot* yaitu melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPERD dengan residualnya SRESID. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPERED. Jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi Heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ada plot yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali 2016:134).

#### 3.7.4 Uji Hipotesis

Uji Hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

a. Uji t

Menurut Ghozali (2016:99) menyatakan uji t dalam analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y). Untuk menguji signifikansi pengaruh yaitu yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi maka perlu

dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi (uji t-student) (Sugiyono,2014:183) dengan rumus:

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

Dimana :

t = hasil  $t_{hitung}$

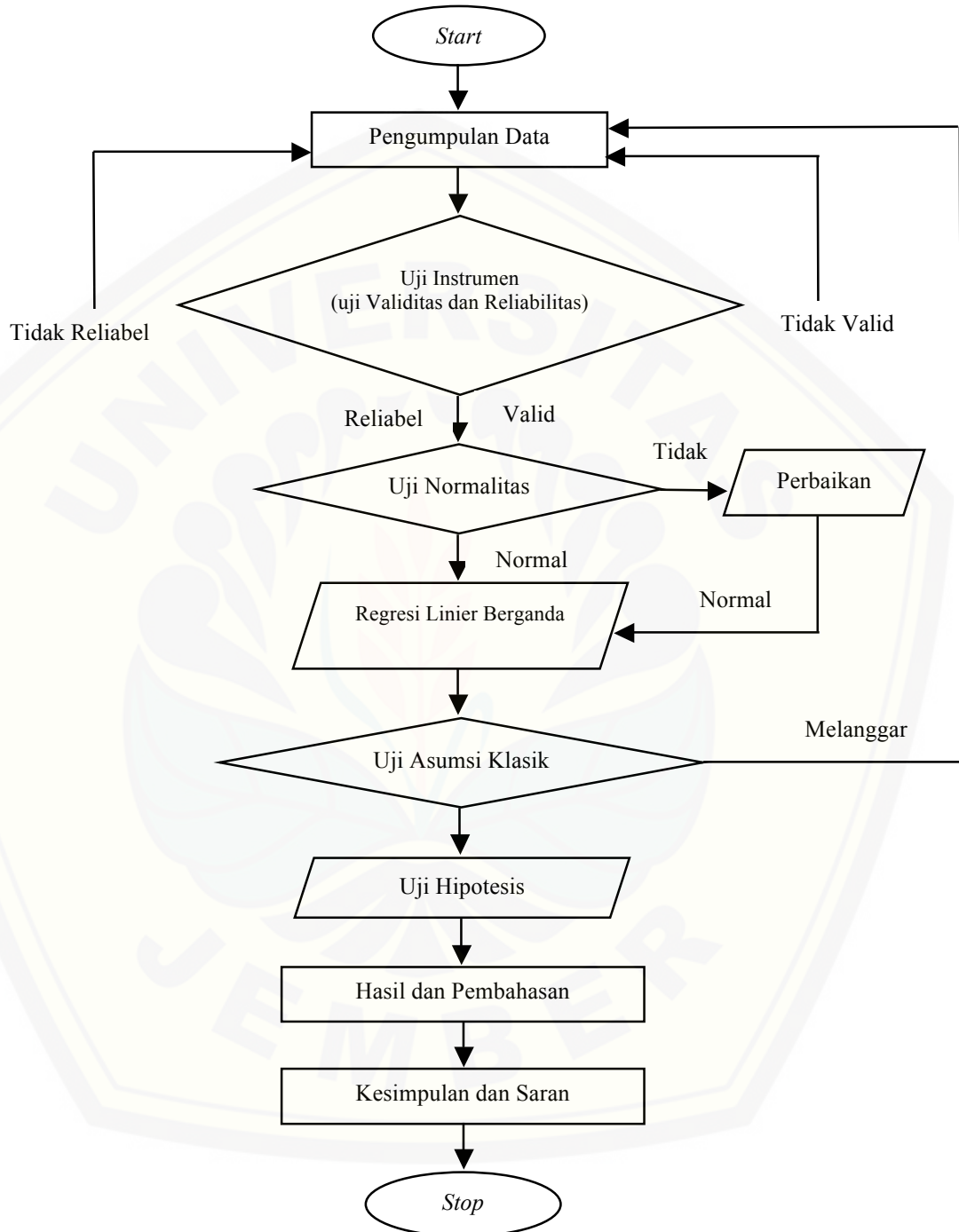
n = jumlah responden uji coba

r = koefisien korelasi hasil r hitung

Pengujian pada uji hipotesis secara parsial ini menggunakan tingkat signifikansi 5%, maka kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen
- 2) Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

### 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan :

- a. *Start*, yaitu tahap persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau kuesioner pada responden yang ada di Larissa Aesthetic Center Jember.
- c. Menggunakan uji validitas data, uji reliabilitas dan uji normalitas terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui keandalan dan keesuaian alat ukur yang digunakan.
- d. Apabila data telah memenuhi syarat uji validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka selanjutnya dapat dilakukan analisis regresi linier berganda.
- e. Jika data tidak memenuhi syarat validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka penelitian harus mengulang kembali langkah pengumpulan data yang sebelumnya didahului dengan merevisi kuesioner.
- f. Menganalisis tingkat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.
- g. Melakukan uji asumsi klasik untuk menghindari adanya penyimpangan dalam model regresi yaitu multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.
- h. Melakukan uji hipotesis merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh di setiap variabel yang diukur yaitu dengan uji t.
- i. Hasil dan pembahasan, yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang dilakukan.
- j. Analisis data di atas akan diperoleh hasil analisis yang akan mengarah pada kesimpulan dan saran.
