

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

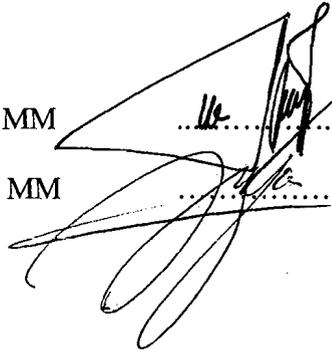
**Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja
Pada Karyawan Cv. Dsco di Blitar**

Disusun Oleh: **MUZAKKIR AZHARI**
Nomor mahasiswa: 00311226

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 17 November 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Supardi, MM

Penguji : Drs. Subowo, MM



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Asmai Ishak, M.Bus, Ph.D

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

”Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis yang dijadikan acuan dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 24 September 2006

Penulis,

Muzakkir Azhari

MOTTO

"Pergunakan lima perkara, sebelum datang lima perkara yang menghalanginya, Mudamu sebelum datang tuamu, Sehatmu sebelum datang sakitmu, Kayamu sebelum datang miskinmu, Senggangmu sebelum datang sibukmu, Hidupmu sebelum datang matimu".

"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan hanya kepada Tuhanmullah kamu berharap".

(Qs. Al Insyiraah : 6-8)

"Dan Tuhan memberi balasan kepada mereka karena sikap sabarnya dengan taman syurga yang penuh makanan enak dan pakaian sutera dewangga".

(Qs. Al Insaan :12)

"Sesungguhnya Allah tidak merubah nasib suatu kaum hingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri".

(Qs. Ar-raad: 11)

ANGGARAN TRAINING KLASIBER

FE UII 8 JULI 2008

| No. | Materi | Uraian | Jumlah |
|--------------|------------------------------------|--------------------------------|----------------------|
| 1 | Konsumsi | | |
| | a. Makan siang Peserta dan Panitia | Rp. 15.000 x 35 orang | Rp. 525,000 |
| | b. Snack Peserta dan Panitia | Rp. 10.000 x 35 orang | Rp. 350,000 |
| | c. Minum Peserta dan Panitia | Rp. 2000 x 35 orang | Rp. 70,000 |
| 2 | Honor | | |
| | a. Honor Instruktur | Rp. 225.000 x 2 sesi | Rp. 450,000 |
| | b. Honor Assiten | Rp. 150.000 x 2 sesi x 5 orang | Rp. 1,500,000 |
| | c. Honor Panitia Internal BSI | Rp. 200.000 x 3 orang | Rp. 600,000 |
| 3 | Biaya Transport Peserta | Rp. 20.000 x 2 sesi x 24 orang | Rp. 960,000 |
| 4 | Materi Pelatihan | | |
| | a. Biaya Fotocopi dan Jilid Modul | | Rp. 300,000 |
| | b. Pengadaan Sertifikat | Rp. 2000 x 35 orang | Rp. 70,000 |
| Total | | | Rp. 4,825,000 |

ABSTRAKSI

CV DSCO di Blitar adalah perusahaan yang bergerak dibidang permebelan di kota Blitar. Perusahaan ini bergerak dibisnis ini sejak tahun 1992, Perusahaan ini walaupun merupakan industri kecil tapi sebagian besar produknya telah memasuki pasar ekspor, terutama untuk kerajinan tangannya. Perkembangan perusahaan ini boleh dikatakan sangat cepat, salah satu indikatornya adalah dengan bertambahnya jumlah karyawan yang semula berjumlah 25 orang sekarang telah menjadi 200 orang. Persaingan dibidang bisnis ini sangatlah ketat, oleh karenanya diperlukannya suatu usaha-usaha agar perusahaan tetap bisa berjalan dan bertahan ditengah kondisi tersebut. Salah satu usaha yang diperlukan adalah pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui, seberapa besar prestasi kerja karyawan CV DSCO. Beberapa hal yang mempengaruhi prestasi kerja adalah program kompensasi dan kepemimpinan. Adapun manfaat yang dapat dipetik dari penelitian ini adalah agar perusahaan dapat mengevaluasi prestasi kerja karyawannya dilihat dari sudut pelaksanaan program pemberian kompensasi dan kepemimpinan.

Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda yang kemudian dilanjutkan dengan analisis deskriptif dan analisa inferensial. Analisa deskriptif dilakukan untuk mengetahui jawaban rata-rata dari masing-masing variable kompensasi, kepemimpinan dan prestasi kerja. Analisa infrensial dilakukan untuk mengetahui hubungan dan besarnya pengaruh antara variable program pemberian kompensasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) dengan variable prestasi kerja karyawan (Y), baik itu secara serentak (uji F) maupun secara parsial (uji T).

Berdasarkan uji F dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel kompensasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja CV DSCO di Blitar. Sedangkan besarnya pengaruh kedua variabel bebas tersebut terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh nilai *R Square* yaitu 0,650 atau sebesar 65,0% sedangkan sisanya 35,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Berdasarkan uji t, secara parsial variabel kompensasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Variabel kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO di Blitar. Hal ini dapat dilihat pada koefisien determinasi parsial dari variabel kompensasi (X_1) mempunyai nilai terbesar dibanding variabel kepemimpinan (X_2).

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, serta shalawat teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad Saw pembawa pelita kebenaran dan tuntunan bagi alam semesta, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA CV DSCO DI BLITAR”.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat akademik guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Drs. Asmai Ishak M. Bus. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
2. Bapak Drs. H. Supardi MM, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan selama skripsi.
3. Bapak Dr. Nasito MM, selaku dosen wali yang telah sabar membimbing saya selama perkuliahan dan Ibu Sri Rezeki sebagai dosen pembantu wali yang telah banyak membantu penulis.
4. Papaku H.Azhari Asyik, dan mamaku Drs. Hj. Rosnani yang selalu mendoakan penulis agar selalu diberikan kemudahan dalam segala hal dan selalu mengingatkan agar tidak lupa meninggalkan sholat, mama terimakasih karena telah sabar menghadapi segala tindakan yang telah penulis lakukan, papa terimakasih telah mendengarkan segala keluhan penulis dengan sabar.
5. Keluarga Besar ibu Rosni Asyik. Musnadi ST, Nurhadi ST, Iskandar SE, Nelizar SE, Fitria SE semoga mendapat anak yang soleh dan sehat. Makasih sudah sabar menghadapi ade dan jagan putus doanya ya...semoga sukses...”.
6. Keluarga Besar Pakne Asyik beserta keluarga “semoga Allah selalu memberikan karunia-Nya dan rizki-Nya”. Dan keluarga Besar Mahdi Jafar yang telah banyak membantu penulis selama dijogja.

7. Mariska Pratimi terimakasih atas dukungannya dan kesabarannya. Semoga sukses menjadi seorang arsitektur dan perancang busana, di tambah lagi ibadahnya dan Allah SWT selalu memberikan Kenikmatan di dunia dan akhirat.
8. Saudara-saudara seperjuangan dijogja, alie, zaxx, fahmi, irul, vei, dara, badi.
9. Keluarga besar Gambir, hendi, yusmi, randy, andi , hartadi, uchi, vijay, yaser, fajar, herdin, rico, edi, bangkit, galih, terimakasih atas kebersamaannya.
Semoga tulisan singkat ini dapat bermanfaat dan menjadi amal baik bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Amin.

Yogyakarta,
Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| Halaman Judul | i |
| Halaman Judul Skripsi..... | ii |
| Halaman Pengesahan Skripsi..... | iii |
| Halaman Pengesahan Ujian Skripsi..... | iv |
| Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme | v |
| Halaman Motto | vi |
| Abstrak..... | vii |
| Kata Pengantar..... | viii |
| Daftar Isi | x |
| Daftar Tabel | xiv |
| Daftar Lampiran..... | xv |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah Penelitian..... | 4 |
| 1.3. Batasan Masalah | 5 |
| 1.4. Tujuan Penelitian..... | 5 |
| 1.5. Manfaat Penelitian..... | 5 |

