



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk. CABANG
JEMBER DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

Oleh

EVA TRI SUSANTI

NIM. 070810391162

S1 AKUNTANSI REGULER SORE

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2011



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk. CABANG
JEMBER DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

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

Oleh

EVA TRI SUSANTI

NIM. 070810391162

S1 AKUNTANSI REGULER SORE

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS JEMBER

2011

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ibu dan bapakku yang telah menyayangi dan mendidikku dengan sabar serta doa yang bisa aku rasakan dan nasehat serta pengorbanan jiwa raga yang kalian berikan untukku selama ini. Tak ada sesuatu yang dapat kupersembahkan, namun semoga karya tulis ilmiahku ini dapat menjadi suatu kebanggaan tersendiri bagimu ibu dan bapakku, karena penulis bangga telah memiliki orangtua seperti kalian.
2. Mas Jijib sekeluarga dan Mbak Evi sekeluarga, terimakasih atas doa, semangat, kasih sayang dan materi yang kalian berikan untuk adikmu ini.
3. Guru-guruku sejak TK sampai PT terhormat, yang telah membagikan ilmu dan membimbing dengan ikhlas dan sabar.
4. Alamamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Segala sesuatu yang terjadi pada diri manusia,
seberapapun buruknya bagi manusia itu,
itulah hal yang terbaik bagi manusia itu sendiri

Cita-cita adalah impian yang bertanggal.

Semakin Anda menunda, semakin tanggal itu terdorong menjauh.

Dan semakin Anda malas, semakin cita-cita itu tidak berarti.

-Mario Teguh –

Keberhasilan bukan dilihat dari hasil yang kita capai,
namun keberhasilan itu dilihat dari usaha yang sudah
kita lakukan untuk mencapainya.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : EVA TRI SUSANTI

NIM : 070810391162

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa hasil karya ilmiah yang berjudul: *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk. Cabang Jember Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”* adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun. Saya bertanggungjawab 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 dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 03 Agustus 2011

Yang menyatakan

Eva Tri Susanti

NIM.070810391162

SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk. CABANG JEMBER DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Oleh

Eva Tri Susanti

NIM. 070810391162

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Rohman Effendi, S.E., M.Si., Ak.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak.

TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. Cabang Jember Dengan Motivasi sebagai Variable Intervening

Nama Mahasiswa : Eva Tri Susanti

NIM : 070810391162

Jurusan : S-1 AKUNTANSI / Reguler-Sore

Tanggal Persetujuan : 03 Agustus 2011

Yang Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

H. Rohman Effendi, S.E., M.Si., Ak

Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak

NIP. 19710217 200003 1 001

NIP. 19720416 200112 1 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi,

Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak

NIP. 19720416 200112 1 001

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.BANK RAKYAT
INDONESIA (PERSERO), Tbk. CABANG JEMBER DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Eva Tri Susanti

NIM : 070810391162

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Dr. Hj. Siti Maria W, M.Si., Ak. (.....)

NIP. 19660805 199201 2 001

Sekretaris : Rohman Effendi.S.E.,M.Si.,Ak. (.....)

NIP. 19710217 200003 1 001

Anggota : Dr. Alwan Sri Kustono. S.E., M.Si., Ak. (.....)

NIP. 19720416 200112 1 001

ABSTRAK

Kondisi persaingan global saat ini yang selalu berubah, sehingga dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya bergantung pada orang-orang yang ada didalamnya. Kebijakan pimpinan dalam mengembangkan sistem dan data akuntansi perusahaan supaya efektif, pemberian kompensasi atau penghargaan kepada karyawan yang diharapkan memberikan motivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya sehingga dapat membawa perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. Cabang Jember. Penelitian ini menggunakan Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi sebagai variabel independen, Motivasi sebagai variabel intervening dan Kinerja sebagai variabel dependen. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. Cabang Jember dengan jumlah sampel sebanyak 52 responden dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji model, analisis regresi linier dan intervening.

Data-data yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 0,524 ZX_1 + 0,485 ZX_2 + e$$
$$Y = 0,258 YX_1 + 0,240 YX_2 + 0,545 YZ + e$$

Berdasarkan hasil diatas dapat diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dua analisis diatas dapat dilakukan

uji mediasi (intervening) sehingga diketahui bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan standardized coefficients untuk pengaruh tidak langsung Gaya kepemimpinan Situasional dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi terhadap Kinerja.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi, Motivasi, Kinerja

ABSTRAC

Current conditions of global competition that is always changing, so that employees are required to create a high performance for enterprise development. In improving the performance of employees depends on the people in it. Policy leaders in developing accounting systems and corporate data to be effective, compensation or awards to employees who are expected to provide motivation to further improve its performance karayawan so as to bring the company achieve its intended purpose.

