



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
KARYAWAN UD.SRI REJEKI GENTENG BANYUWANGI
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)**

*The Influence of Transactional Leadership and Compensation on Employees
Performance with Variable Mediation Work Motivation For Employees In
UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi
(Study on Employee Parts Production)*

SKRIPSI

Oleh

Dianing Suci Sutanti
120810201006

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
KARYAWAN UD.SRI REJEKI GENTENG BANYUWANGI
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)**

**The influence of Transactional Leadership and Compensation on Employees
Performance with Variable Mediation Work Motivation For Employees In
UD.Sri Rejeki Banyuwangi
(Study on Employee Parts Production)**

SKRIPSI

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

Oleh

Dianing Suci Sutanti
120810201006

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

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

SURAT PERNYATAAN

Nama : Dianing Suci Sutanti
NIM : 120810201006
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)

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

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

Jember, 01 Maret 2016

Yang Menyatakan,

Dianing Suci Sutanti

NIM. 120810201006

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)

Nama Mahasiswa : Dianing Suci Sutanti

NIM : 120810201006

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : Maret 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si

NIP. 19570310 198403 1 003

Drs. Muhammad.Syahrudin, MM

NIP. 19550919 198503 1 003

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1 Manajemen

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

NIP. 19780525 200312 2 002

PENGESAHAN

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi
(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Dianing Suci Sutanti
NIM : 120810201006
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal: 23 Maret 2016

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

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Agus Priyono M.M. : (.....)
NIP. 19601016 198702 1 001
Sekretaris : Hadi Paramu MBA, Ph.D. : (.....)
NIP. 19690120 199303 1 002
Anggota : Dr. Bambang Irawan M.Si. : (.....)
NIP. 19610317 198802 1 001



Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

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

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil alamin, atas berkat rahmat Allah SWT maka selesailah tugas dan tanggung jawab sebagai mahasiswa. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk pengabdian, hormat dan ungkapan terimakasihku kepada:

1. Ibunda Katinah dan Ayahanda Umiran. Terimakasih tak terhingga atas do'a yang tiada henti, dukungan, kesabaran, motivasi, serta curahan kasih sayang yang selalu mengiringi langkahku untuk menjadi yang terbaik;
2. Kakak-kakakku Siti Nur Elifah, Siti Nur Hasanah, Dian Susanto yang senantiasa memberikan dukungan dan doanya. Terimakasih telah menjadi kakak terbaik;
3. Mohammad Al Azis Amd. Terimakasih telah menemaniku dengan sabar, membantu penyelesaian skripsi, semangat serta doanya yang tak terhingga.
4. Guru-guruku sejak Sekolah Dasar sampai dengan Perguruan Tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran;
5. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

“Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).”

(terjemahan Surat Al-Insyirah ayat 6-7)

“Kesabaran dan ketekunan memiliki dampak hebat untuk menghilangkan kesulitan dan beban”

(John Quincy Adams)

“Seorang pemimpin yang baik adalah yang bisa membesarkan semangat dan harapan-harapan kepada anak buahnya”

(Napoleon Bonaparte)

RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi); Dianing Suci Sutanti; 120810201006; 112 halaman; 2016; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Sumber daya manusia mempunyai peran penting terhadap berjalanya sebuah perusahaan. Apabila sumber daya manusia tidak dikelola secara profesional, maka perusahaan tidak akan berarti apa-apa. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu di kembangkan dan diarahkan agar tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Cepat atau lambatnya tujuan tersebut tercapai, tergantung dari kinerja karyawan itu sendiri. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi salah satunya adalah kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja.

Penelitian ini dilakukan pada UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi pada UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Metode sampling yang digunakan adalah metode populasi atau sensus dengan jumlah responden sebanyak 35 orang. Variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan transaksional dan kompensasi sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi/perantara dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert yang diberi skor 1 sampai 5. Metode analisis data menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Ada pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transaksional, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

SUMMARY

The influence of Transactional Leadership and Compensation on Employee Performance with Variable Mediation Work Motivation For Employees In UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Study on Employee Parts Production); Dianing Suci Sutanti; 120810201006; 109 page; 2016; Department of Management, Faculty of Economics, University of Jember.

Human resources have an important role to ongoing a company. If the human resources are not professionally managed, then the company will not mean anything. Therefore, human resources should always be developed and directed to companies that have been defined objectives can be achieved optimally. Fast or slow the goal is reached, depending on the performance of the employees themselves. As for some of the factors that affect the performance and success of the organization one of them is leadership, compensation and motivation.

Research was conducted on UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. The purpose of this study was to determine and analyze the influence of transactional leadership and compensation to employee performance and motivation as a mediating variable. The population in this study is the production employees at UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. The sampling method used is the census population or by the number of respondents as many as 35 people. Variables used are transactional leadership and compensation as an independent variable, motivation to work as a mediating variable / intermediary and employee performance as the dependent variable. The scale of measurement in this study using a Likert scale were given a score of 1 to 5. The method of data analysis using Path Analysis.

The results of this study indicate that there is an influence of transactional leadership and compensation for the performance of the production employees UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. There are the influence of transactional leadership and compensation to motivation on production employee of UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. There is the influence of work motivation on production employee performance of UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan berkah, rahmat serta hidayah-Nya. Serta junjungan Nabi Besar Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Handriyono, S.E., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Bapak Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si selaku dosen pembimbing I dan Bapak Drs. Muhammad Syaharudin M. M. selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu di antara serangkaian kesibukannya untuk membimbing penulis. Terima kasih atas semua transfer ilmunya juga semua nasehatnya;
4. Drs. Marmono Singgih M.Si selaku dosen pembimbing akademik yang telah bersedia membimbing dan pengarahan dalam menempuh mata kuliah selama ini;
5. Seluruh bapak dan ibu dosen yang telah membekali ilmu selama menyelesaikan studi di program manajemen;
6. Mbak Aprin Karnilawati yang telah memberikan izin penelitian;
7. Segenap Sahabat-sahabatku Fakultas Ekonomi Universitas Jember Ani, Nila, Ayu, Indri, Vivi, Catur, Haibim, Wahyu terimakasih untuk semangat, bantuan dan doanya dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi Universitas Jember. Semoga kita selalu menjadi sebuah kisah klasik untuk masa depan

8. Keluarga kedua kos jatiyu (Endah, Rima, Yeye, Mardi, Dita, Ela, Anggun, Ida, Diana, Elka, Afni dan Ira), terimakasih atas kebersamaan selama ini;
 9. Teman-teman KKN: Leli (FISIP), Elisa (FK), Yuan (FTP), Kiki (MIPA), Quin(Farmasi), Lila (Ekonomi), Fahrul(FH), Riza(FH), Nur(FP) terimakasih atas doa serta dukungannya;
 10. Sahabat SMA yang tercinta Bety Setyorini, Lukma Suryaningsih, Bella Desi Pradila, Lusi Mentari, Wahyu Puspa Sari, Siti Masruroh yang senantiasa memberikan dukungan serta semangat yang luar biasa;
 11. Seluruh rekan Manajemen angkatan 2012
 12. Dan, semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini;
- Penulis juga menerima kritik dan saran dari segenap pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan selanjutnya. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat. Amin.

Jember, 01 Maret 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I .PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Kepemimpinan.....	7
2.1.2 Kompensasi.....	11
2.1.3 Motivasi	15
2.1.4 Kinerja	21
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	27
2.4 Hipotesis Penelitian	28
2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja karyawan	28

2.4.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	29
2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi.....	29
2.4.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja	30
2.4.5 Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan	31
BAB III. METODE PENELITIAN	32
3.1 Rancangan Penelitian.....	32
3.2 Populasi dan Sampel	32
3.2.1 Populasi	32
3.2.2 Sampel	32
3.3 Jenis dan Sumber Data	32
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.5 Identifikasi Variabel.....	33
3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel	34
3.7.1 Definisi Operasional Variabel	34
3.7.2 Skala Pengukuran Variabel	37
3.7 Metode Analisis Data	37
3.7.1 Uji Instrumen	37
3.7.2 Analisis Jalur	38
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	40
3.7.4 Uji Hipotesis	41
3.7.5 <i>Trimming Theory</i>	42
3.7.6 Perhitungan Jalur	42
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah.....	44
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Gambaran Umum UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	46
4.1.1 Sejarah Singkat UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	46
4.1.2 Struktur Organisasi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	47
4.1.3 Tenaga Kerja	50
4.1.4 Sistem Pengupahan	51
4.1.5 Kesejahteraan Karyawan	51
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	52

4.2.1 Karakteristik Responden	52
4.2.2 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transaksional	54
4.2.3 Deskripsi Variabel Kompensasi	56
4.2.4 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	57
4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja karyawan	58
4.3 Uji Instrumen Data	60
4.4 Uji Normalitas Data	62
4.5 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	63
4.6 Uji Asumsi Klasik	65
4.7 Uji Hipotesis	69
4.8 Perhitungan Analisis Jalur	71
4.9 Pembahasan Hasil Penelitian	73
4.9.1 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	73
4.9.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	74
4.9.3 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	75
4.9.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	76
4.9.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	77
4.9.6 Peranan Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi	78
4.6.7 Keterbatasan Penelitian	79
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	86

DAFTAR TABEL

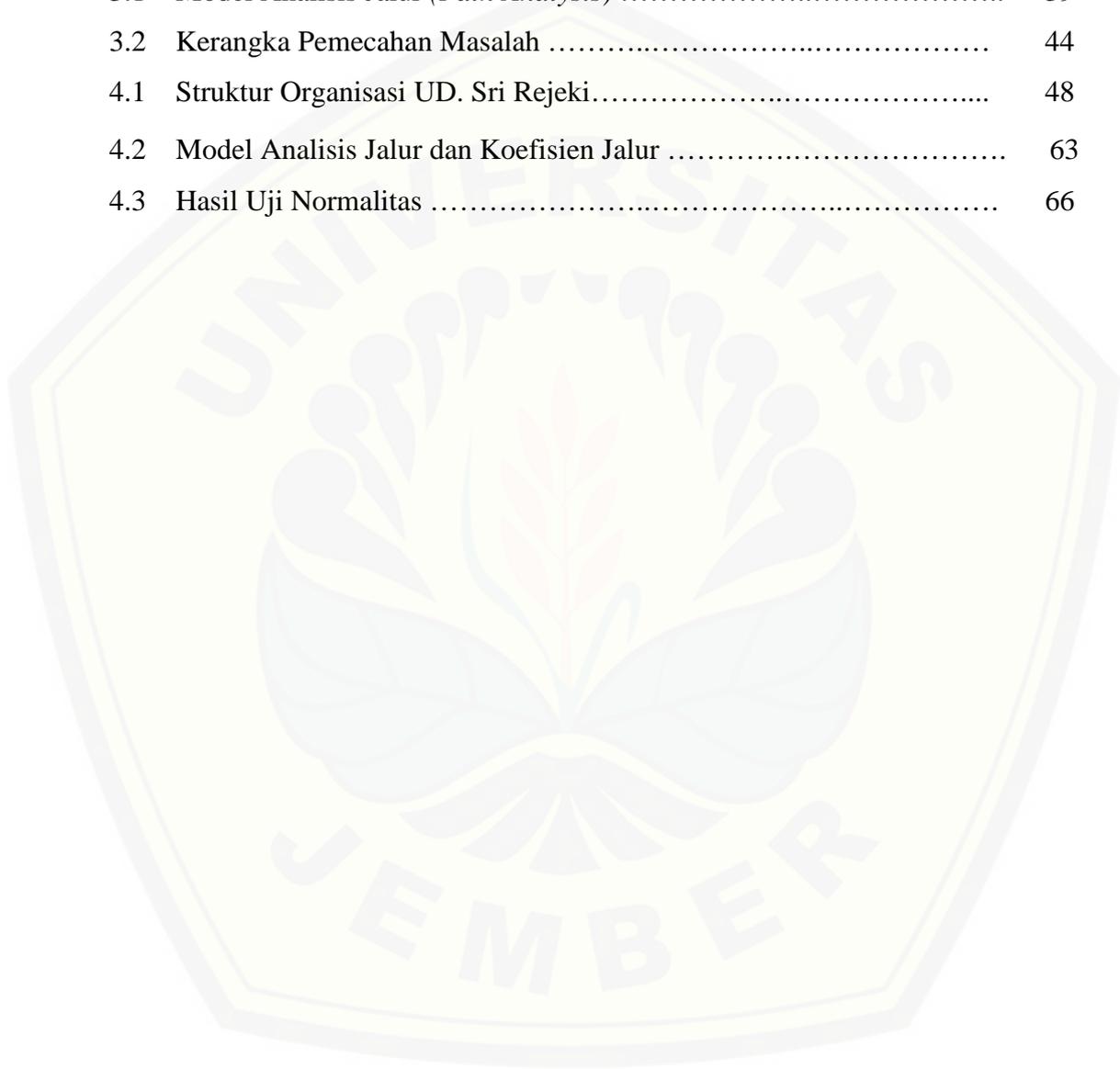
Tabel	Halaman
2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya	26
4.1 Jumlah Tenaga Kerja UD.Sri Rejeki Banyuwangi Tahun 2016.....	50
4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
4.3 Data Responden Berdasarkan Usia.....	53
4.4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir.....	53
4.5 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	54
4.6 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator kepemimpinan transaksional.....	55
4.7 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Kompensasi.....	56
4.8 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Motivasi.....	57
4.9 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Kinerja.	58
4.10 Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan Transaksional	60
4.11 Validitas Instrumen Variabel Kompensasi	60
4.12 Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja	61
4.13 Validitas Instrumen Variabel kinerja karyawan	61
4.14 Hasil Uji Realibilitas	62
4.15 Hasil Uji Normalitas.....	62
4.16 <i>Collinearity Statistic</i>	67
4.17 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Uji <i>Glejser</i>	67
4.18 Hasil pengujian Autokorelasi dengan uji Durbin-Watson	68
4.19 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Transaksional (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Z)	69
4.20 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Z).....	70
4.21 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kepemimpinan	