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

| | |
|---|----|
| 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu | 7 |
| 2.2. Kompensasi..... | 11 |
| 2.2.1. Konsep Kompensasi | 11 |
| 2.2.2. Pemberian Kompensasi | 12 |
| 2.2.3. Tujuan Kompensasi | 13 |
| 2.2.4. Bentuk-bentuk Kompensasi..... | 15 |
| 2.2.5. Proses Kompensasi | 16 |
| 2.3. Kepemimpinan..... | 18 |
| 2.3.1. Pengertian Kepemimpinan..... | 18 |
| 2.3.2. Teori Kepemimpinan..... | 19 |
| 2.3.3. Ciri Kepemimpinan | 24 |
| 2.3.4. Sifat Kepemimpinan | 24 |
| 2.4. Prestasi Kerja | 27 |
| 2.4.1. Pengertian Prestasi Kerja..... | 27 |
| 2.4.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja..... | 28 |
| 2.4.3. Sistem-sistem Penilaian Prestasi Kerja Tradisional | 29 |
| 2.4.4. Sistem-sistem Penilaian Prestasi Kerja Masa Depan..... | 32 |
| 2.4.5. Ukuran-ukuran Prestasi Kerja..... | 34 |
| 2.5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja | 36 |
| 2.6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja | 38 |
| 2.7. Hipotesis | 39 |

BAB III. METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| 3.1. Sejarah Perusahaan | 40 |
| 3.2. Prinsip Bisnis CV DSCO Indonesia | 41 |
| 3.3. Produk CV DSCO Indonesia | 42 |
| 3.4. Struktur Organisasi | 43 |
| 3.5. Populasi Dan Sampel | 48 |
| 3.6. Variabel-Variabel | 49 |
| 3.7. Metode Pengumpulan Data..... | 50 |
| 3.8. Analisis Data..... | 51 |
| 3.8.1. Alat Analisis Data..... | 52 |
| 3.8.2. Uji Hipotesis | 53 |

BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

| | |
|-----------------------------------|----|
| 4.1. Karakteristik Responden..... | 56 |
| 4.1.1. Umur..... | 56 |
| 4.1.2. Jenis Kelamin..... | 57 |
| 4.1.3. Lama Bekerja..... | 58 |
| 4.1.4. Pendidikan | 59 |
| 4.2. Data dan Analisis..... | 60 |
| 4.2.1. Analisis Deskriptif..... | 60 |
| 4.2.1.1. Variabel Independen..... | 60 |
| 4.2.1.2. Variabel Dependen | 65 |
| 4.2.2 Analisis Inferensial | 67 |

| | |
|---|----|
| 4.2.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda..... | 67 |
| 4.2.2.2 Uji Hipotesis..... | 69 |
| 4.2.2.2.1 Uji F..... | 69 |
| 4.2.2.2.2 Uji T..... | 71 |
| 4.2.2.3 Korelasi Parsial..... | 72 |
| 4.2.2.4 Variabel Dominan..... | 74 |
| 4.2.3 Pembahasan dan Implikasi..... | 75 |
| | |
| BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 5.1. Kesimpulan..... | 77 |
| 5.2. Saran..... | 78 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 80 |
| | |
| LAMPIRAN..... | 82 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|----------------|
| 3.1 Jumlah Tenaga Kerja Bidang Produksi..... | 49 |
| 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur..... | 56 |
| 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 57 |
| 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja..... | 58 |
| 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan..... | 59 |
| 4.5 Variabel Kompensasi..... | 61 |
| 4.6 Variabel Kepemimpinan..... | 63 |
| 4.7 Variabel Prestasi Kerja | 65 |
| 4.8 Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda..... | 68 |
| 4.9 Koefisien Korelasi Parsial dan Determinasi Parsial | 73 |
| 4.10 Koefisien Determinasi Parsial | 74 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| I Perhitungan Kompensasi | 82 |
| II Perhitungan Kepemimpinan | 83 |
| III Perhitungan Prestasi Kerja..... | 84 |
| IV Perhitungan Hasil Regresi Linier Berganda | 85 |
| V Permohonan Pengisian Angket..... | 86 |
| VI Penandatanganan Angket..... | 87 |
| VII Kuisisioner..... | 88 |
| VIII Struktur Organisasi | 89 |
| IX Keeratan Korelasi Parsial | 90 |

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dewasa ini terjadi perubahan yang signifikan dalam lingkungan bisnis. Seperti globalisasi, kemajuan teknologi, dan telekomunikasi, serta *fragmentasi* pasar telah menciptakan persaingan usaha yang sangat ketat. Reaksi perusahaan-perusahaan terhadap tajamnya persaingan ini sangat beragam, suka maupun tidak, Indonesia juga berada dalam lingkungan ini.