The research was conducted at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Branch Jember. This study used Situational Leadership and Compensation Committee as an independent variable, Motivation as an intervening variable and performance as the dependent variable. The purpose of this study to analyze and determine the influence of Leadership Styles and Compensation for Performance through Motivation as an intervening variable. The sample used is an employee of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Jember branch with a number sample of 52 respondents using *simple random sampling method*. The analysis used include test validity, test reliability, test the assumptions of classical, model test, linear regression analysis and intervening.

The data have been processed using the SPSS program produces the following regression equation:

$$Z = 0,524 ZX_1 + 0,485 ZX_2 + e$$

$$Y = 0,258 YX_1 + 0,240 YX_2 + 0,545 YZ + e$$

Based on the above results can be seen that style of Situational Leadership and Compensation Committee has positive and significant impact on Motivation, Situational Leadership and Compensation Committee and a significant positive

effect on performance. Based on the above analysis can be performed two tests of mediation (intervening) so it is known that the motivational variables could be intervening variable because the calculation of standardized coefficients for the indirect effect of the Situational Leadership style and Compensation for work performance through greater motivation than the direct influence of Situational Leadership Styles and Compensation against performance.

Keywords: Situational Leadership, Compensation, Motivation, Performance

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-NYA, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk. Cabang Jember Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*”. Solawat serta salam semoga selalu tercurah kepangkuan Beliau Rasulullah SAW. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, berupa dorongan, nasehat, saran dan kritik yang sangat membantu. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Mohammad Saleh, M.Sc., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Ahmad Roziq, S.E., M.M., Ak., selaku Sekretaris Jurusan S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Bapak Rohman Effendi, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, pikiran, memberikan pengarahan, perhatian, petunjuk dan bimbingan bagi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Drs. Wasito M.Si., Ak., selaku dosen wali yang telah banyak membantu selama masa studi penulis.
6. Bapak dan ibu dosen beserta Staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember serta Perpustakaan Ekonomi dan Perpustakaan Pusat.

7. Bapak dan ibu guru yang telah sabar membimbing dan membagikan ilmunya mulai dari TK sampai PT.
8. BRI Cabang Jember yang telah mengizinkan penulis untuk menjadikan sebagai objek penelitian serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu dan bapakku tersayang, terimakasih yang tak terhingga atas doa yang tak pernah henti, kasih sayang, keringat dan air mata yang kalian relakan untuk anakmu ini, nasehat dan segala sesuatu yang tidak bisa penulis sebutkan sehingga penulis dapat melewati segala sesuatu dalam menjalankan hidup.
10. Mas Jijib sekeluarga dan Mbak Evi sekeluarga, terimakasih atas doa, semangat, nasehat dan kelucuan dari keponakanku Naya, Riskal dan Riski terimakasih atas kegembiraan yang kalian berikan selama ini.
11. Mbah kakung sekeluarga terimakasih atas doa restunya, Lilik sekeluarga terimakasih atas persinggahanku di Patrang serta seluruh keluarga besar terimakasih atas doa dan dukungan kalian semua.
12. Rido Purwanto sekeluarga, terimakasih yang sangat karena telah menemaniku dengan sabar, membantu penyelesaian skripsi, doa dan semangatnya. Aku harap kita selalui direstui oleh Allah SWT.
13. Himagilang sekeluarga (Adhi, Agung, Budi, Chandra, Devi, Dicky, Dian, Dinar, Dini, Fauzi, Hendra, Lila, Mita, Rido, Teguh, Vena, Widha, Yusuf) terimakasih atas persaudaraan dan touringnya dan semua teman-temanku angkatan 2007 AKT RS terimakasih atas kebersamaannya di kampus.
14. Bapak, ibu dan mas kos yang bersedia menampungku, keluargaku di Jember (Tita, Widya, Emi, Mei, Su Ima, Su Uya', Moay, Nurul, Fitri, Rahma, Tiyas dan semuanya) terimakasih atas kebersamaannya dan bantuannya selama ini.
15. Teman-temanku semasa TK, SD, SMP dan SMA yang selalu ada waktu untuk liburan dan kegilaan kalian.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, penulis mohon kritik dan saran demi kemajuan penulisan berikutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan

pengetahuan bagi yang membacanya. Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayah-NYA kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Jember, 03 Agustus 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERSETUJUAN	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	xi
PRAKATA.....	xii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori	5
2.1.1. Pengaruh Akuntansi dan Akuntansi Keperilakuan.....	5
2.1.2. Pemimpin dan Kepemimpinan	7
2.1.3. Kepemimpinan Situasional	8
2.1.4. Perilaku Tugas	10
2.1.5. Perilaku Hubungan	11
2.1.6. Kompensasi	12
2.1.7. Prinsip-Prinsip Kompensasi	13
2.1.8. Motivasi.....	14
2.1.9. Teori Motivasi.....	15
2.1.10. Kinerja.....	16
2.1.11. Penilaian Kinerja.....	17
2.2. Penelitian Terdahulu	19
2.3. Kerangka Konseptual.....	20
2.4. Pengembangan Hipotesis.....	20
2.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi	20
2.4.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi.....	21
2.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	21
2.4.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi.....	22
2.4.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	23
2.4.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi.....	23
2.4.7. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Variabel Motivasi.....	24