Transaksional (X_1) terhadap Kinerja (Y)	70
4.22 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)	71
4.23 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y).....	71



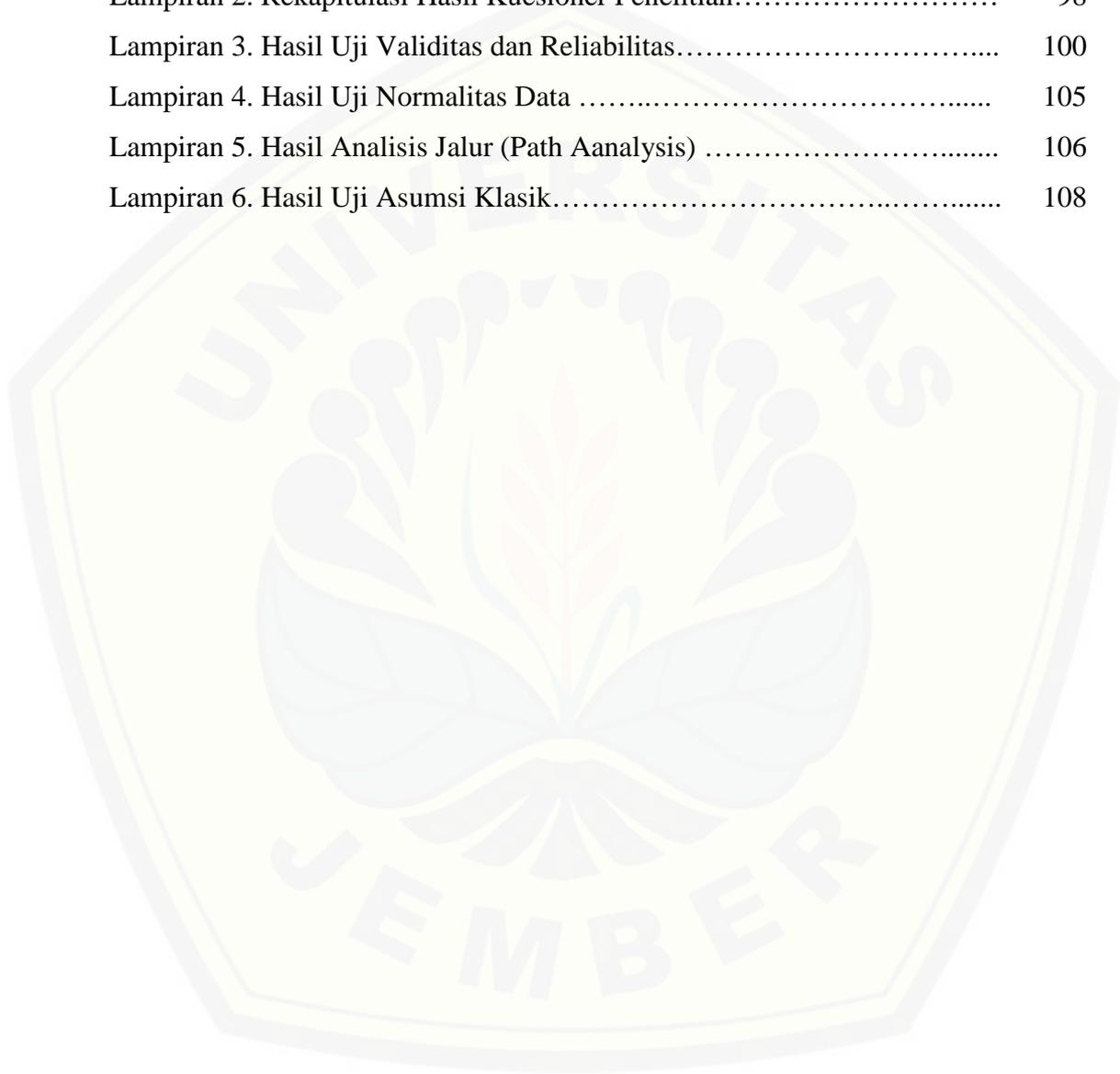
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	28
3.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	39
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	44
4.1 Struktur Organisasi UD. Sri Rejeki.....	48
4.2 Model Analisis Jalur dan Koefisien Jalur	63
4.3 Hasil Uji Normalitas	66



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	86
Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penelitian.....	98
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	100
Lampiran 4. Hasil Uji Normalitas Data	105
Lampiran 5. Hasil Analisis Jalur (Path Aanalysis)	106
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	108



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah faktor penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan. Pada umumnya sebuah perusahaan berharap agar karyawan memberikan kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Persaingan usaha yang saat ini muncul dalam dunia bisnis, menuntut sebuah perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang handal dalam bidang masing-masing. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia harus selalu di kembangkan dan diarahkan agar tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Sumber daya manusia mempunyai peran penting terhadap berjalanya sebuah perusahaan, ini menjadikan sumber daya manusia menjadi aset penting dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang baik adalah apabila ia mampu mengambil keputusan dengan baik sesuai dengan kemampuan intelektual dan analisis dari sumber daya manusianya (Sutrisno, 2013:2). Sehingga sebuah perusahaan tidak akan berarti apa-apa, apabila sumber daya manusia tidak dikelola secara profesional untuk terwujudnya sebuah keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut menjadi kunci utama sebuah perusahaan agar bisa berkembang secara produktif dan wajar.

Dekade terakhir ini, dunia usaha menghadapi persaingan yang sangat ketat. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul untuk menghadapi persaingan usaha. Menurut Flippo (dalam Hasibuan, 2013:11), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat. Dengan demikian peranan sumber daya manusia ini sangat penting bagi terwujudnya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Permasalahan dalam manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kinerja karyawan. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam perusahaan karena keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2007:9), kinerja karyawan merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Cepat atau lambatnya tujuan perusahaan tercapai tergantung dari faktor kinerja karyawan itu sendiri.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi salah satunya adalah kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin bawahannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2003:2) yang mengemukakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi itu sendiri. Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, maka dibutuhkan pemimpin yang mampu memotivasi dan memberikan semangat kepada pegawainya dengan jalan memberikan motivasi atau kreativitas mereka dalam bekerja dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berkinerja baik. Dengan menerapkan kepemimpinan tersebut, maka dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan selanjutnya akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan juga sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan. Menurut Dale Yoder (dalam Hasibuan, 2013:118), mengemukakan "*The payment made to member of work teams for their participation*" artinya balas jasa membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memberikan balas jasa atau kompensasi baik berupa upah, gaji maupun balas jasa lain sesuai dengan kinerjanya terhadap perusahaan. Kompensasi ini sangat penting bagi karyawan, karena besarnya kompensasi mencerminkan keberadaan mereka

diantara para pekerja lain. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar, berarti jabatannya tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmati semakin banyak pula. Selain itu struktur upah/gaji diharapkan mampu memberikan daya tarik dalam penyaringan tenaga kerja maupun upaya untuk memberikan dorongan untuk maju sebagai SDM yang kompetitif. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan harapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Hasibuan (2013:145), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Untuk menjamin para karyawan mengerjakan apa yang menjadi tanggung jawabnya seorang pemimpin perlu memberikan motivasi atau sesuatu yang dapat mendorong karyawan melakukan yang apa harus dilakukan. Bila pemimpin melakukan hal yang baik kepuasan akan meningkat dan ketidakpuasan akan berkurang pada karyawan. Dengan kata lain setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat sehingga dengan motivasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan yang bersangkutan.

UD. Sri Rejeki merupakan suatu usaha kecil menengah yang bergerak di bidang industri makanan khas Banyuwangi yang berdiri sejak tahun 1987 dan berlokasi di Jl Margo Utomo 30 Rt 02 Rw 05 Desa Setail, Kecamatan Genteng, Kabupaten Banyuwangi. Dalam produksinya UD. Sri Rejeki ini membuat berbagai macam variasi dalam rasa maupun bentuknya. Kue yang di produksi beraneka ragam diataranya kue bolu, kue bagiak, kue lidah kucing, opak gulung, roti kacang dll. Selain memiliki pabrik produksi, perusahaan ini juga memiliki toko penjualan sendiri.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan di perusahaan UD. Sri Rejeki dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang dilaksanakan pada perusahaan tersebut masih tergolong gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini ditandai dengan peran pemimpin dalam menukarkan sesuatu sebagai imbalan kepada

karyawannya. Apabila karyawan dapat mencapai target produksi melebihi standar maka para karyawan akan mendapat kompensasi tambahan. Selain itu ada fenomena menarik yaitu bagi karyawan yang telah bekerja selama 20 tahun akan mendapatkan hadiah umroh gratis yang diberikan oleh pemilik usaha kepada karyawannya. Secara umum karyawan pada UD. Sri Rejeki ini terbagi atas 4 bagian yaitu: bagian pemasaran, bagian produksi, bagian keuangan, dan bagian percetakan. Dalam penelitian ini hanya mengambil karyawan di bagian produksi yang berjumlah 35 orang dan masing-masing memiliki tugas sesuai dengan jenis kue yang diproduksi. Pada bagian produksi karyawan terbagi beberapa resep kue yaitu : kue bolu, kue bagiak dan kue kering. Adapun untuk jam kerja karyawan yaitu dari hari senin-sabtu pukul: 06.00 – 15.00 WIB dan untuk jam lembur perusahaan hanya menerapkan pada saat-saat mendesak untuk dapat mengejar pemenuhan order yang harus dipenuhi.