Untuk menjalankan bidang usahanya, perusahaan membutuhkan faktor-faktor produksi berupa bahan baku, teknologi, modal dan tenaga kerja. Semua faktor produksi itu perlu dikoordinasi dengan baik. Salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan menggunakan manajemen yang baik sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Disisi lain berbagai perubahan besar lingkungan bisnis dewasa ini berpengaruh terhadap semakin ketatnya persaingan dunia bisnis. Keadaan ini menuntut para pelaku untuk merespon dengan cepat (*responsive*) dan menyesuaikan diri (*adaptif*) dengan lingkungan bisnis tersebut. Organisasi akan semakin fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. *Fleksibilitas* organisasi ditentukan oleh sumber daya yang menjadikan organisasi memiliki *competitive advantage* sehingga mampu memenangkan persaingan. Sumber daya yang terpenting pada organisasi adalah manusia, karena bagaimanapun baiknya organisasi,

lengkapya sarana dan fasilitas kerja, semua tidak akan memiliki arti penting tanpa manusia yang mengatur, menggunakan dan memeliharanya. Pentingnya sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan perusahaan maupun organisasi dalam mencapai tujuannya mengakibatkan pengeluaran perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia bukan lagi dianggap sebagai biaya melainkan investasi.

Keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi akan lebih terjamin apabila pemimpin mampu mengembangkan berbagai aspek organisasi dengan tepat, karena peran pemimpin sangat vital dalam sebuah organisasi maka kedisiplinan dan kemauan pemimpin dalam menggerakkan orang yang dipimpin menjadi sangat penting. Pemimpin mempunyai peran yang sangat signifikan dalam perkembangan suatu perusahaan. Winardi (2000, hal 45) ada beberapa definisi yang berkaitan dengan kepemimpinan menurut sejumlah penulis, antara lain:

1. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Kepemimpinan merupakan suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan kelompok.

Sedangkan menurut Peter F. Drucker (1957) berpendapat bahwa pemimpin bisnis merupakan sumber daya pokok yang paling langka dalam setiap organisasi.

Dari uraian diatas jelas sumber daya manusia memiliki kedudukan yang semakin penting. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia ini memerlukan perhatian khusus agar organisasi dapat mencapai tujuannya, terutama dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Mengelola manusia dalam organisasi tidaklah mudah, tantangan dan kegagalan dalam pengelolaan manusia sering muncul karena pemikiran yang salah dalam memandang manusia, salah satunya karena memandang bahwa semua manusia sama, padahal setiap manusia adalah individu yang unik, tidak ada dua manusia yang persis sama. Dampaknya adalah perputaran karyawan yang tinggi, mempekerjakan orang yang tidak sesuai dengan pekerjaannya, pemogokan karyawan, tingkat absensi yang tinggi dan prestasi kerja yang rendah. Oleh karena itu manajer harus benar-benar jeli melihat segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek manusia dan perubahan-perubahan yang terjadi agar bisa dengan cepat mengantisipasi segala permasalahan yang timbul sehingga produktifitas perusahaan secara keseluruhan dapat terus ditingkatkan.

Oleh karena hal tersebut maka pengelolaan dan pemanfaatan tenaga kerja yang ada diperusahaan dituntut untuk bisa memenuhi kebutuhan karyawan yang pada dasarnya bermacam-macam. Kebutuhan yang paling utama adalah kebutuhan sandang, pangan, papan yang semua itu dapat diperoleh dari balas jasa yang mereka terima dari perusahaan dengan melalui kerja.

Memenuhi hal diatas perusahaan melalui program peningkatan prestasi kerja yakni pemberian kompensasi oleh perusahaan disamping gaji juga dalam bentuk fasilitas dan tunjangan yang diperlukan. Dengan kata lain timbal balik terhadap prestasi kerja karyawan juga diperhatikan, salah satunya dengan usaha pemberian program pemberian kompensasi karyawan yaitu berupa kepuasan ekonomi yang dapat berupa kenaikan gaji dan upah, tunjangan hari tua, asuransi tenaga kerja, asuransi kesehatan, tunjangan hari raya dan fasilitas lain dari perusahaan, juga kepuasan non ekonomi seperti diperhatikannya kondisi kerja, promosi dan pengawasan sehingga karyawan lebih merasa aman, mendorong prestasi kerja, memberikan perlindungan fisik terhadap karyawan didalam mencapai tujuan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Apakah kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
2. Apakah kepemimpinan dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
3. Apakah kompensasi dan kepemimpinan secara bersama-sama dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
4. Variabel manakah yang paling besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.