- k. *Stop*, merupakan akhir dari seluruh penelitian.



## BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan hasil yang menunjukkan angka positif. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transaksional maka akan meningkatkan kinerja.
2. Evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan hasil yang menunjukkan angka positif. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik evaluasi kinerja maka akan meningkatkan kinerja.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan hasil yang menunjukkan angka positif. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik kompensasi maka akan meningkatkan kinerja.

### 5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah 1) Pengambilan data melalui kuisisioner masih menggunakan kertas dan diberikan langsung kepada responden sehingga kurang efisien dan *paperless*, 2) Peneliti tidak sepenuhnya dapat mengontrol jawaban yang diberikan oleh responden, karena bisa saja responden tidak jujur dalam mengisi kuisisioner.

### 5.3 Saran

1. Bagi pihak manajemen, hendaknya pada saat akan melakukan pengambilan keputusan terhadap peningkatan kinerja karyawan mempertimbangkan gaya kepemimpinan transaksional, evaluasi kinerja dan kompensasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisisioner yang disebar menggunakan teknologi melalui kuisisioner dengan *link.bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad S. Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia.
- Agus Purwanto, Erwan dan Dyah, Ratih S. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Administrasi Publik. Dan Masalah-masalah Sosial*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Agus Sunyoto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: IPWI.
- Amirullah. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen: Disertai Contoh Judul Penelitian dan Proposal, Edisi Pertama*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian, Suatu Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Basri, A, F, M. Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bohlander, G., Snell, S. 2010. *Principles of Human Resource. Management, 15<sup>th</sup> ed. Mason*. OH: South Western – Cengage Learning.
- Dreher, George, F., Thomas W, D. 2001. *Human Resource Strategy*. Singapore: Mc-Graw Hill.
- Dwiyanto, Agus. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Ghozali, Imam. 2016. *EKONOMETRIKA: Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lidia L., dan Hotlan S. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*. Vol 5 (1).