Sistem kompensasi dan upah yang diberikan kepada karyawan di bagian produksi yaitu sistem borongan. Sistem pengupahan yang dilakukan sesuai dengan keinginan karyawan itu sendiri yaitu sistem bulanan. Setiap karyawan dalam sistem pengupahan ini tidak sama, karena berdasarkan pada tugas masing-masing karyawan yang berbeda-beda. Dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan, kompensasi yang diberikan antara lain: makanan (sarapan pagi, makan siang), asrama pegawai, alat produksi, bonus lembur, paket wisata dan umroh. Paket rekreasi atau liburan ini diberikan setiap 6 bulan sekali kepada seluruh pekerja dengan belibur ke luar kota. Karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki ini merupakan karyawan yang cepat tanggap dalam menyelesaikan beban kerjanya, disamping itu mereka juga harus pandai dalam pengolahan dan pencampuran bahan-bahan yang akan dibuat menjadi kue agar kualitas output yang dihasilkan tetap terjaga. Oleh karena itu setiap karyawan hendaknya menerima gaji sesuai dengan beban kerjanya agar mereka dapat termotivasi dalam menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

Kepemimpinan dan sistem kompensasi yang diterapkan akan menjadi motivasi bagi karyawan yang selanjutnya akan berpengaruh juga pada kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas maka rumusan masalahnya antara lain:

- a. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?
- b. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?
- c. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?
- d. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?
- e. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?
- f. Bagaimana peranan motivasi kerja sebagai mediasi dalam pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi?

1.3 Tujuan penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya peneliti memiliki tujuan antara lain:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi;
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi;
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi;
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi;
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi;

- f. Untuk mengetahui dan menganalisis peranan motivasi kerja sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat bagi berbagai pihak yaitu:

- a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai masukan yang bermanfaat bagi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi dalam mengambil kebijakan khususnya mengenai kepemimpinan transaksional, kompensasi dan motivasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Bagi peneliti

Untuk mengembangkan wawasan berpikir serta menambah ilmu pengetahuan mengenai permasalahan yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang terjadi dengan didasari teori.

- c. Bagi akademis

Penelitian ini dapat digunakan untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan referensi dan perkembangan penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Northouse (2013: 5) kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2015: 249) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Mulyadi dan Rivai (2009: 465) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk memperbaiki budaya pengikut, serta proses mengarahkan kedalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam organisasi. Dari beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi seseorang sehingga mereka mau bertindak dan berperilaku sesuai dengan kehendak dari pemimpin, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi memerlukan kepemimpinan yang kuat dan manajemen yang kuat untuk efektivitas yang optimal. Ukuran efektivitas seorang pemimpin adalah sejauh mana unit organisasi dari pemimpin tersebut melaksanakan tugasnya secara berhasil dan mencapai tujuan-tujuannya.

Teori kepemimpinan menurut Mulyadi dan Rivai (2009: 452) antara lain:

1) Teori sifat

Teori yang memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin.

2) Teori perilaku

Dalam teori ini pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih

keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku yakni fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

3) Teori situasional

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahan dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

a. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2015: 261) kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang mana para pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Sedangkan menurut Northouse (2013: 177) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan transformasional menunjuk kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut (Yukl, 1998: 296). Tingkat sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan : (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Ciri-ciri kepemimpinan transformasional antara lain:

- 1) Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- 2) Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan organisasi.
- 3) Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

Menurut Northouse (2013:181) faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah :

- 1) Pengaruh ideal

Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat bagi pengikut. Pengikut menghubungkan dirinya dengan pemimpin ini dan sangat ingin menirukan mereka. Faktor pengaruh ideal diukur pada dua komponen: komponen pengakuan yang merujuk pada pengakuan pengikut kepada pemimpin yang didasarkan pada persepsi yang mereka miliki atas pemimpin mereka, dan komponen perilaku yang merujuk pada observasi pengikut atau perilaku manusia.

- 2) Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan seorang pemimpin yang mengkomunikasikan harapan-harapan tinggi kepada pengikut, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada, dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

- 3) Rangsangan intelektual

Mencakup kepemimpinan yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi. Jenis kepemimpinan ini mendukung pengikut ketika mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara inovatif untuk menghadapi masalah organisasi.

- 4) Pertimbangan yang adaptif

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan

penasihat, sambil mencoba untuk membantu pengikut benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

b. Kepemimpinan Transaksional

Yukl (1998:298), menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional menyangkut nilai-nilai, namun berupa nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan pertukaran. Menurut Burns (dalam Yukl, 1998: 297) memandang kepemimpinan transaksional sebagai sebuah pertukaran imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan. Menurut Bass *et.al* (Awan, 2014: 388) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi. Kepemimpinan transaksional juga dijelaskan oleh Thomas (2003:22), sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional mendorong pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan perilaku mereka untuk memahami harapan pengikut.

Menurut Bass (Awan, 2014:388) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati.

Menurut Bass *et al*(dalam Riza Ariesta, 2014) Karakteristik atau ciri kepemimpinan transaksional meliputi:

1) Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)

Ciri ini dimaksudkan bahwa bawahan memperoleh pengarahannya dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya mencapai target-target yang telah ditentukan.

2) Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*).

Ciri ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.

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

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

2.1.2 Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:118), kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima

karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut definisi diatas indikator kompensasi meliputi:

- 1) Gaji
- 2) Upah
- 3) Upah insentif
- 4) Asuransi
- 5) Fasilitas kantor
- 6) Tunjangan

Menurut Simammora (2004:442) mendefinisikan “kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi kepada organisasi”. Menurut definisi tersebut indikator kompensasi yaitu :

- 1) Upah dan Gaji

Upah merupakan imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh. Upah biasanya dengan tarif gaji per jam yang adil sesuai dengan pekerjaan.

- 2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan organisasi.

- 3) Tunjangan

Tunjangan adalah unsur-unsur balas jasa yang diberikan dalam nilai rupiah secara langsung kepada karyawan. Tunjang dibberikan kepada karyawan dengan maksud agar dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat kerja dan kegairahan bagi para karyawan. Contoh tunjangan adalah tunjangan hari raya, asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaa, program pensiun dll.

4) Fasilitas

Fasilitas merupakan sarana untuk melancarkan dan memudahkan pelaksanaan fungsi. Fasilitas kerja sangat penting bagi perusahaan karena dapat menunjang kinerja karyawan

Berdasarkan pendapat yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya sebagai wujud penghargaan baik secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan prinsip adil dan layak.

b. Tujuan kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain:

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

2) Kepuasan kerja

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

3) Pengadaan efektif

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

4) Motivasi

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

5) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7) Pengaruh Serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah

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

Dengan tujuan pemberian balas jasa diatas hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, peraturan pemerintah harus ditaati, dan konsumen mendapat barang yang baik dan harga yang pantas.

c. Sistem kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:123) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1) Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Sedangkan kelemahannya adalah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

2) Sistem hasil (output)

Dalam sistem hasil (ouput), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap dan jenis pekrjaan yang tidak mempunyai standar fisik. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Sedangkan kelemahannya ialah kualitas barang yang

dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

3) Sistem borongan

Adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyaknya alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi pada sistem borongan, besar kecilnya balas jasa yang diperoleh pekerja, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

d. Asas-asas kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:122), program kompensasi (balas jasa) yang ditetapkan harus berdasarkan asas:

1) Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2) Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimum pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Dalam memberikan kompensasi (balas jasa) harus berdasarkan asas adil dan layak. Selain itu prinsip adil dan layak hendaknya mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

2.1.3 Motivasi kerja

a. Pengertian motivasi

Menurut Siagian (2008:138), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan

kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut definisi diatas indikator motivasi kerja antara lain:

- 1) Daya pendorong
- 2) Kemauan
- 3) Kerelaan
- 4) Membentuk keahlian
- 5) Membentuk keterampilan
- 6) Tanggung jawab
- 7) Kewajiban
- 8) Tujuan

Menurut Sedarmayanti (2007:233) motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memnuhi kebutuhan individual. Berdasarkan definisi diatas indikator motivasi kerja meliputi:

- 1) Gaji
- 2) Supervisi
- 3) Kebijakan dan administrasi
- 4) Hubungan kerja
- 5) Kondisi kerja
- 6) Pekerjaan itu sendiri
- 7) Peluang untuk maju
- 8) Pengakuan atau penghargaan
- 9) Keberhasilan
- 10) Tanggung jawab

Sedangkan menurut Syahyuti (dalam Puspitasari, 2014:15), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi

3) Inisiatif dan kreativitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

b. Teori-teori motivasi

Menurut Bangun (2012: 316) teori motivasi terdiri dari:

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow mengemukakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dari lima kebutuhan:

a) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Manusia dalam hidupnya lebih mengutamakan kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan

manusia ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi hidup manusia. Setelah kebutuhan ini terpenuhi, manusia baru dapat memikirkan kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan fisiologis ini antara lain: kebutuhan makan, minum, tempat berteduh, seks, dan istirahat.

- b) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)
Setelah kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka akan muncul kebutuhan tingkat kedua sebagai penggantinya, yaitu kebutuhan rasa aman. Kebutuhan rasa aman ini antara lain: adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.
 - c) Kebutuhan sosial (*social needs*)
Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan.
 - d) Kebutuhan harga diri (*esteem needs*)
Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian.
 - e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)
Kebutuhan ini muncul setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri. seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.
- 2) Teori dua factor
- Teori ini mengemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memuaskan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Kemudian, setelah hal itu dapat terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan inisiatif, kreativitas, dan tanggung jawab. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang memengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan

ketidakpuasan. Faktor kepuasan merupakan faktor –faktor yang menimbulkan kepuasan bagi pekerja, antara lain: prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. Sedangkan faktor ketidakpuasan merupakan faktor-faktor yang bukan menimbulkan kepuasan, tetapi bila ditinggalkan dapat mengurangi ketidakpuasan, antara lain kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan.

3) Teori X dan Y

Dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seseorang manajer mengenai sifat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi-asumsi tertentu.

a) Teori X

Teori X adalah pandangan negative orang-orang yang mengasumsikan bahwa para pekerja memiliki sedikit ambisi, tidak menyukai pekerjaan, ingin menghindari tanggung jawab, dan perlu dikendalikan agar dapat bekerja secara efektif.

b) Teori Y

Teori Y adalah pandangan positif yang mengasumsikan bahwa karyawan menikmati pekerjaan, mencari dan menerima tanggung jawab, dan berlatih mengarahkan diri.

4) Teori ERG

Teori ini melanjutkan teori hierarki kebutuhan yang dihubungkan secara lebih dekat dengan hasil penelitian empiris, sehingga hasilnya mendekati pada kenyataan. Teori ini selanjutnya terbagi atas tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain:

a) Eksistensi

Kelompok ini memerhatikan pada pemberian persyaratan keberadaan material dasar individu. Kelompok ini bila dihubungkan dengan teori hierarki kebutuhan sama dengan kebutuhan fisiologis dan rasa aman.

b) Hubungan

Yaitu hasrat yang dimiliki untuk memelihara hubungan antara individu yang penting. Kelompok ini bila dihubungkan dengan teori hierarki kebutuhan sama dengan kebutuhan sosial dan harga diri.

c) Pertumbuhan

Yaitu suatu hasrat instrinsik untuk perkembangan individu, ini mencakup pada komponen instrinsik dari teori hierarki kebutuhan adalah sama dengan aktualisasi diri.

5) Teori keadilan

Mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan pada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya tersebut. Masukan-masukan atau sumbangan tersebut baik dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan, dan usaha, sedangkan hasil yang diterima dalam bentuk penghargaan. Perbandingan dapat dilakukan dengan orang yang setingkat pada pekerjaan yang sama dalam suatu organisasi.

6) Teori pengharapan

Mengemukakan bahwa motivasi yang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu dan tergantung pada hasil pencapaian. Seorang akan termotivasi untuk melakukan sesuatu hal dalam mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tingkah laku mereka mengarah pada pencapaian tujuan tersebut.

7) Teori penguatan

Teori penguatan ini berargumen pada tingkah laku individu (respon) terhadap situasi tertentu (rangsangan) merupakan penyebab dari konsekuensi tertentu. Teori penguatan ini berkaitan dengan pemberian hadiah (reward). Hadiah bisa berbentuk material dan juga non material.