1.3 Batasan Masalah Penelitian

1. Obyek penelitian terbatas pada satu perusahaan saja, bertujuan agar tidak terjadi permasalahan yang mencakup lingkungan yang terlalu luas.
2. Pada kenyataannya banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan prestasi kerja, tetapi dalam penulisan skripsi ini berdasarkan faktor biaya dan waktu, maka penulis hanya membatasi permasalahan pada dua faktor saja sebagai variabel bebas yaitu: kompensasi dan kepemimpinan, yang mempengaruhi prestasi kerja.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.
4. Untuk mengetahui variabel manakah yang paling besar pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan referensi dalam pertimbangan keputusan strategik ataupun kebijakan perusahaan dalam

bidang peningkatan kualitas sumber daya manusia dimasa sekarang dan yang akan datang terutama yang dapat meningkatkan prestasi kerja terhadap perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat sebagai sarana belajar untuk menerapkan ilmu yang telah dipelajari dan untuk menambah wawasan yang mengedepankan pola pikir ilmiah didalam menyikapi fenomena yang terjadi dimasyarakat, terutama tentang manajemen sumber daya manusia, dengan berfikir kritis, rasional, sistematis dan analitis.

3. Bagi Masyarakat Luas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan berharga dalam bentuk karya ilmiah. Disamping itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat melengkapi koleksi pustaka yang sudah ada agar dapat digunakan untuk kemajuan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan ilmu manajemen pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian oleh Henricus Bintoro (2003) yang merupakan tesis diprogram MM UGM yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Hotel Santika Manado". Hasil penelitian menunjukkan bahwa :

- Sistem kompensasi yang dijalankan oleh Hotel Santika Manado memiliki pengaruh yang positif dengan prestasi kerja karyawan, hal ini dapat dilihat melalui tabel distribusi frekuensi, yaitu sebesar 54,3 %.
- Kompensasi yang ditawarkan oleh Hotel Santika Manado dianggap telah memberikan kepuasan terhadap karyawannya.
- Sistem kompensasi yang dijalankan oleh Hotel Santika Manado dapat memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan baik, selain itu dengan adanya sistem kompensasi tersebut, dapat juga meningkatkan prestasi kerja karyawan secara keseluruhan.

2. Penelitian oleh Endah Kurniawati (2003) yang merupakan tesis diprogram MM Universitas Brawijaya yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan Di PT. Gudang Garam Tbk. Kediri". Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial mempunyai

pengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen dan kinerja karyawan. di PT. Gudang Garam Tbk. Kediri kompensasi finansial dan kompensasi non finansial juga berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap komitmen dan kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner dimana komitmen dan kinerja karyawan sudah baik dan kinerja karyawan meningkat.

3. Penelitian oleh Andrian (2002) yang merupakan tesis diprogram MM UGM yang berjudul "Hubungan Persepsi Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Prestasi Kerja Karyawan Kantor Bank Indonesia Pontianak". Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- Terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan antara persepsi perilaku kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama dengan prestasi kerja.
- Terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan antara persepsi perilaku kepemimpinan transformasional dengan prestasi kerja.
- Terdapat hubungan yang positif dan sangat signifikan antara persepsi perilaku kepemimpinan transaksional dengan prestasi kerja.
- Hasil penelitian pada keempat faktor perilaku kepemimpinan transformasional yaitu: kharisma, inspirasional, Stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Terdapat hubungan positif

dan signifikan antara faktor kharisma dengan prestasi kerja karyawan. Terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara faktor inspirasional dengan prestasi kerja karyawan. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara faktor stimulasi intelektual dengan prestasi kerja karyawan. Terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara faktor perhatian individual dengan prestasi kerja karyawan

- Hasil penelitian pada kedua faktor perilaku kepemimpinan transaksional yaitu: imbalan kontingen dan manajemen eksepsi, terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor imbalan kontingen dengan prestasi kerja. Terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara faktor manajemen eksepsi dengan prestasi kerja karyawan.

4. Penelitian oleh Alimuddin (2002) yang merupakan tesis diprogram MM UGM yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Badan Pengawas Daerah Kota Makasar".

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan instruktif, gaya kepemimpinan konsultatif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan. Namun dilihat dari garis persamaan regresi (koefisien beta), variabel gaya kepemimpinan partisipatif mempunyai pengaruh yang tidak signifikan.