- Mangkunegara, AP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Ke-2*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, AP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., Aida Y. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Mondy, R, W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Neal Jr, E, J. 2003. *Guide to Performance Appraisal: doing it right (terjemahan oleh Wawan Setiawan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, R. 2014. Pengaruh Evaluasi Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kompensasi Dan Pengembangan Karier Sebagai Variabel Intervening Pada PT X Di Probolinggo. *Agora*. Vol 2 (1).
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyandi, H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Sondang, P Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sony Sumarsono. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Jember: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

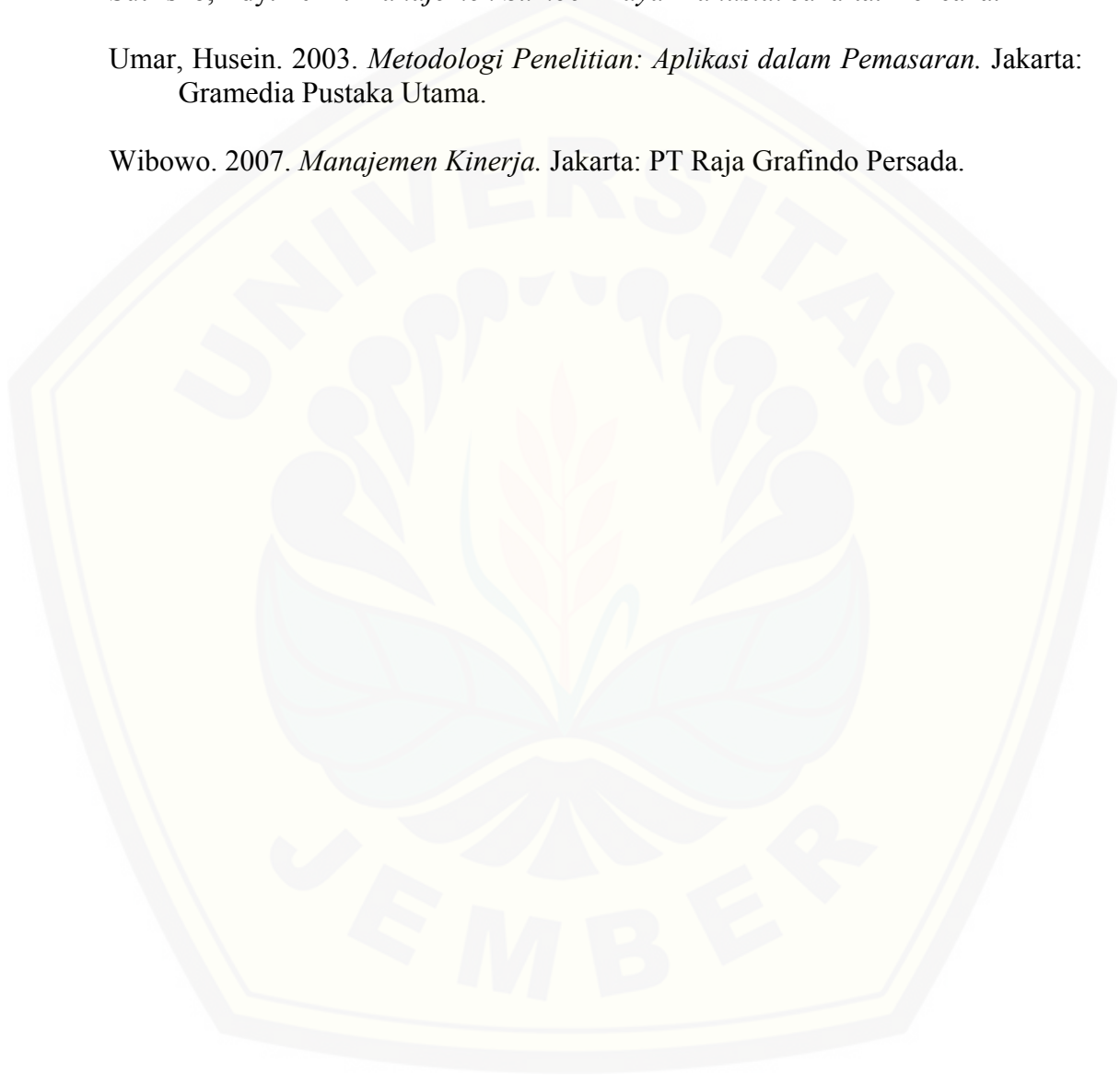
Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Sulistiyani, AT. 2003. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia: Konsep Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.