8) Teori motivasi McClelland

David McClelland dan rekan-rekannya mengusulkan teori tiga kebutuhan, yang mengatakan bahwa terdapat tiga kebutuhan yang diperoleh (bukan bawaan) yang merupakan motivator utama dalam pekerjaan. Ketiga kebutuhan itu adalah

a) Kebutuhan akan prestasi (nAch)

Merupakan pendorong untuk sukses dan unggul dalam kaitannya dengan serangkaian standar.

b) Kebutuhan akan kekuasaan (nPow)

Merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara dimana mereka tidak akan bersikap sebaliknya.

c) Kebutuhan akan afiliasi (nAff)

Merupakan keinginan atas hubungan antar pribadi yang akrab dan dekat.

9) Teori Porter-Lawler

Teori ini melengkapi teori pengharapan yang ditunjukkan pada para manajer. Teori ini memperlihatkan bahwa upaya (*effort*) bergantung pada nilai penghargaan yang diperoleh ditambah dengan penghargaan yang mereka rasakan.

10) Teori Evaluasi Kognitif

Teori ini memotivasi karyawan melalui penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti prestasi, tanggung jawab, dan kompetensi. Sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari luar diri karyawan seperti upah, fasilitas-fasilitas lain untuk dapat meningkatkan kinerja.

2.1.4 Kinerja karyawan

a. Pengertian kinerja

Menurut Moeheriono (2012:96), kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Moeheriono (2012:109), indikator kinerja karyawan meliputi:

- 1) Pelayanan tepat waktu;
- 2) Tingkat ketrampilan karyawan sesuai dengan tugas pekerjaan;
- 3) Efektivitas sistem pelaporan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2006: 9) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan definisi diatas indikator kinerja meliputi:

- 1) Kualitas
Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang dikerjakannya.
- 2) Kuantitas
Seberapa seorang pegawai bekerja dalam satu hari kerja.
- 3) Pelaksanaan tugas
Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4) Tanggung jawab
Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2006:65) kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. Indikator kinerja menurut Mathis & Jackson (2006:378) antara lain:

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Keandalan
- 4) Kehadiran
- 5) Kemampuan bekerja sama

b. Jenis-Jenis Kinerja

Menurut Moehariono (2012:98), jenis-jenis kinerja dibedakan menjadi 3 yaitu:

1) Kinerja operasional (*operational performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dll. Sejauh mana penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.

2) Kinerja administratif (*administrative performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.

3) Kinerja strategik (*strategic performance*)

Kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Moehariono (2010), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- 1) Harapan mengenai imbalan;
- 2) Dorongan;
- 3) Kemampuan;
- 4) Kebutuhan dan sifat;
- 5) Persepsi terhadap tugas;
- 6) Imbalan eksternal dan internal.
- 7) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

d. Aspek-aspek kinerja

Menurut Umar (dalam Mangkunegara, 2006: 18), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- 1) Mutu pekerjaan
- 2) Kejujuran karyawan
- 3) Inisiatif
- 4) Kehadiran
- 5) Sikap
- 6) Kerjasama
- 7) Keandalan
- 8) Pengetahuan tentang pekerjaan

- 9) Tanggung jawab, dan
- 10) Pemanfaatan waktu

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Dinda Ayu Ramadhani (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Karyawan PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk Cabang Banyuwangi”. Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari pernyataan responden yang diisi oleh 48 karyawan PT Adira yang diambil secara acak (*simple random sampling*). Sedangkan data sekunder bersumber dari data karyawan dan sejarah perusahaan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Banyuwangi.

Penelitian Riza Ariesta (2014) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kedua gaya kepemimpinan tersebut terhadap kinerja karyawan PT.PLN (persero) distribusi jawa tengah dan DIY. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.PLN (persero) distribusi jawa tengah dan DIY. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive random sampling*. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY.

Taruk Todingallo Delvi Awan (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor PT.Wijaya Sukses Sejahtera Di Kabupaten Berau”. Variabel yang digunakan

dalam penelitian ini adalah imbalan kontingen (X_1), manajemen eksepsi aktif (X_2), manajemen eksepsi pasif (X_3) dan motivasi kerja (Y). Alat Analisis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang digunakan dalam kepemimpinan transaksional yang meliputi imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau.

Penelitian Anoki Herdian Dito (2010) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT. Slamet Langgeng dimana jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 57 responden dengan menggunakan metode simple random sampling. Alat Analisis yang digunakan yakni analisis regresi linier dan intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, Variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan standardized coefficients untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

Rizka Afrisalia Nitasari (2012) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Kudus”. Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Kudus. Analisis yang digunakan adalah analisis path. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Tabel 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Dinda Ayu Ramadhani (2014)	Kompensasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), Motivasi (Z), Kinerja Karyawan (Y).	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adira Dinamika Multi Finance Banyuwangi.
2	Riza Ariesta (2014)	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), gaya kepemimpinan Transaksional (X_2), Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY.
3	Taruk Todingallo Delvi Awan (2014)	Kepemimpinan transaksional : imbalan kontingen (X_1), manajemen eksepsi aktif (X_2), manajemen eksepsi pasif (X_3). Motivasi kerja (Y)	Analisis regresi berganda	Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa variabel imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau.
4	Anoki Herdian Dito (2010)	Kompensasi (X) Kinerja (Y) dan Motivasi Kerja (Z).	Analisis Regresi Linier dan Intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, Variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan <i>standardized coefficients</i> untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.
5	Rizka Afrisalia Nitasari (2012)	Motivasi kerja (X_1) Kinerja karyawan (Y), kepuasan kerja (Z)	Analisis path (<i>Path analysis</i>)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Kudus.

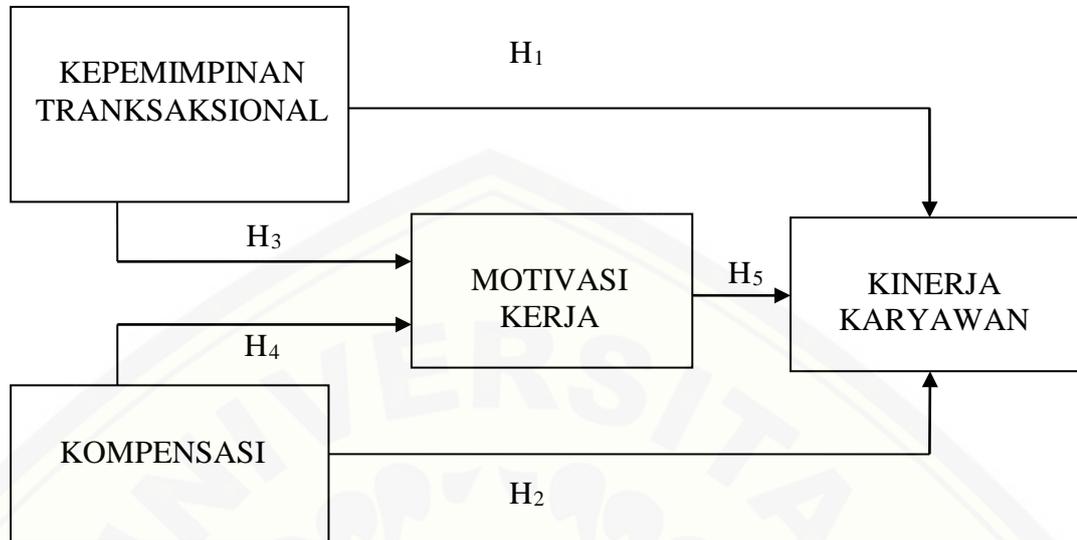
Sumber : Data empiris (2015)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran umum mengenai hubungan variabel-variabel yang terdapat pada sebuah penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan dalam penelitian. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dari hasil observasi ada beberapa faktor yang diperkirakan berkaitan dengan kinerja karyawan pada bagian produksi di UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi, sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dan juga dipengaruhi oleh kompensasi, serta motivasi. Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif. Dengan menerapkan kepemimpinan transaksional kepada bawahannya, maka akan memberikan dorongan yang tinggi kepada bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan selanjutnya akan berdampak positif terhadap perusahaan. Disamping itu pemberian kompensasi harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu sesuai dengan pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan. Apabila kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan secara adil dan layak, maka perusahaan akan lebih mudah untuk memberikan motivasi agar lebih meningkatkan kinerjanya. Sehingga apabila seorang karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan itu telah sesuai dengan yang diharapkan, maka akan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan pustaka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dilakukan untuk menguji 4 hubungan variabel yaitu kepemimpinan transaksional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan bagian produksi pada UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Kerangka konseptual pada penelitian ini menggambarkan pengaruh antara variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi.

Berikut adalah gambar kerangka konseptual:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Teori dan Penelitian Terdahulu. Data diolah. 2015

Berdasarkan gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini, maka dapat dilihat pengaruh antara variabel kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka atau teori dari penelitian terdahulu disusunlah hipotesis sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi (Bass, 2003:47). Secara umum kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin

dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin (Riza Ariesta, 2014:3). Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa mereka. Menurut Mathis dan Jackson (dalam Dito, 2010:33) Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Penelitian Dito (2010:90) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh karyawan sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras karyawan, maka karyawan akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut:

H₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan transaksional adalah suatu kepemimpinan yang dapat memotivasi para bawahannya dengan memberikan imbalan atau penghargaan bagi karyawan. Menurut Bass (1990) imbalan akan mempengaruhi motivasi bawahan dan selanjutnya akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan bawahan. Dalam penelitian Awan (2014:388) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan

bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati. Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, maka hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

2.4.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi kepada organisasi (Simammora, 2004:442). Menurut Hasibuan (2013: 121), jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua komponen ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi karyawan akan lebih baik. Oleh karena itu pemberian kompensasi harus diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja karena para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Dengan adanya motivasi yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan (Dito, 2010: 91). Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₄ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja.

2.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2008:138), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk melaksanakan tugas-tugas dalam organisasi, tentunya dibutuhkan suatu dorongan atau motivasi agar karyawan memiliki kemauan serta semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2005 : 67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Penelitian Nitasari (2012:33) mengemukakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan dorongan, usaha, intensitas, dan kesediannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini jika motivasi yang diberikan kepada karyawan kuat maka akan meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi. Berdasarkan tinjauan pustaka, hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut.

H₅ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel-variabel yang diajukan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, disamping itu untuk menguji hipotesis yang diujikan (Singarimbun, 1992). Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan bagian produksi pada UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi sebanyak 35 orang.

3.2.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sensus yaitu dengan cara mengambil semua anggota populasi menjadi sampel. Hal ini dilakukan karena jumlah karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki hanya berjumlah 35 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini termasuk kedalam jenis data kuantitatif yang diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematik atau statistik.

3.3.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah:

a. Data primer

Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh langsung dari perusahaan yaitu hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini :

a. Studi pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Literatur yang digunakan berasal dari buku manajemen sumber daya manusia. Data yang diperoleh dari pengumpulan data melalui studi pustaka misalnya seperti profil perusahaan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi

b. Kuesioner

Pengumpulan data dengan memberikan kepada para responden, kemudian diisi sesuai pendapat masing-masing responden. Data yang didapat adalah tentang data kepemimpinan transaksional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

c. Wawancara

Wawancara perlu dilakukan dalam metode pengumpulan data jika situasi pada tempat kerja sedang sibuk, jadi agar pegawai tetap bisa bekerja, peneliti sendiri yang akan mewawancarai responden seputar kuesioner yang sudah dibuat kemudian kuesioner diisi sendiri oleh peneliti sesuai dengan pendapat yang diberikan responden.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas atau independent variabel (X)

Variabel bebas adalah variabel yang tidak tergantung pada variabel lain.

Variabel bebas dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Kepemimpinan Transaksional (X_1)
- 2) Kompensasi (X_2)

b. Variabel Perantara (Z)

Variabel perantara adalah variabel yang secara konkrit pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis terdapat hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. Variabel perantara dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).

c. Variabel terikat atau dependent variabel (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang tergantung pada variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan

3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

3.6.1 Definisi Operasional Variabel

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

a. Kepemimpinan Transaksional (X_1)

Gaya kepemimpinan transaksional merupakan cara pemimpin UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi dalam memimpin karyawan dengan memberikan imbalan atas kinerja mereka.

