



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BANK JATIM CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh

**DYAH ASIH WULANDARI  
NIM. 060810391276**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2010**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BANK JATIM CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**DYAH ASIH WULANDARI**  
NIM. 060810391276

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2010**

## JUDUL SKRIPSI

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK JATIM CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DYAH ASIH WULANDARI

NIM : 060810391276

Jurusan : AKUNTANSI - NR

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

28 Januari 2010

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

Susunan Panitia Penguji:

1. Ketua : Drs. Imam Mas'ud, MM, Ak :.....  
NIP. 1959111001989021001
2. Sekretaris : Drs. Wasito, M.Si, Ak :.....  
NIP. 196001031991031001
3. Anggota : Dr. Alwan Sri K, M.Si, Ak :.....  
NIP. 197204162001121001



Mengetahui/Menyetujui,  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan

Prof. Dr. H. MOH. SALEH, M.Sc  
NIP. 195608311984021002

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dyah Asih Wulandari  
NIM : 060810391276  
Jurusan : Akuntansi - NR  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang telah saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan instansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 07 Oktober 2009

Yang menyatakan,

**DYAH ASIH WULANDARI**

NIM. 060810391276

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.

Nama : Dyah Asih Wulandari

NIM : 060810391276

Jurusan : S-1 Akuntansi / NR

Disetujui : 07 Oktober 2009

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. WASITO, M.Si, Ak  
NIP. 196001031991031001

Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak  
NIP. 197204162001121001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
Akuntansi Non Reguler

Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak  
NIP. 197204162001121001

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Ayah Kussutengadi dan Ibu Sumarmiatun yang telah membimbing dan mendo'akanku.
2. Kakakku Mas Hendrat & Adekku yang tersayang Galih & Bayu.
3. Guru-guruku sejak TK sampai PT terhormat yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai harganya dan membimbing dengan penuh kesabaran.
4. Almamater Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Jember.
5. Semua pihak yang membutuhkan karya ini untuk tujuan mulia.

## Motto

*“Pelajarilah Ilmu, Barang Siapa Mempelajarinya Karena Allah, itu Taqwa. Menuntutnya, itu ibadah. Mengulang-ulangnya, itu Tasbih. Membacanya, itu Jihad. Mengajarkannya pada Orang yang Tidak Tahu, itu Sedekah. Memberikannya kepada Ahlinya, itu Mendekatkan diri Kepada Tuhan”*

■ (Abusy Syaikh, Ibnu Hibban)

*”Barang Siapa Memberikan Kemudahan kepada Orang yang sedang Kesulitan, maka Allah SWT akan Memudahkan kepadanya didunia dan diakhirat ”*

■ (HR. Ibnu Majah dan Huraifah)

*”Hiduplah dengan Untaian Syukur dan Ikhlas atas apa yang Kita Terima Entah itu Senang maupun Sedih”*

■ (Che-Blossom)

*”Hidup adalah Perjuangan dan Berdoa”*

■ (My Self)

## ABSTRAK

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Jatim Cabang Jember.*

**Dyah Asih Wulandari**

*Jurusan Akuntansi Non Reguler Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan pada bagian *service assistant*, bagian teller, bagian pelayanan nasabah, bagian umum, bagian akuntansi, bagian kredit dan pemasaran pada PT. Bank Jatim Cabang Jember. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu, gaya kepemimpinan situasional pada perilaku tugas, pada perilaku hubungan dan kompensasi. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Pada pengujian Hipotesis I, didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan situasional pada perilaku tugas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil jika dibandingkan  $\alpha = 0,005$  dan dilihat dari nilai koefisien t-hitung 2,40 lebih besar dari t-tabel 2,02. Dengan kata lain penelitian ini menolak  $H_0$  dan membuktikan secara signifikan variabel gaya kepemimpinan pada perilaku tugas (X1) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y, yaitu kinerja karyawan.

Pada pengujian Hipotesis II, didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan situasional pada perilaku hubungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yaitu lebih kecil dibandingkan  $\alpha = 0,005$  dan dilihat dari t-hitung 2,560 lebih besar dari t-tabel 2,02. Dengan kata lain penelitian ini berhasil menerima  $H_a$  dan membuktikan secara signifikan variabel pada perilaku hubungan (X2) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y, yaitu kinerja karyawan.

Pada pengujian Hipotesis III, didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yaitu lebih kecil jika dibandingkan dengan  $\alpha = 0,005$  dan dilihat nilai t-hitung 2,909 lebih besar dari t-tabel 2,02. Dengan kata lain penelitian ini menolak  $H_0$  dan membuktikan bahwa secara signifikan variabel kompensasi (X3) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y, yaitu kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Situasional, Perilaku Tugas, Perilaku Hubungan, Kompensasi dan Kinerja Karyawan.