**Lampiran 1**  
**Kuesioner Penelitian**

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu/Saudara

Karyawan Larissa Aesthetic Center Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Adapun judul yang saya buat adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Evaluasi Kinerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Larissa Aesthetic Center Jember”.

Oleh karena itu, dengan segenap jiwa dan kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang saya berikan ini. Sesuai dengan etika penelitian, peneliti berjanji untuk menjaga rahasia jawaban Bapak/Ibu yang hanya digunakan untuk kepentingan penelitian dan akademis. Saya selaku peneliti mohon maaf yang sebesar - besarnya apabila kedatangan saya dan pembagian kuesioner ini mengganggu aktivitas Bapak/Ibu. Saya sangat berharap kerja sama yang baik antara peneliti dengan Bapak/Ibu untuk menunjang kesuksesan penelitian ini.

Atas perhatian dan kerjasamanya, saya ucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya.

Jember, 25 Juni 2019

Hormat saya,

**Firda Rachmi R**  
**NIM 150810201212**

**I. Identitas Responden**

Nomor responden :  
 Jenis kelamin :  
 Umur :  
 Lama kerja :  
 Pendidikan terakhir :  
 Jabatan :

**II. Petunjuk Pengisian**

- Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan kenyataan yang ada
- Berilah tanda centang pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai menurut responden
- Berikan jawaban yang sesuai dengan apa yang anda alami agar data yang diperoleh peneliti valid

**Data Kuesioner**

## 1. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa mendapatkan arahan dari pimpinan terkait prosedur pelaksanaan tugas.					
2	Saya merasa mendapatkan arahan dari pimpinan terkait target-target yang harus dicapai.					
3	Saya merasa dalam melaksanakan tugas diawasi langsung oleh pimpinan.					

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
4	Saya akan mendapatkan peringatan dari pimpinan jika melakukan kesalahan.					
5	Saya akan mendapatkan sanksi dari pimpinan jika melakukan kesalahan.					

## 2. Evaluasi Kinerja (X2)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya selalu mengikuti prosedur yang berlaku dalam melakukan setiap pekerjaan.					
2	Saya selalu hadir di tempat kerja tepat waktu.					
3	Saya merasa dapat bertanggung jawab dengan apa yang dikerjakan.					
4	Saya merasa handal dalam melakukan setiap pekerjaan.					
5	Saya merasa mampu bekerja sama dengan rekan kerja.					

## 3. Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa gaji yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja.					
2	Saya mendapatkan insentif dari perusahaan.					
3	Saya mendapatkan perlindungan berupa asuransi keselamatan kerja.					
4	Saya mendapatkan perlindungan berupa asuransi kesehatan kerja.					
5	Saya mendapatkan tunjangan dari perusahaan.					
6	Saya mendapatkan fasilitas kantor.					

## 4. Kinerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya merasa telah memberikan pelayanan yang efisien.					
2	Saya merasa telah memberikan kualitas pelayanan yang sesuai SOP.					
3	Saya merasa telah memberikan pelayanan yang responsif.					



No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
4	Saya merasa tunduk kepada kebijakan pimpinan.					



Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisiomer

NO	Gaya Kepemimpinan Transaksional					X1	Evaluasi Kinerja					X2	Kompensasi						X3	Kinerja				Y
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	6		1	2	3	4	
1	5	4	3	5	4	21	5	5	5	4	4	23	5	5	3	5	5	5	28	5	3	4	5	17
2	5	5	3	4	4	21	5	4	4	4	4	21	4	4	4	3	1	4	20	5	4	1	5	15
3	4	4	3	5	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	2	4	4	5	22	4	3	4	4	15
4	5	5	3	5	4	22	5	5	4	5	3	22	5	4	3	5	4	5	26	5	4	4	5	18
5	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	4	22	5	5	3	4	5	5	27	5	3	4	5	17
6	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	2	18	4	4	3	5	5	5	26	5	4	4	4	17
7	4	3	5	4	3	19	4	5	5	4	4	22	5	5	3	5	5	5	28	5	5	4	4	18
8	3	5	5	4	3	20	4	4	4	4	4	20	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	3	14
9	4	5	5	4	4	22	4	4	5	2	3	18	5	5	5	4	4	5	28	5	5	4	4	18
10	5	5	5	4	5	24	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	2	2	15	1	2	3	3	9
11	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	5	21	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	4	16
12	5	4	4	5	3	21	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	5	4	24	4	4	4	4	16
13	4	2	2	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	23	4	4	3	4	15
14	4	4	4	4	4	20	5	4	5	2	4	20	5	4	4	5	5	5	28	5	4	4	5	18
15	5	4	4	5	2	20	4	3	2	5	4	18	5	2	3	4	4	5	23	4	4	3	4	15
16	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21	5	4	2	4	5	5	25	5	4	3	5	17
17	5	4	4	5	3	21	3	4	4	5	4	20	4	4	3	5	5	5	26	5	4	4	3	16
18	4	4	3	4	4	19	4	5	5	5	4	23	5	4	3	4	5	5	26	5	3	4	4	16
19	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	5	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	14
20	4	5	4	4	3	20	4	4	4	4	5	21	5	3	4	4	5	5	26	4	4	4	4	16
21	4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	5	5	29	5	3	4	5	17
22	4	3	3	4	4	18	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	5	5	28	5	4	3	5	17
23	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	5	5	27	5	4	4	4	17
24	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	2	3	3	5	21	5	4	4	4	17
25	5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	3	23	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20
26	5	4	4	4	4	21	5	5	5	4	5	24	5	4	3	5	5	5	27	5	5	4	5	19
27	5	4	4	4	5	22	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	17
28	5	4	5	5	4	23	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	5	18
29	5	4	4	4	2	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	3	14
30	4	3	3	2	2	14	4	4	4	5	4	21	4	3	4	3	4	4	22	4	4	3	4	15
31	4	2	3	3	5	17	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	16
32	2	3	1	4	5	15	4	4	4	5	3	20	4	4	5	5	5	4	27	3	4	3	4	14
33	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	4	17

## Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	1	3.0	3.0	6.1
	4.00	16	48.5	48.5	54.5
	5.00	15	45.5	45.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.1	6.1	6.1
	3.00	4	12.1	12.1	18.2
	4.00	18	54.5	54.5	72.7
	5.00	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.0	3.0	3.0
	2.00	1	3.0	3.0	6.1
	3.00	9	27.3	27.3	33.3
	4.00	15	45.5	45.5	78.8
	5.00	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	1	3.0	3.0	6.1
	4.00	18	54.5	54.5	60.6
	5.00	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	9.1	9.1	9.1
	3.00	5	15.2	15.2	24.2
	4.00	17	51.5	51.5	75.8
	5.00	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	3	9.1	9.1	12.1
	4.00	18	54.5	54.5	66.7
	5.00	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	3	9.1	9.1	12.1
	4.00	20	60.6	60.6	72.7
	5.00	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3	1	3
	3.00	2	6.1	6.1	9.1
	4.00	19	57.5	60.6	69.7
	5.00	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	6.1	6.1	6.1
	3.00	1	3.0	3.0	9.1
	4.00	21	63.6	63.6	72.7
	5.00	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	9.1	9.1	9.1
	3.00	3	9.1	18.2	21.2
	4.00	22	66.6	66.6	84.8
	5.00	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	1	3.0	3.0	6.1
	4.00	14	42.4	42.4	48.5
	5.00	17	51.5	51.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	5	15.2	15.2	18.2
	4.00	20	60.6	60.6	78.8
	5.00	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	9.1	9.1	9.1
	3.00	12	36.4	36.4	45.5
	4.00	14	42.4	42.4	87.9
	5.00	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	4	12.1	12.1	15.2
	4.00	15	45.5	45.5	60.6
	5.00	13	39.4	39.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.0	3.0	3.0
	2.00	1	3.0	3.0	6.1
	3.00	4	12.1	12.1	18.2
	4.00	8	24.2	24.2	42.4
	5.00	19	57.6	57.6	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	1	3.0	3.0	6.1
	4.00	10	30.3	30.3	36.4
	5.00	21	63.6	63.6	100.0
Total		33	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	1	3.0	3.0	6.1
	4.00	12	36.4	36.4	42.4
	5.00	19	57.6	57.6	100.0
Total		33	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	6	18.2	18.2	21.2
	4.00	21	63.6	63.6	84.8
	5.00	5	15.2	15.2	100.0
Total		33	100.0	100.0	



Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	3.0	3.0	3.0
	3.00	9	27.3	27.3	30.3
	4.00	22	66.7	66.7	97.0
	5.00	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	15.2	15.2	15.2
	4.00	17	51.5	51.5	66.7
	5.00	11	33.3	33.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

## Lampiran 4 Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.311	.364*	.351*	-.046	.611**
	Sig. (2-tailed)		.078	.037	.045	.798	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X1.2	Pearson Correlation	.311	1	.550**	.378*	.048	.754**
	Sig. (2-tailed)	.078		.001	.030	.791	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X1.3	Pearson Correlation	.364*	.550**	1	.154	-.063	.688**
	Sig. (2-tailed)	.037	.001		.393	.729	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X1.4	Pearson Correlation	.351*	.378*	.154	1	.151	.620**
	Sig. (2-tailed)	.045	.030	.393		.401	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X1.5	Pearson Correlation	-.046	.048	-.063	.151	1	.382*
	Sig. (2-tailed)	.798	.791	.729	.401		.028
	N	33	33	33	33	33	33
X1	Pearson Correlation	.611**	.754**	.688**	.620**	.382*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.028	
	N	33	33	33	33	33	33

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

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

## Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.758**	.631**	.074	.157	.780**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.683	.382	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation	.758**	1	.796**	.274	.147	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.123	.414	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.3	Pearson Correlation	.631**	.796**	1	-.090	.144	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.619	.426	.000
	N	33	33	33	33	33	33
X2.4	Pearson Correlation	.074	.274	-.090	1	.138	.419*
	Sig. (2-tailed)	.683	.123	.619		.442	.015
	N	33	33	33	33	33	33
X2.5	Pearson Correlation	.157	.147	.144	.138	1	.499**
	Sig. (2-tailed)	.382	.414	.426	.442		.003
	N	33	33	33	33	33	33
X2	Pearson Correlation	.780**	.885**	.741**	.419*	.499**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.015	.003	
	N	33	33	33	33	33	33

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

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

## Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	.437*	.156	.623**	.598**	.891**	.841**
Sig. (2-tailed)		.011	.385	.000	.000	.000	.000
N	33	33	33	33	33	33	33
X3.2 Pearson Correlation	.437*	1	.319	.509**	.348*	.373*	.672**
Sig. (2-tailed)	.011		.070	.002	.047	.033	.000
N	33	33	33	33	33	33	33
X3.3 Pearson Correlation	.156	.319	1	.240	.083	-.072	.406*
Sig. (2-tailed)	.385	.070		.179	.645	.690	.019
N	33	33	33	33	33	33	33
X3.4 Pearson Correlation	.623**	.509**	.240	1	.665**	.629**	.850**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.179		.000	.000	.000
N	33	33	33	33	33	33	33
X3.5 Pearson Correlation	.598**	.348*	.083	.665**	1	.586**	.787**
Sig. (2-tailed)	.000	.047	.645	.000		.000	.000
N	33	33	33	33	33	33	33
X3.6 Pearson Correlation	.891**	.373*	-.072	.629**	.586**	1	.770**
Sig. (2-tailed)	.000	.033	.690	.000	.000		.000
N	33	33	33	33	33	33	33
X3 Pearson Correlation	.841**	.672**	.406*	.850**	.787**	.770**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.019	.000	.000	.000	
N	33	33	33	33	33	33	33