Adapun indikator kepemimpinan transaksional menurut Bass *et al* (dalam Riza Ariesta, 2014) sebagai berikut:

1) Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)

Menggambarkan seorang pimpinan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi yang senantiasa memberikan imbalan dan pengarahan dalam prosedur pelaksanaan tugas serta target yang harus dicapai oleh karyawan bagian produksi.

2) Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*).

Menunjukkan sikap pimpinan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap karyawan agar tingkat kesalahan dalam kegiatan produksi dapat dikurangi.

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

Menunjukkan sikap pimpinan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi yang senantiasa memberikan peringatan atau bahkan sanksi kepada karyawan apabila melakukan kesalahan dalam proses produksi.

b. Kompensasi (X_2)

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi baik uang maupun non uang.

Adapun indikator kompensasi menurut Simamora (2004:445) adalah sebagai berikut:

1) Upah dan gaji

Upah merupakan imbalan yang diberikan oleh UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi kepada karyawannya.

2) Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji yang diberikan oleh pimpinan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

3) Tunjangan

Tunjangan yang diberikan kepada karyawan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

4) Fasilitas

Fasilitas yang diberikan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi meliputi kamar mandi, alat produksi, asrama pegawai, fasilitas di tempat kerja dll.

c. Motivasi Kerja (Z)

Motivasi kerja merupakan cara karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi untuk meningkatkan kinerjanya.

Menurut Syahyuti (dalam Puspitasari, 2014:15) Indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1) Dorongan mencapai tujuan

Sesuatu yang mendorong karyawan Bagian Produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2) Semangat kerja

Adanya dorongan yang tinggi yang membuat karyawan UD. Sri Rejeki Bagian Produksi Genteng Banyuwangi akan bersemangat dalam bekerja

3) Inisiatif dan kreativitas

Kemampuan karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi untuk memulai dan membuat sesuatu yang baru tanpa adanya dorongan dari pimpinan.

4) Rasa tanggung jawab

Seorang karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi yang selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya karena mempunyai dorongan yang tinggi untuk dapat menyelesaikan secara tepat waktu.

d. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari kerja karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Adapun indikator kinerja menurut Moehariono (2012:109) yaitu:

1) Pelayanan tepat waktu

Memperlihatkan ketepatan atas penyelesaian tugas yang dilakukan oleh karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi.

2) Tingkat ketrampilan karyawan sesuai dengan tugas pekerjaan

Pekerjaan diselesaikan oleh karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi sesuai dengan kemampuan dan harapan perusahaan.

3) Efektivitas sistem pelaporan

Memperlihatkan ketepatan dan kesesuaian dalam mencapai hasil kerja yang dibebankan kepada karyawan bagian produksi UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi

3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

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

Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari :

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

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji instrumen

a. Uji validitas

Uji validitas menunjukkan kecepatan suatu alat pengukur itu untuk mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat.

Untuk menguji validitas digunakan teknik product pearson moment yang rumusnya sebagai berikut (Arikunto, 1998: 189):

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

Dimana: n = jumlah data observasi
 x = skor pertanyaan
 y = skor total
 r = koefisien korelasi

Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai r hitung signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih. Reliabilitas dapat dikatakan menunjukkan kekonsistensian dari suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Makin kecil kesalahan pengukuran, makin reliabel alat pengukur dan begitu pula sebaliknya.

Uji reliabilitas alat ukur menggunakan Cronbach Alpha dengan menggunakan bentuk skala likert 1-5 dengan rumus sebagai berikut (Arifin, 2003: 28):

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

Dimana: α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata

k = jumlah variabel independen dalam perusahaan

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 (Santoso, 2001:280).

c. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas Data ini digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas data ini digunakan dengan menggunakan *kolmogrov smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 0,05 (5%). Kriteria pengujiannya sebagai berikut:

- 1) Jika signifikansi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika signifikansi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

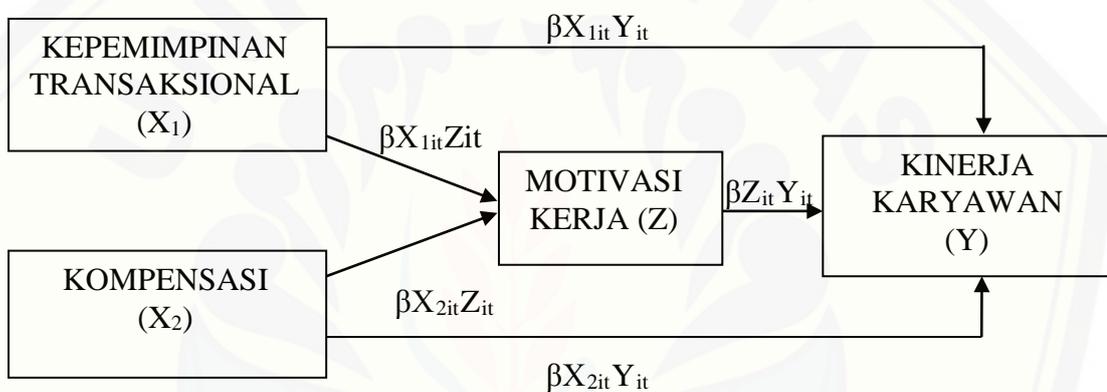
3.7.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam suatu penelitian. Tiap-tiap jalur yang ada diuji untuk menunjukkan ada atau tidaknya

pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penelitian yang ada yaitu, variabel Kepemimpinan Transaksional (X_1) dan Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Motivasi kerja (Z). Apabila ada jalur yang tidak signifikan dalam suatu model, maka jalur tersebut akan dihilangkan dari model sesuai dengan ketentuan *trimming theory*.

Untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel dan menguji hipotesis penelitian, maka alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan software SPSS.

Berikut merupakan diagram jalur yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dimana:

$\beta X_{1it} Z_{it}$: koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Z

$\beta X_{2it} Z_{it}$: koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Z

$\beta X_{1it} Y_{it}$: koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Y

$\beta X_{2it} Y_{it}$: koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Y

$\beta Z_{it} Y_{it}$: koefisien jalur pengaruh Z terhadap Y

Model jalur dihitung dengan menggunakan dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan, persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

$$Z_{it} = \beta X_{1it} Z_{it} + \beta X_{2it} Z_{it} + \varepsilon_{1it} \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y_{it} = \beta X_{1it} Y_{it} + \beta X_{2it} Y_{it} + \beta Z_{it} Y_{it} + \varepsilon_{2it} \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Dimana:

- X_1 : kepemimpinan transaksional
 X_2 : kompensasi
 Z : motivasi kerja
 Y : kinerja karyawan
 β : koefisien variabel bebas
 $\varepsilon_1, \varepsilon_2$: variabel pengganggu

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam suatu penelitian perlu dilakukan untuk menguji apakah model regresi bebas dari adanya bias atau penimpangan sehingga diperoleh model regresi yang benar-benar BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas model, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas model bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Priyatno, 2011:177). Cara untuk menguji normalitas adalah dengan melihat penyebaran titik pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (*critical value*) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi Multikolinieritas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi

Multikolinearitas. Gujarati (2007: 70) menjelaskan bahwa, untuk mendeteksi dan mengetahui adanya gejala multikolinearitas yaitu dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*), jika $VIF > 5$ maka terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas adalah uji glejser yang dilakukan dengan cara melakukan regresi varian gangguan (residual) dengan variabel bebasnya sehingga didapat nilai P. Untuk mengetahui adanya gejala gangguan atau tidak adalah apabila nilai $P > 0,05$, berarti menunjukkan tidak terjadi gangguan dan begitu pula sebaliknya.

d. Uji Autokorelasi

Uji yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Metode pengujian yang dilakukan adalah dengan uji Durbin-Watson (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dL)$ maka H_0 ditolak yang berarti terdapat autokorelasi.
- 2) Jika d terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka H_0 diterima yang berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Jika d terletak antara dL dan du atau diantara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti

3.7.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t sendiri digunakan untuk apakah variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap variabel tidak bebas dengan level signifikansi yang digunakan 5% atau 0,05. Apabila p-value kurang dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Adapun rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{S(b_1)}$$

Dimana:

t : hasil hitung

b_1 : koefisien regresi linier dari variabel X

s : standart error variabel bebas

Kriteria pengujian:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{Tabel}$: H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel bebas secara parsial memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat. Hal ini berarti ada pengaruh antara variabel kepemimpinan transaksional dan kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{Tabel}$: H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya variabel bebas secara parsial tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat. Hal ini berarti tidak ada pengaruh antara kepemimpinan transaksional kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3.7.5 *Trimming Theory*

Trimming Theory adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. *Trimming theory* dilakukan apabila terdapat jalur yang tidak signifikan yaitu dengan menghilangkan jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari jalur yang baru tersebut kembali dihitung masing-masing koefisien jalurnya.

3.7.6 Perhitungan Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh hubungan kepemimpinan transaksional (X_1) dan kompensasi (X_2) baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel mediasi motivasi kerja (Z). Apabila semua jalur signifikan maka dapat langsung dihitung pengaruh langsung dan tidak langsungnya. Proses perhitungan jalur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) :

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Z)

$$\text{Dex}_{1z} = X_1 \rightarrow Z$$

2) Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

$$\text{Dex}_{2z} = X_2 \rightarrow Z$$

3) Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$\text{Dezy} = Z \rightarrow Y$$

4) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$\text{Dex}_{1y} = X_1 \rightarrow Y$$

5) Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$\text{Dex}_{2y} = X_2 \rightarrow Y$$

b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE)

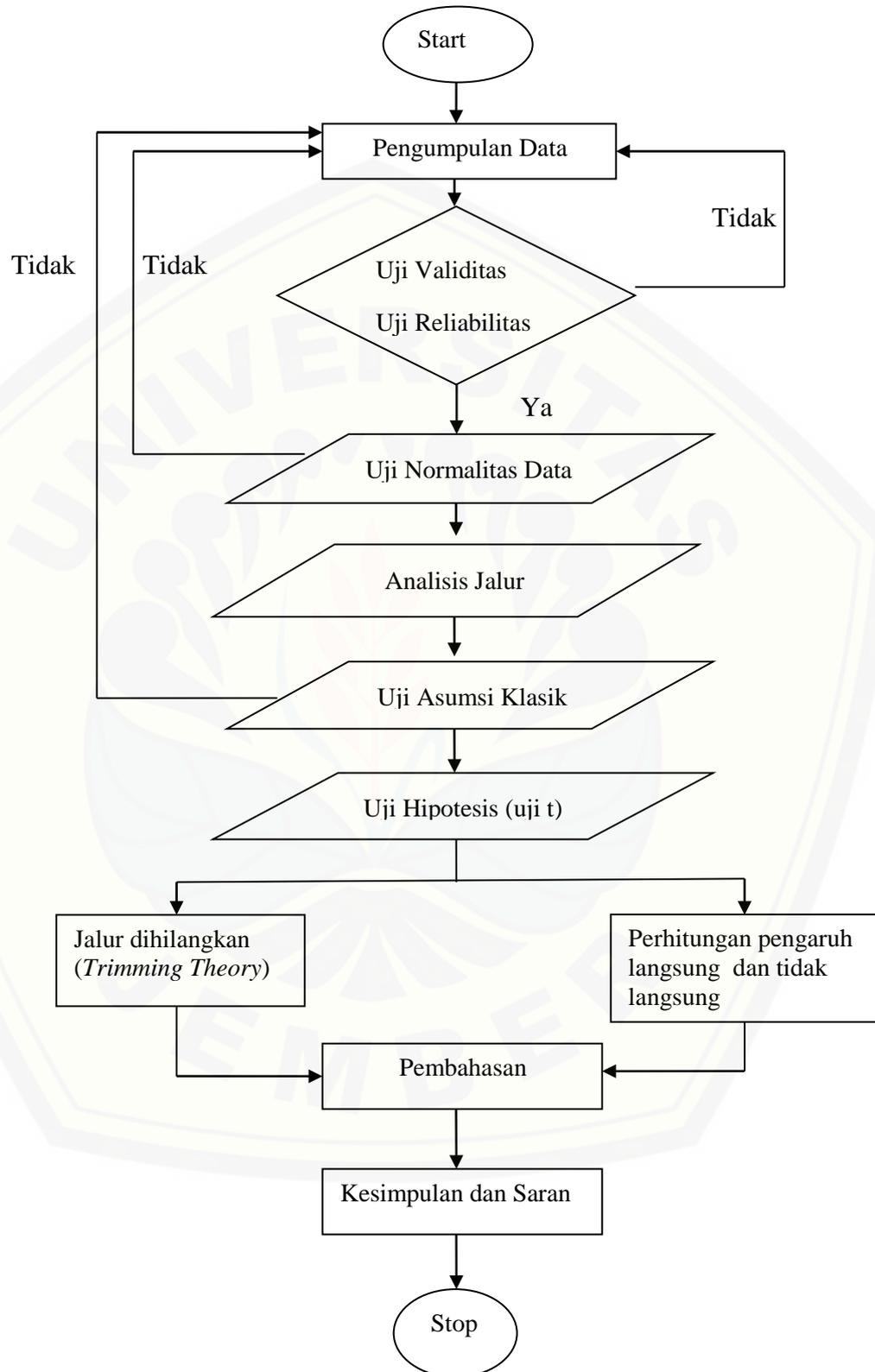
1) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