## ABSTRACT

*The Influence Style of Situational Leadership and Compensation of PT. Bank Jatim Cabang Jember.*

**Dyah Asih Wulandari**

*Non Regular Accounting Departmen, Faculting of Ekonomi, University Jember*

The research is focused to analyze and test the influence style of situational leadership and compensation of staff workshop. The research is done by employers servise assistant, especially teller, customer service, general accounting, and current and marketing of PT. Bank Jatim Jember. Data used in the research is primary directly taken from responden using quiz. Variable used in the research consist of independent, while dependent variable is style of situation leadership for task behaviour, style of situation leadership to relation behaviour, and compensation staff workshop.

In the first test of hypothesis I, it results the significant of style of situational leadership for task behaviour to the satff workshop. It show in significant value: 0,000 is less than  $\alpha = 0,005$  and from t-count 2,402 is more than t-table 2,02. In the other words the research succes fully against  $H_0$  and proves that partially variable style of situation leadership for task behaviour (X1) has significant influence to Y, staff workshop.

In hypothesis II, it result is style of situational to relatiion behaviour to staff workshop. It show in significant value: 0,000 less than  $\alpha = 0,005$  and from t-count 2,560 is more than t-table 2,02. In the other wods, the research defeat  $H_0$  and proves that partially variable style of situational to relationship behaviour (X2) has significant influence to Y, staff workshop.

In the test of hypothesis III, it results the significant influence of compensation to the staff workshop. It is show with the significant value: 0,000 less than  $\alpha = 0,005$  and from t-count 2,909 is more than t-table 2,02. In the other words, the research defeat  $H_0$  and proves that partially variable of compensation (X3) has significant influence to Y, staff workshop.

**Kata Kunci:** Style of Situational Leadership for Task Behaviour, Style of Situational Leadership to Relation Behaviour, Compensation, and Staff Workshop.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Jember*. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan serta bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih atas segala bantuannya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Moch. Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak selaku Selaku Ketua Jurusan dan Bapak Agung Budi S, SE, M.Si, Ak Selaku Sekretaris Jurusan terimakasih atas kesempatan yang diberikan selama menempuh studi.
3. Bapak Drs. Wasito, M.Si, Ak, selaku Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan serta arahan, saran yang terbaik dalam penyempurnaan skripsi ini.
4. Ibu Dina wahyuni, SE, M.Buss, Acc, Ak, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan atas saran, yang membangun dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember, yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menempuh studi.
6. Pimpinan dan para karyawan lembaga administrasi Fakultas Ekonomi sekaligus para karyawan Lemlit Universitas yang dengan tulus membantu kelancaran proses penelitian sehingga memperlancar proses penyelesaian skripsi .
7. Bapak Syaiful, selaku kepala bagian umum pada PT. Bank Jatim Cabang Jember, yang telah memberi ijin untuk mengadakan penelitian sehingga dapat menyelesaikan penelitin ini dengan lancar.

8. Seluruh karyawan PT. Bank Jatim Cabang Jember yang telah meluangkan waktu mengisi kuesioner yang telah diajukan.
9. Bapak dan Ibu Suskaryanto beserta keluarga yang telah memberikan tempat tinggal selama studi di Jember.
10. Rasa hormat dan terima kasihku kepada Ayah *Kussutengadi* dan Ibu *Sumarmiatusun*, dan *Mas Hendrat, Dik Galih, Dik Bayu*, yang senantiasa berdoa, memotivasi, serta menasehati penulis agar senantiasa berusaha keras, sabar, serta tidak mudah putus asa dalam menjalani proses hidup dalam penyelesaian skripsi ini.
11. *Mas Anton Taufiq H, SHI* Thank's ya atas segala perhatian dan kasih sayangnya selama ini yang begitu tulus dan selalu memberikan dukungan buatku.
12. Teman-teman seangkatanku di Akuntansi-NR 2006 *Mbk Ika, MbK Ratih, Arie, Erry, Muti, Reny, Ricky, Andy, Andyanto, Trike, Agus, Mas Farid, Farhan, Anang* keceriaan Qta banyak memberi motivasi bagiku serta membuatku bersemangat untuk segera menyelesaikan studi ini...*Thank's for friendly....*
13. Teman-Teman Kost : *MbK Hesti, Dik Fitri, Ido, Intan, Tita, Iim, Lusi, Indri, Maya, Al, feny, Miko, Rida, Melly*, *Thank's for friendly....* dan kebersamaan Qta selama ini yaa.....(i'll miss you 4 eva)

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan segala masukan yang bersifat kritis sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan penulisan selanjutnya.