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

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.407*	.271	.510**	.837**
	Sig. (2-tailed)		.019	.127	.002	.000
	N	33	33	33	33	33
Y.2	Pearson Correlation	.407*	1	.133	.239	.648**
	Sig. (2-tailed)	.019		.460	.180	.000
	N	33	33	33	33	33
Y.3	Pearson Correlation	.271	.133	1	.066	.536**
	Sig. (2-tailed)	.127	.460		.715	.001
	N	33	33	33	33	33
Y.4	Pearson Correlation	.510**	.239	.066	1	.669**
	Sig. (2-tailed)	.002	.180	.715		.000
	N	33	33	33	33	33
Y	Pearson Correlation	.837**	.648**	.536**	.669**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	
	N	33	33	33	33	33

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

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

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	6

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	6

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	7

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	5

**c. Uji Normalitas****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		X1	X2	X3	Y
N		33	33	33	33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	20.3939	20.4242	25.0606	16.2121
	Std. Deviation	2.43592	2.44988	3.41814	1.96465
Most Extreme Differences	Absolute	.193	.219	.154	.171
	Positive	.103	.086	.104	.132
	Negative	-.193	-.219	-.154	-.171
Test Statistic		.193	.219	.154	.171
Asymp. Sig. (2-tailed)		.152 <sup>c</sup>	.158 <sup>c</sup>	.196 <sup>c</sup>	.115 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 <sup>a</sup>	.742	.715	1.04885

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.613	3	30.538	27.759	.000 <sup>b</sup>
	Residual	31.902	29	1.100		
	Total	123.515	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.667	2.491		1.071	.293
	X1	.212	.081	.263	2.615	.014
	X2	.398	.101	.496	3.942	.000
	X3	.257	.071	.447	3.633	.001

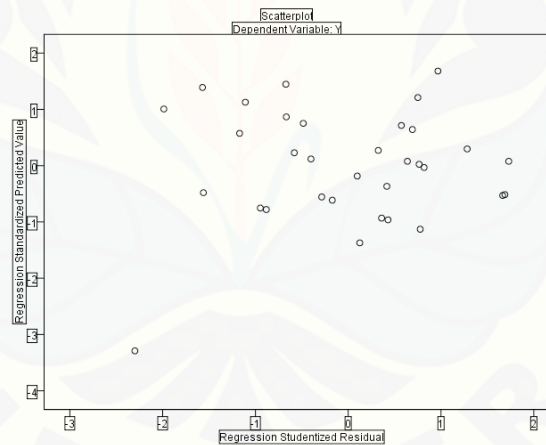
a. Dependent Variable: Y



**Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik****a. Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.667	2.491		1.071	.293		
X1	.212	.081	.263	2.615	.014	.883	1.133
X2	.398	.101	.496	3.942	.000	.563	1.778
X3	.257	.071	.447	3.633	.001	.589	1.698

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Heteroskedastisitas**

## Lampiran 7 Uji Hipotesis

### a. Uji t

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.667	2.491		1.071	.293
	X1	.212	.081	.263	2.615	.014
	X2	.398	.101	.496	3.942	.000
	X3	.257	.071	.447	3.633	.001

a. Dependent Variable: Y

### b. Uji F

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.613	3	30.538	27.759	.000 <sup>b</sup>
	Residual	31.902	29	1.100		
	Total	123.515	32			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

### c. Uji Koefisienan Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 <sup>a</sup>	.742	.715	1.04885

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

## Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081