$$\text{IE}_{X_1zyz} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

2) Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

$$\text{Ex}_{2zyz} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Start merupakan tahap awal dalam penelitian terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Pengumpulan data yaitu dengan menyebarkan kuesioner atau mendapatkan data primer maupun sekunder.
- c. Uji validitas yaitu untuk mengetahui validitas instrumen penyebaran kuesioner. Uji reliabilitas yaitu untuk mengetahui konsistensi hasil skala pengukuran. Apabila hasil yang diuji dinyatakan tidak signifikan maka kembali pada tahap sebelumnya.
- d. Uji normalitas data yaitu untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak.
- e. Analisis jalur (*path analysis*) data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung beberapa variabel yang ada.
- f. Uji asumsi klasik yaitu untuk mengetahui adanya multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas model
- g. Uji hipotesis (uji t) yaitu untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Di dalam pengujian ini terbagi menjadi 2 tahapan antara lain:
 - 1) Berdasarkan pengujian uji t, apabila terdapat jalur yang tidak signifikan H₀ diterima maka harus dilakukan pengujian ulang dengan cara menghilangkan jalur yang tidak signifikan (*trimming theory*).
 - 2) Berdasarkan pengujian uji t, apabila jalur terbukti signifikan H₀ ditolak maka langkah selanjutnya menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung.
- h. Pembahasan yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- i. Kesimpulan dan saran yaitu menarik suatu kesimpulan dari hasil pembahasan berdasarkan analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran sesuai dengan hasil penelitian.
- j. Stop yaitu tahap akhir dalam penelitian yang dilakukan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dapat diperoleh suatu kesimpulan yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dengan demikian hasil hipotesis pertama diterima. Gaya Kepemimpinan transaksional yang dimiliki oleh pimpinan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan tiga indikator yaitu imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif dan manajemen eksepsi pasif dimana seorang pemimpin yang selalu memberikan pengarahan, pengawasan, peringatan bahkan hukuman terhadap karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.
- b. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dengan demikian hasil hipotesis kedua diterima. Kompensasi yang diberikan oleh UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi pada karyawan berpengaruh pada kinerjanya. Hal ini diukur dengan 4 indikator yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Dimana upah dan insentif yang diberikan perusahaan mampu menjadi daya tarik maupun pendorong bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya disertai tunjangan dan fasilitas yang memadai yang diberikan oleh perusahaan, sehingga hal ini mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.
- c. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan yang melibatkan proses pertukaran, dimana perilaku pemimpin lebih terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan yang baik dengan karyawan. Dalam hal ini kepemimpinan yang diterapkan

oleh pimpinan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi mampu memberikan pengaruh terhadap motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya kepemimpinan ini karyawan akan memiliki motivasi dalam bekerja sehingga karyawan akan lebih rajin dan percaya diri dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

- d. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dengan demikian hipotesis keempat diterima. Kompensasi yang diterima oleh karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi mampu memberikan pengaruh terhadap motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Apabila kompensasi yang diberikan layak atau sesuai dengan pekerjaan masing-masing karyawan, maka mereka akan lebih termotivasi dan semangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- e. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi. Dengan demikian hasil hipotesis kelima diterima. Motivasi yang terjadi pada karyawan bagian produksi UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diukur dengan empat indikator yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreatifitas, rasa tanggung jawab. Semakin kuat motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja mereka dalam perusahaan.

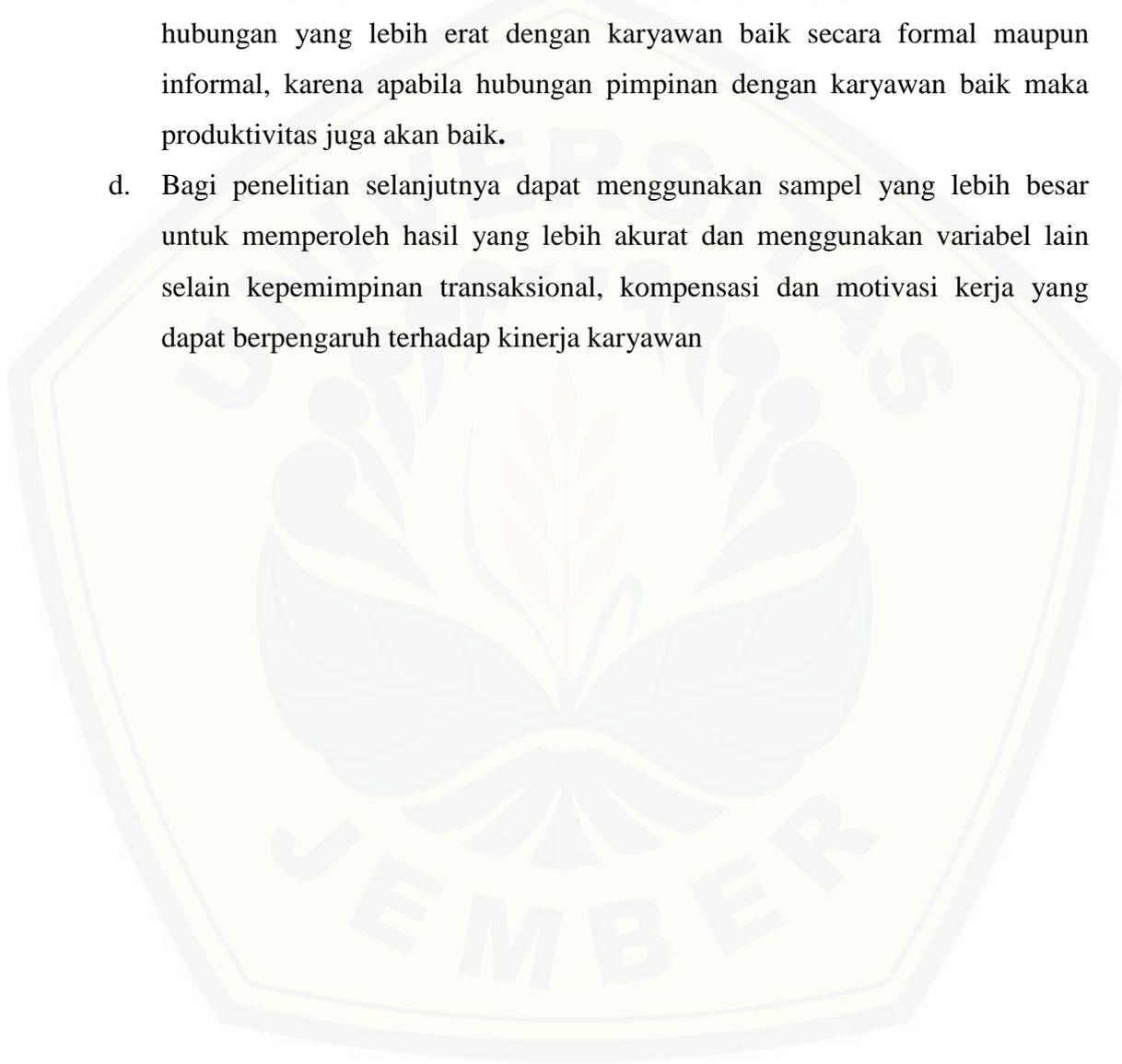
5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi disarankan untuk selalu membina hubungan yang baik terhadap karyawannya dengan memahami apa yang mereka butuhkan, sehingga dapat meningkatkan motivasi karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan.
- b. Pemberian kompensasi yang telah diterapkan oleh perusahaan, harus tetap dipertahankan dengan memberikan insentif sesuai dengan beban kerja

masing-masing karyawan. Selain itu dalam pemberian bonus dapat dikemas secara lebih menarik, sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya

- c. Pimpinan harus lebih memperhatikan kinerja karyawannya agar dapat bekerja sesuai dengan prosedur yang ada, selain itu pimpinan juga harus memelihara hubungan yang lebih erat dengan karyawan baik secara formal maupun informal, karena apabila hubungan pimpinan dengan karyawan baik maka produktivitas juga akan baik.
- d. Bagi penelitian selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih besar untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan menggunakan variabel lain selain kepemimpinan transaksional, kompensasi dan motivasi kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan



DAFTAR PUSTAKA

- Ariesta, Riza. 2014. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.[27 Februari 2016]
- Arifin, A. 2003. *Aljabar Linier*. Bandung: ITB.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Awan, T.T.D. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor PT.Wijaya Sukses Sejahtera Di Kabupaten Berau*. Jurnal. 2(3): 386-400. Samarinda: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman. [27 Februari 2016]
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dito, Anoki, H. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervenig*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. [26 November 2015]
- Hasibuan, Malayu, S, P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S, P.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.

- Mangkunegara, Anwar, P. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar, P. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nitasari, R. A. 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Kudus*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro. [13 Februari 2016]
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktek*. Edisi Enam. Jakarta: Indeks.
- Ramadhani, Dinda, A. 2014. *Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Karyawan PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk Cabang Banyuwangi*. Tidak diterbitkan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Priyatno, Dwi. 2011. *Buku Saku Analisis Statistik Data SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Puspitasari, Rita. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. [26 Februari 2016]

- Santoso, Henry. 2001. *Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sondang, P, Siagian. 2003. *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sondang, P, Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Thomas, K. W., Velthouse, B.A. 2003. Cognitive Elements of Empowerment: an Enterpretative Moel of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, vol: 15, p: 4-666.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Werther, William B dan Davis, Jr. Keith. 1996. *Human Resources And Personnel Management*.(5th edition) McGraw-Hill, Inc. (International edition) United States of America.
- Yukl, G, A. 1998. *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: Prenhallindo



LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN

Kepada,

Yth.Bapak/Ibu/Saudara/i Karyawan UD. Sri Rejeki bagian produksi

Di

Tempat

Dengan hormat,

Kuesioner ini ditunjukkan untuk tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember. Adapun judul dari skripsi yang saya buat adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan UD.Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi pada karyawan Bagian Produksi)”**. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan saudara untuk meluangkan waktunya mengisi kuisisioner ini dengan jujur. Informasi yang saudara berikan hanya untuk kepentingan terbatas, dalam artian untuk kepentingan penelitian saja.

Informasi yang Bapak/Ibu /Saudara/i dapat dijamin kerahasiaannya serta sangat berarti untuk kesuksesan penelitian. Oleh karena itu penelitian menyampaikan terimakasih.