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian.....	25
3.2. Jenis dan Sumber Data.....	25
3.2.1 Metode Pengumpulan Data.....	25
3.3. Populasi dan Sampel.....	26
3.4. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya.....	26
3.4.1. Variabel Independen.....	27
3.4.2. Variabel Intervening.....	29
3.4.3. Variabel Dependen.....	30
3.5. Metode Analisis Data.....	30
3.5.1. Statistik Deskriptif.....	30
3.5.2. Uji Instrumen.....	31
3.5.2.1. Uji Validitas Data.....	31
3.5.2.2. Uji Reliabilitas Data.....	31
3.5.3. Uji Asumsi Klasik.....	31
3.5.3.1. Uji Normalitas.....	32
3.5.3.2. Uji Heterokedastisitas.....	32
3.5.3.3. Uji Multikolinieritas.....	32
3.5.4. Pengujian Hipotesis.....	33
3.5.4.1. Path Analysis.....	33
3.5.4.2. Nilai T.....	34
3.5.4.3. Uji Pengaruh Mediasi.....	34
3.5.4.4. Menghitung Jalur.....	35

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	38
4.1.1. Sejarah Singkat Objek Penelitian.....	38
4.1.2. Gambaran Umum dan Sampel.....	41
4.2. Analisis Deskriptif.....	42

4.2.1. Deskriptif Responden	42
4.2.2. Deskriptif Variabel Penelitian.....	44
4.3. Uji Instrumen.....	45
4.3.1. Uji Validitas.....	45
4.3.2. Uji Reliabilitas.....	48
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	49
4.4.1. Uji Normalitas Data.....	49
4.4.2. Uji Multikolinieritas	50
4.4.3. Uji Heterokedastisitas.....	51
4.5. Uji Hipotesis	52
4.5.1. Path Analysis.....	52
4.5.2. Nilai T.....	54
4.5.3. Uji Pengaruh Mediasi.....	57
4.5.4. Menghitung Jalur.....	59
4.5.4.1. Pengaruh Langsung.....	60
4.5.4.2. Pengaruh Tidak Langsung.....	60
4.6. Pembahasan.....	61
4.6.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi.....	61
4.6.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi.....	62
4.6.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja.....	63
4.6.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	64
4.6.5. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	65
4.6.6. Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi.....	65
4.6.7. Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi.....	67

BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	68
5.1. Kesimpulan.....	68
5.2. Keterbatasan	70
5.3. Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA.....

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Indikator Perilaku Tugas.....	7
2.2 Indikator Perilaku Hubungan.....	8
4.1 Sampel dan Tingkat Penyebaran.....	42
4.2 Data Deskriptif Responden.....	43
4.3 Hasil Uji Deskriptif Variabel.....	44
4.4 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Situasional.....	45
4.5 Uji Validitas Kompensasi.....	46
4.6 Uji Validitas Motivasi.....	47
4.7 Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	47
4.8 Hasil Uji Reliabilitas.....	48
4.9 Hasil Uji Multikolinieritas.....	51
4.10	
Hasil Uji Heterokedastisitas.....	52
4.11 Hasil Analisis Jalur.....	53
4.12 Nilai T Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Motivasi.....	55
4.13 Nilai T Gaya Kepemimpinan Situasional, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	56
4.14 Pengaruh Langsung.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- 1 Data Analisis
- 2 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Gaya Kepemimpinan Situasional
- 3 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kompensasi
- 4 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Motivasi
- 5 Hasil Rekapitulasi Kinerja Karyawan
- 6 Deskriptif Statistik
- 7 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Situasional
- 8 Uji Validitas Kompensasi
- 9 Uji Validitas Motivasi
- 10 Uji Validitas Kinerja Karyawan
- 11 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Situasional
- 12 Uji Reliabilitas Kompensasi
- 13 Uji Reliabilitas Motivasi
- 14 Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
- 15 Uji Normalitas Motivasi
- 16 Uji Normalitas Kinerja Karyawan
- 17 Uji Multikolinieritas Motivasi
- 18 Uji Multikolinieritas Kinerja Karyawan
- 19 Uji Heterokedastisitas Motivasi
- 20 Uji Heterokedastisitas Kinerja Karyawan
- 21 Uji Jalur Motivasi
- 22 Uji Jalur Kinerja Karyawan
- 23 Kuesioner Penelitian

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.3 Kerangka Konseptual.....	20
3.1 Model Diagram Path.....	33
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	37
4.1 Hasil Uji Normalitas Data dengan Normal P-Plot.....	49
4.2 Hasil Uji Normalitas Data dengan Normal P-Plot.....	50
4.3 Hasil Uji Path Analysis.....	59