Jember, 07 Oktober 2009

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	v
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	5
2.1.1 Akuntansi dan akuntansi Keperilakuan.....	5
2.1.2 Pimpinan dan Kepemimpinan.....	7
2.1.3 Kepemimpinan Situasional.....	8
2.1.4 Perilaku Tugas .....	13
2.1.5 Perilaku Hubungan.....	14
2.1.6 Kompensasi .....	15
2.1.7 Prinsip – prinsip Kompensasi .....	16
2.1.8 Kinerja.....	17
2.1.9 Kualitas Kerja .....	18

2.1.10	Kuantitas Kerja.....	18
2.1.11	Kematangan Karyawan.....	18
2.2	Penelitian Terdahulu.....	22
2.3	Kerangka Teoritis .....	24
2.4	Pengembangan Hipotesis.....	26
2.4.1	Gaya Kepemimpinan Situasional pada Perilaku Tugas .....	26
2.4.2	Gaya Kepemimpinan situasional Pada Perilaku Hubungan .	26
2.4.3	Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	27

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis dan Sumber Data.....	28
3.2	Populasi dan Sampel.....	28
3.3	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	29
3.3.1	Gaya Kepemimpinan Situasioanal pada Perilaku Tugas.....	30
3.3.2	Gaya Kepemimpinan Situasional pada Perilaku Hubungan.	30
3.3.3	Kompensasi .....	31
3.3.4	Kinerja karyawan .....	31
3.4	Uji Kualitas Data .....	32
3.4.1	Uji Validitas.....	32
3.4.2	Uji Reliabilitas.....	32
3.5	Uji Asumsi Klasik .....	33
3.5.1	Uji Normalitas .....	33
3.5.2	Uji Multikolinearitas .....	33
3.5.3	Uji Heterokedastisitas.....	34
3.6	Uji Hipotesis.....	34
3.6.1	Uji Analisis Linear Berganda .....	34
3.6.2	Uji t .....	35

### **BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	36
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan PT. Bank Pembangunan Daerah Jatim.....	36
4.1.2	Gambaran Umum dan Sampel.....	37

4.2 Analisis Deskriptif.....	38
4.2.1 Deskriptif Responden.....	39
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian.....	39
4.3 Teknik Pengujian Data.....	41
4.3.1 Uji Validitas.....	41
4.3.2 Uji Reliabilitas.....	44
4.4 Pengujian Asumsi Klasik.....	45
4.4.1 Uji Normalitas.....	45
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	47
4.4.3 Uji Heterokedastisitas.....	48
4.5 Analisis Linear berganda.....	49
4.6 Pembahasan.....	50
4.6.1 Pengaruh Perilaku Tugas terhadap Kinerja Karyawan.....	50
4.6.2 Pengaruh Perilaku Hubungan terhadap Kinerja Karyawan.....	51
4.6.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	52

## **BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	54
5.2 Keterbatasan.....	54
5.3 Saran .....	55

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>		<b>Halaman</b>
2.1	Indikator Perilaku Tugas.....	14
2.2	Indikator Perilaku Hubungan .....	15
2.3	Rekapitulasi Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu.....	22
4.1	Rincian dan Pengembalian Kuesioner .....	36
4.2	Data Deskriptif Responden .....	37
4.3	Hasil Statistik Deskriptif.....	39
4.4a	Hasil Uji Validitas Perilaku Tugas.....	40
4.4b	Hasil Uji Validitas Perilaku Hubungan .....	41
4.4c	Hasil Uji Validitas Kompensasi .....	42
4.4d	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	43
4.5	Pedoman Untuk Memberitahukan Intreprestasi terhadap Koefisien Reliabilitas (alpha).....	44
4.6	Hasil Uji Reliabilitas.....	44
4.7	Hasil Uji Multikolinearitas.....	46
4.8	Hasil Analisis Multikolinearitas.....	46
4.9	Hasil Analisis Regresi linear Berganda.....	48
4.10	Hasil Uji Simultan.....	52

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>		<b>Halaman</b>
2.1	Tingkat Kematangan Sesuai Gaya Kepemimpinan.....	21
2.2	Kerangka Konseptual.....	24
4.1	Hasil Analisis Grafik Uji Normalitas Normal Plot.....	45
4.2	Hasil Analisis Grafik Uji Heterokedastisitas. ....	47



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Nilai Skor Masing-Masing Indikator
- Lampiran 2 : Rekapitulasi Responden Penelitian
- Lampiran 3 : Tabel Frekuensi Statistik Deskriptif
- Lampiran 4 : Uji Validitas Perilaku Tugas
- Lampiran 5 : Uji Validitas Perilaku Hubungan
- Lampiran 6 : Uji Validitas Kompensasi
- Lampiran 7 : Uji Validitas Kinerja karyawan
- Lampiran 8 : Uji Reliabilitas Perilaku Tugas
- Lampiran 9 : Uji Reliabilitas Perilaku Hubungan
- Lampiran 10: Uji Reliabilitas Kompensasi
- Lampiran 11: Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
- Lampiran 12: Uji Normalitas
- Lampiran 13: Uji Heterokedastisitas
- Lampiran 14: Uji Regresi
- Lampiran 15: Kuesioner Penelitian
- Lampiran 16: Surat Ijin Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 17: Kartu Konsultasi