Peneliti,

Dianing Suci Sutanti

NIM: 120810201006

A. Identitas Responden

1. Nomor responden :(Diisi oleh peneliti)
2. Jenis kelamin : (Laki-laki / Perempuan) *coret yang tidak perlu
3. Usia :Tahun
4. Pendidikan terakhir : (SD, SMP, SMA/SMK Sederajat) *coret yang tidak perlu
5. Lama bekerja :

B. Petunjuk Penulisan

1. Tulislah identitas anda.
2. Berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan tanda (√) pada kolom yang sudah disediakan.
3. Berilah jawaban sesuai dengan apa yang anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid
4. Pilihan jawaban terdiri dari:
 - SS = Sangat Setuju
 - S = Setuju
 - N = Netral
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

KUESIONER

a. Kepemimpinan Transaksional (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan saya selalu memberikan imbalan dan pengarahan dalam proses produksi serta target yang harus dicapai oleh karyawan.					
2	Pimpinan saya sangat peduli dan selalu mengawasi setiap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.					
3	Apabila terjadi kesalahan dalam proses produksi, pimpinan saya akan memberikan peringatan bahkan hukuman agar kesalahan tidak terulang kembali.					

b. Kompensasi (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya selalu merasa puas dengan upah yang saya terima karena sesuai dengan beban tugas saya.					
2	Saya selalu memperoleh insentif atau kompensasi tambahan apabila mampu bekerja dengan tekun dan melebihi target.					
3	Tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan mempengaruhi kinerja saya.					
4	Fasilitas yang diberikan perusahaan sangat mendukung saya dalam bekerja.					

c. **Motivasi kerja (Z)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya akan selalu melakukan usaha terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan.					
2	Saya selalu rajin dalam menyelesaikan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang memuaskan					
3	Saya selalu bersedia melakukan pekerjaan tanpa diperintah atau diminta atasan dan mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan					
4	Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya kerjakan					

d. **Kinerja karyawan (Y)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
A. Pelayanan Tepat Waktu						
1	Saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
2	Saya merasa tidak enak jika pekerjaan belum terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.					
B. Keterampilan Sesuai Dengan Tugas						
3	Saya selalu memperhatikan kualitas atas hasil pekerjaan yang dibebankan kepada saya.					
4	Output yang saya hasilkan telah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.					
C. Efektivitas Sistem Pelaporan						
5	Saya jarang melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya.					
6	Saya selalu berusaha keras untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan.					

FREQUENCY TABLE

Frekuensi Jenis Kelamin Responden

Statistics

Jenis Kelamin

N	Valid	35
	Missing	0

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	0	0	0	0
	Perempuan	35	34.3	100.0	100.0
Total		35	34.3	100.0	

Frekuensi Usia Responden

Statistics

Usia

N	Valid	35
	Missing	0

Usia

Usia	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20-25	3	8.6	8.6	8.6
26-31	3	8.6	8.6	17.1
32-37	6	17.1	17.1	34.3
38-43	11	31.4	31.4	65.7
44-49	12	34.3	34.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Frekuensi Jenjang Pendidikan Responden

Statistics

Pendidikan

N	Valid	35
	Missing	0

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	25	24.5	71.4	71.4
	SMP	7	6.9	20.0	91.4
	SMA	3	2.9	8.6	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Frekuensi Lama Bekerja Responden

Statistics

Lama_Bekerja

N	Valid	35
	Missing	0

Lama_Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-3	2	5.7	5.7	5.7
	4-7	11	31.4	31.4	37.1
	8-11	17	48.6	48.6	85.7
	12-15	4	11.4	11.4	97.1
	16-19	1	2.9	2.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

DISTRIBUSI FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN**Variabel Kepemimpinan Transaksional (X₁)****X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
Netral	5	4.9	14.3	17.1
Setuju	22	21.6	62.9	80.0
Sangat Setuju	7	6.9	20.0	100.0
Total	35	34.3	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
Netral	4	3.9	11.4	14.3
Setuju	24	23.5	68.6	82.9
Sangat Setuju	6	5.9	17.1	100.0
Total	35	34.3	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	3	2.9	8.6	8.6
Setuju	6	5.9	17.1	25.7
Sangat Setuju	26	25.5	74.3	100.0
Total	35	34.3	100.0	

Variabel Kompensasi (X₂)**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
	Netral	9	8.8	25.7	28.6
	Setuju	23	22.5	65.7	94.3
	Sangat Setuju	2	2.0	5.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
	Tidak Setuju	1	1.0	2.9	5.7
	Netral	6	5.9	17.1	22.9
	Setuju	15	14.7	42.9	65.7
	Sangat Setuju	12	11.8	34.3	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	5.9	17.1	17.1
	Setuju	13	12.7	37.1	54.3
	Sangat Setuju	16	15.7	45.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
	Netral	1	1.0	2.9	5.7
	Setuju	17	16.7	48.6	54.3
	Sangat Setuju	16	15.7	45.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	3.9	11.4	11.4
	Netral	12	11.8	34.3	45.7
	Setuju	12	11.8	34.3	80.0
	Sangat Setuju	7	6.9	20.0	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.0	5.7	5.7
	Setuju	24	23.5	68.6	74.3
	Sangat Setuju	9	8.8	25.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
	Netral	2	2.0	5.7	8.6
	Setuju	21	20.6	60.0	68.6
	Sangat Setuju	11	10.8	31.4	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.0	5.7	5.7
	Netral	9	8.8	25.7	31.4
	Setuju	15	14.7	42.9	74.3
	Sangat Setuju	9	8.8	25.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Ya.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	2.9	8.6	8.6
	Netral	3	2.9	8.6	17.1
	Setuju	17	16.7	48.6	65.7
	Sangat Setuju	12	11.8	34.3	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Ya.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	2.9	8.6	8.6
	Netral	12	11.8	34.3	42.9
	Setuju	18	17.6	51.4	94.3
	Sangat Setuju	2	2.0	5.7	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Yb.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	3.9	11.4	11.4
	Setuju	16	15.7	45.7	57.1
	Sangat Setuju	15	14.7	42.9	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Yb.4

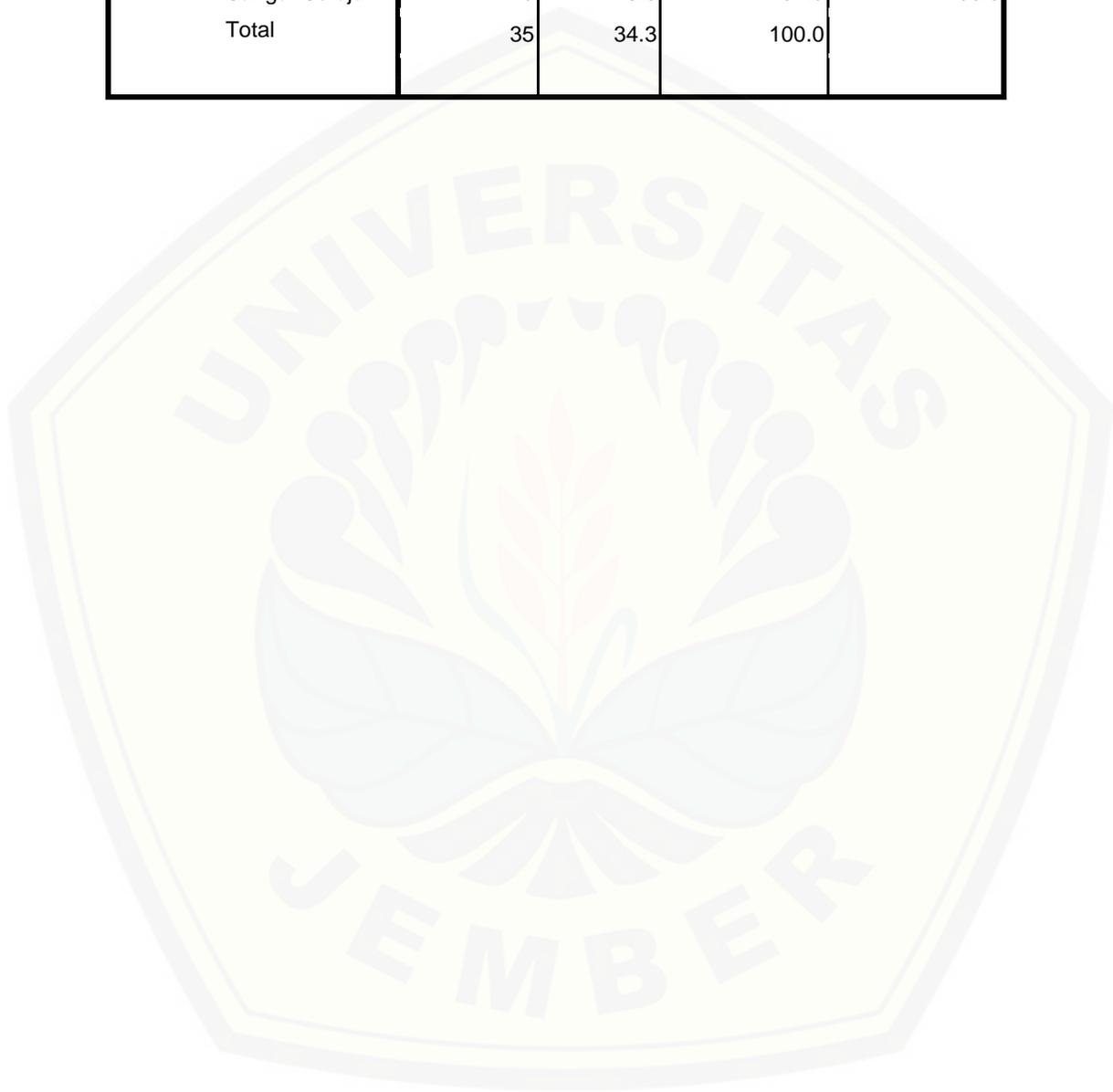
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	4.9	14.3	14.3
	Setuju	19	18.6	54.3	68.6
	Sangat Setuju	11	10.8	31.4	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Yc.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	2.9	2.9
	Netral	3	2.9	8.6	11.4
	Setuju	17	16.7	48.6	60.0
	Sangat Setuju	14	13.7	40.0	100.0
	Total	35	34.3	100.0	

Yc.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2.0	5.7	5.7
	Setuju	14	13.7	40.0	45.7
	Sangat Setuju	19	18.6	54.3	100.0
	Total	35	34.3	100.0	





LAMPIRAN 2
REKAPITULASI HASIL
KUESIONER PENELITIAN

REKAPITULASI HASIL KUESIONER

Kepemimpinan Transaksional			Total	Kompensasi				Total	Motivasi Kerja				Total	Kinerja Karyawan						Total
X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}		X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}		Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₄		Y.a ₁	Y.a ₂	Y.b ₃	Y.b ₄	Y.c ₅	Y.c ₆	
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	5	5	4	3	4	26
4	4	4	12	2	3	3	5	13	5	5	3	5	18	5	5	5	5	5	5	30
5	4	5	14	4	4	3	4	15	5	5	4	5	19	4	4	5	4	4	5	26
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	3	4	2	4	22
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	3	4	4	16	4	4	3	3	3	4	21
4	4	4	12	4	3	4	3	14	4	4	3	4	15	4	5	4	3	3	4	23
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	3	3	4	4	14	5	4	3	4	16	4	5	4	4	3	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	4	4	3	4	15	5	4	3	4	16	5	4	4	4	3	4	24
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	3	4	4	3	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	3	4	23
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	13	3	4	3	4	14	5	4	3	4	16	5	5	4	4	3	4	25
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	12	3	4	4	4	15	5	4	3	4	16	4	4	4	4	3	3	22