- Terdapat pengaruh negatif gaya kepemimpinan instruktif terhadap prestasi kerja karyawan, semakin tinggi gaya kepemimpinan konsultatif, semakin rendah prestasi kerja karyawan.
- Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan konsultatif terhadap prestasi kerja karyawan, semakin rendah gaya kepemimpinan konsultatif, semakin tinggi prestasi kerja karyawan.
- Terdapat pengaruh negatif gaya kepemimpinan partisipatif terhadap prestasi kerja karyawan, semakin tinggi gaya kepemimpinan konsultatif, semakin tinggi prestasi kerja karyawan.
- Terdapat pengaruh negatif gaya kepemimpinan konsultatif terhadap prestasi kerja karyawan, semakin rendah gaya kepemimpinan konsultatif, semakin rendah prestasi kerja karyawan.

Dari penelitian terdahulu belum ada yang meneliti tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawannya, sehingga hal ini yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Konsep kompensasi

Salah satu tantangan organisasi dalam manajemen sumber daya manusianya adalah mengembangkan sistem kompensasi yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan terhadap organisasi. Menurut Malayu Hasibuan (2001, hal 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut B. Weather dan Keith Davis (Malayu Hasibuan, 2001, hal 118) kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik dalam bentuk upah per jam ataupun gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi organisasi. Organisasi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan merupakan kewajiban organisasi untuk membayarnya.

Menurut Tim Mitra Bestari (2005, hal 119) Kompensasi sebagai semua bentuk kembalian (*return*) finansial, jasa-jasa, tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Kompensasi berkenaan dengan tidak

hanya pada imbalan-imbalan moneter ekstrinsik saja tapi juga pada tujuan-tujuan dan imbalan intristik organisasi seperti pengakuan, kesempatan untuk promosi, dan kesempatan kerja yang lebih menantang, sedang istilah administrasi gaji dan upah biasanya diartikan terbatas pada imbalan-imbalan moneter yang diberikan pada karyawan.

2.2.2 Pemberian Kompensasi

Program kompensasi umumnya bertujuan untuk kepentingan organisasi, karyawan, pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar. Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain biasa saja.

Peterson dan plowman (T. Hani Handoko, 2001) mengatakan karena orang yang mau bekerja karena hal-hal berikut:

1. *The desire to love*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidup.
2. *The desire for Possesion*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu penyebab manusia mau bekerja.

3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.
4. *The desire of reconation*, artinya keinginan untuk pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa setiap pekerja mempunyai motif dan kebutuhan tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya, dan dari motif orang mau bekerja dan aneka ragam kebutuhan yang ingin dicapai dari hasil kerja maka dapat diketahui tujuan pemberian kompensasi.

2.2.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi menurut T. Hani Handoko (2001) antara lain yaitu:

1. **Ikatan Kerja Sama**

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara atasan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan atasan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi 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 berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

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

5. Stabilitas Karyawan

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

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Karyawan akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Jika program kompensasi yang baik, maka pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan sehingga dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (UMR), maka *intervensi* pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.4 Bentuk-bentuk Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kepada yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Menurut Reni Rosari (2003) bentuk kompensasi ada dua, yaitu:

1. Kompensasi finansial

Merupakan suatu penerimaan yang berbentuk finansial, bentuk penerimaan ini dibagi menjadi dua yaitu :

- a. Kompensasi langsung: gaji pokok, tunjangan, bonus, insentif.
- b. Kompensasi tidak langsung: uang penggantian cuti, sakit, liburan, masa istirahat, pelatihan, pensiun, pesangon, asuransi, jaminan sosial.

2. Kompensasi non finansial

Penghargaan yang mendukung pertumbuhan individu, penghargaan ini bersifat interistik, merupakan penghargaan yang akan diperoleh secara langsung berdasarkan kinerja, yaitu :

- a. Imbalan karir: rasa aman, pengembangan diri, fleksibilitas karir, peluang kenaikan penghasilan.
- b. Imbalan sosial: pujian dan pengakuan, kenyamanan tugas, persahabatan.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003, hal 208) Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung berupa gaji, upah, upah intensif. Kompensasi tidak langsung berupa tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas.