Kepemimpinan Transaksional			Total	Kompensasi				Total	Motivasi Kerja				Total	Kinerja Karyawan						Total
X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}		X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}		Z ₁	Z ₂	Z ₃	Z ₄		Y.a ₁	Y.a ₂	Y.b ₃	Y.b ₄	Y.c ₅	Y.c ₆	
5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	5	28
5	5	4	14	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20	4	5	5	5	5	5	29
4	4	4	12	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	4	5	4	4	3	3	23
4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	13	4	3	4	4	15	4	4	3	4	15	4	4	4	4	3	3	22
4	4	4	12	3	4	4	4	15	4	4	3	3	14	5	5	4	4	3	5	26
4	4	4	12	4	4	3	4	15	5	4	3	4	16	5	5	4	4	3	4	25
5	4	4	13	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	4	5	4	4	3	4	24
4	4	4	12	3	4	3	4	14	4	4	3	4	15	4	4	3	4	3	3	21
5	5	4	14	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	5	28
4	4	4	12	4	4	4	3	15	5	3	4	4	16	4	4	5	4	3	4	24
5	5	3	13	5	5	3	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	5	28
4	4	4	12	4	4	4	4	16	5	4	3	4	16	4	4	4	4	3	4	23
5	5	3	13	4	5	4	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	15	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30



LAMPIRAN 3
HASIL UJI VALIDITAS DAN
RELIABILITAS

HASIL UJI VALIDITAS**Variabel Kepemimpinan Transaksional (X₁)**

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	Total_X
X1.1	Pearson Correlation	1	.000	-.201	.480**
	Sig. (2-tailed)		1.000	.246	.004
	N	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	.000	1	.287	.710**
	Sig. (2-tailed)	1.000		.095	.000
	N	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	-.201	.287	1	.590**
	Sig. (2-tailed)	.246	.095		.000
	N	35	35	35	35
Total_X	Pearson Correlation	.480**	.710**	.590**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	
	N	35	35	35	35

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

Variabel Kompensasi (X₂)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.013	-.220	.164	.342*
	Sig. (2-tailed)		.941	.204	.348	.044
	N	35	35	35	35	35
X2.2	Pearson Correlation	.013	1	.029	.028	.602**
	Sig. (2-tailed)	.941		.867	.873	.000
	N	35	35	35	35	35
X2.3	Pearson Correlation	-.220	.029	1	.414*	.557**
	Sig. (2-tailed)	.204	.867		.013	.001
	N	35	35	35	35	35
X2.4	Pearson Correlation	.164	.028	.414*	1	.676**
	Sig. (2-tailed)	.348	.873	.013		.000
	N	35	35	35	35	35
Total_X2	Pearson Correlation	.342*	.602**	.557**	.676**	1

Sig. (2-tailed)	.044	.000	.001	.000	
N	35	35	35	35	35

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

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

Variabel Motivasi Kerja (Z)

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Total_Z
Z1.1	Pearson Correlation	1	.035	.212	.271	.683**
	Sig. (2-tailed)		.841	.221	.116	.000
	N	35	35	35	35	35
Z1.2	Pearson Correlation	.035	1	.131	.179	.412*
	Sig. (2-tailed)	.841		.454	.304	.014
	N	35	35	35	35	35
Z1.3	Pearson Correlation	.212	.131	1	.391*	.655**
	Sig. (2-tailed)	.221	.454		.020	.000
	N	35	35	35	35	35
Z1.4	Pearson Correlation	.271	.179	.391*	1	.755**
	Sig. (2-tailed)	.116	.304	.020		.000
	N	35	35	35	35	35
Total_Z	Pearson Correlation	.683**	.412*	.655**	.755**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

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

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

Variabel Kinerja (Y)**Correlations**

		Ya.1	Ya.2	Yb.3	Yb.4	Yc.5	Yc.6	Total_Y
Ya.1	Pearson Correlation	1	.151	-.291	.024	.010	.300	.446**
	Sig. (2-tailed)		.387	.089	.890	.954	.080	.007
	N	35	35	35	35	35	35	35
Ya.2	Pearson Correlation	.151	1	.295	.343*	.167	-.144	.591**
	Sig. (2-tailed)	.387		.085	.043	.339	.408	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Yb.3	Pearson Correlation	-.291	.295	1	.270	.245	-.095	.414*
	Sig. (2-tailed)	.089	.085		.117	.156	.586	.013
	N	35	35	35	35	35	35	35
Yb.4	Pearson Correlation	.024	.343*	.270	1	.386*	.079	.643**
	Sig. (2-tailed)	.890	.043	.117		.022	.654	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Yc.5	Pearson Correlation	.010	.167	.245	.386*	1	.235	.636**
	Sig. (2-tailed)	.954	.339	.156	.022		.174	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Yc.6	Pearson Correlation	.300	-.144	-.095	.079	.235	1	.412*
	Sig. (2-tailed)	.080	.408	.586	.654	.174		.014
	N	35	35	35	35	35	35	35
Total_Y	Pearson Correlation	.446**	.591**	.414*	.643**	.636**	.412*	1
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.013	.000	.000	.014	
	N	35	35	35	35	35	35	35

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

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

HASIL UJI RELIABILITAS**Variabel Kepemimpinan Transaksional (X₁)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.681	4

Variabel Kompensasi (X₂)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.677	5

Variabel Motivasi Kerja (Z)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	5

Variabel Kinerja Karyawan (Y)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.695	5



LAMPIRAN 4
HASIL UJI NORMALITAS DATA

HASIL UJI NORMALITAS DATA

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan_ Transaksional	Kompensasi	Motivasi_ Kerja	Kinerja_ Karyawan
N		35	35	35	35
Normal Parameters ^a	Mean	12.66	16.43	15.91	24.86
	Std. Deviation	1.162	1.668	1.961	2.264
Most Extreme Differences	Absolute	.187	.205	.137	.124
	Positive	.143	.137	.137	.086
	Negative	-.187	-.205	-.121	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		1.109	1.216	.808	.733
Asymp. Sig. (2-tailed)		.171	.104	.531	.656
a. Test distribution is Normal.					



LAMPIRAN 5
HASIL ANALISIS JALUR
(*PATH ANALYSIS*)

HASIL ANALISIS JALUR (PATH ANALYSIS)**Analisis Jalur Persamaan Pertama****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.705 ^a	.495	.450	1.531

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.425	2	13.713	6.695	.004 ^a
	Residual	65.546	32	2.048		
	Total	92.971	34			

a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.489	3.335		1.646	.110
	Total_X1	.459	.171	.401	2.675	.012
	Total_X2	.377	.181	.313	2.087	.045

a. Dependent Variable: Total_Z

Analisis Jalur Persamaan Kedua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.732 ^a	.535	.490	1.616

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93.307	3	31.102	11.907	.000 ^a
	Residual	80.978	31	2.612		
	Total	174.286	34			

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.485	3.869		.642	.525
	Total_X1	.771	.252	.396	3.062	.005
	Total_X2	.375	.174	.276	2.151	.039
	Total_Z	.405	.154	.351	2.636	.013

a. Dependent Variable: Total_Y

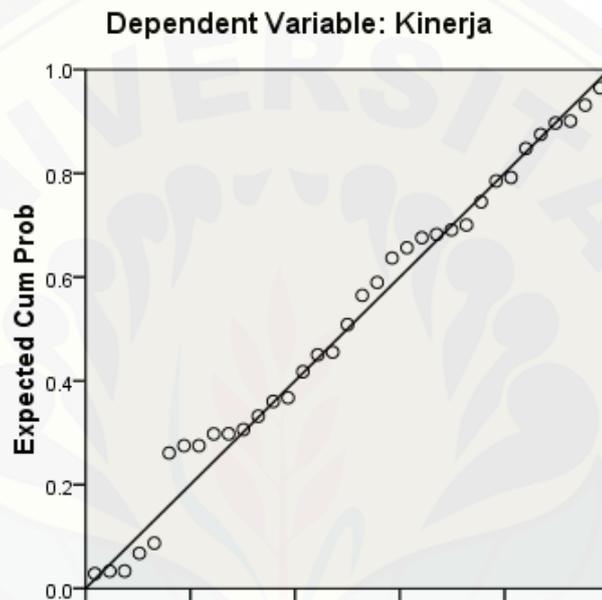


LAMPIRAN 6
HASIL UJI ASUMSI KLASIK

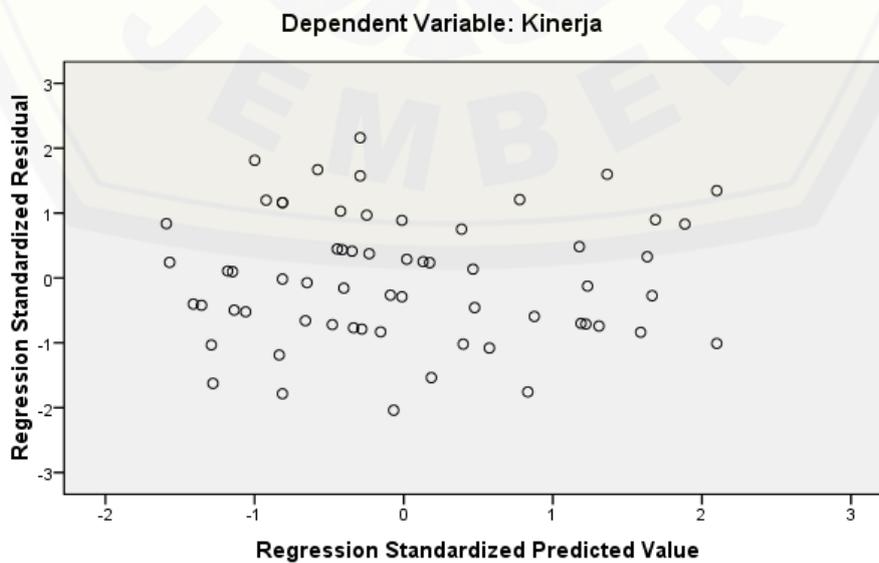
HASIL UJI ASUMSI KLASIK

Uji Normalitas Model

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Uji Multikolinearitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.732 ^a	.535	.490	1.616

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93.307	3	31.102	11.907	.000 ^a
	Residual	80.978	31	2.612		
	Total	174.286	34			

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: Total_Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.485	3.869		.642	.525		
	Total_X1	.771	.252	.396	3.062	.005	.897	1.114
	Total_X2	.375	.174	.276	2.151	.039	.909	1.100
	Total_Z	.405	.154	.351	2.636	.013	.846	1.182

a. Dependent Variable: Total_Y

Uji Heteroskedastisitas Motivasi kerja (Z)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,393 ^a	,154	,101	1,859

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,147	2	10,073	2,915	,069 ^b
	Residual	110,596	32	3,456		
	Total	130,743	34			

a. Dependent Variable: Z

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,455	4,345		1,256	,218
	X1	,452	,278	,268	1,625	,114
	X2	,288	,194	,245	1,485	,147

a. Dependent variable : Z

Uji Heteroskedastisitas Kinerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.282 ^a	.079	-.010	.90182

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: RES2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.174	3	.725	.891	.457 ^a
	Residual	25.211	31	.813		
	Total	27.385	34			

a. Predictors: (Constant), Total_Z, Total_X2, Total_X1

b. Dependent Variable: RES2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.911	2.159		1.812	.080		
Total_X1	-.055	.141	-.072	-.394	.696	.897	1.114
Total_X2	-.012	.097	-.023	-.126	.901	.909	1.100
Total_Z	-.111	.086	-.243	-1.298	.204	.846	1.182

a. Dependent Variable: RES2

Uji Autokorelasi**Persamaan pertama****Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,393 ^a	,154	,101	1,859	2,100

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

b. Dependent Variable: total Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,147	2	10,073	2,915	,069 ^b
	Residual	110,596	32	3,456		
	Total	130,743	34			

a. Dependent Variable: total Z

b. Predictors: (Constant), Total X2, total X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,455	4,345		1,256	,218
	total X1	,452	,278	,268	1,625	,114
	total X2	,288	,194	,245	1,485	,147

a. Dependent Variable: total Z

Persamaan kedua**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,732 ^a	,535	,490	1,616	1,807

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	93,307	3	31,102	11,907	,000 ^b
	Residual	80,978	31	2,612		
	Total	174,286	34			

a. Dependent Variable: Y

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

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20,69	27,70	24,86	1,657	35
Residual	-3,073	2,922	,000	1,543	35
Std. Predicted Value	-2,518	1,718	,000	1,000	35
Std. Residual	-1,902	1,808	,000	,955	35

a. Dependent Variable: Y