Menurut John Suprianto (1998, hal 142) kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung seperti upah, gaji, komisi, bonus. Kompensasi tidak langsung seperti jenis asuransi, jaminan sosial tenaga kerja.

2.2.5 Proses Kompensasi

Menurut T. Hani Handoko (1992, hal. 161) proses kompensasi adalah suatu jaringan yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Adapun komponen didalam proses kompensasi

tersebut adalah pembayaran upah dan gaji serta pemberian kompensasi pelengkap, seperti pembayaran asuransi, cuti, dan sebagainya.

Upah dan gaji memiliki perbedaan pengertian dalam penggunaannya. Upah biasanya bersangkutan dengan pembayaran atas dasar jam kerja untuk kelompok-kelompok karyawan seperti produksi dan pemeliharaan, sedangkan gaji pada umumnya pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan untuk karyawan-karyawan *administrative, manajerial dan professional*.

Berbagai peralatan, sistem dan kebijakan secara khusus digunakan untuk mempermudah administrasi proses tersebut. Diantara sarana-sarana tersebut adalah analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, survei pengupahan dan penggajian, rencana-rencana kompensasi variabel. Setiap organisasi mempunyai cara pengupahan yang berbeda, tetapi umumnya pembayaran upah dalam organisasi ditentukan oleh aliran kegiatan-kegiatan yang mencakup analisis pekerjaan, penulisan deskriptif pekerjaan, evaluasi pekerjaan, survei pengupahan, analisis masalah organisasional, penentuan "harga" pekerjaan, penetapan aturan administrasi pengupahan dan pembayaran pengupahan.

Kompensasi dalam penelitian ini adalah semua bentuk imbalan yang diberikan secara langsung seperti gaji, tunjangan, bonus, insentif, maupun yang tidak diberikan secara tidak langsung seperti

uang penggantian cuti, sakit, liburan, masa istirahat, pelatihan, pensiun, pesangon, asuransi, jaminan sosial. yang diberikan kepada karyawan sebagai imbal balik dari pekerjaan mereka.

2.3 Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Dalam perkembangan bisnis sekarang ini dimana tingkat persaingan yang semakin ketat, sebuah perusahaan dituntut untuk memiliki pemimpin yang handal dalam menjalankan fungsi organisasionalnya. Sehingga kebutuhan akan kepemimpinan dalam bidang pekerjaan manajerial dan kesulitan dalam menyediakan kepemimpinan yang efektif dalam pekerjaan tersebut meningkat dengan pesat lebih dari apa yang kita sadari. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peran seorang pemimpin dalam kehidupan organisasional sangatlah penting dan vital, dan dapat dikatakan bahwa pemimpin sangat menentukan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada beberapa definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli:

1. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerja guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Kepemimpinan merupakan suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau

bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Wancevich dan Matteson (Wahyuningsih T. Harsini, 2001, hal 29) “menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan organisasional”.

Peter F. Drucker (1957) “pentingnya peran pemimpin dalam sebuah organisasi dikemukakan oleh bahwa manajer (pemimpin bisnis) merupakan sumber daya pokok yang paling langka dalam setiap organisasi bisnis”.

2.3.2 Teori Kepemimpinan

Banyak orang telah melakukan penelitian dan studi tentang kepemimpinan dan hasilnya macam-macam teori tentang kepemimpinan. Teori-teori demikian mencakup perbedaan dalam pendapat, metodologi, keterangan-keterangan dan kesimpulan-kesimpulan. Setiap teori mempunyai pengikut masing-masing yang beranggapan bahwa teori mereka adalah benar dan tepat.

G.R. Terry (Winardi, 2000, hal 62-69) dalam bukunya “*Principles of Management*” mengemukakan delapan teori kepemimpinan, yaitu:

a) Teori Otokratis (*The Autocratic Theory*)

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, pemaksaan dan tindakan yang agak *arbiter*, dalam hubungan antara pemimpin dengan bawahan.

Pemimpin disini cenderung mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan, melakukan pengawasan dengan ketat. Pemimpin otokratis menggunakan perintah-perintah yang biasanya diperkuat oleh adanya sanksi-sanksi, disiplin adalah faktor yang terpenting.

b) Teori Psikologis (*the Psychologic Theory*)

Pendekatan ini terhadap kenyataan menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi terbaik. Pemimpin merangsang bawahannya untuk bekerja kearah pencapaian sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi mereka.

Kepemimpinan yang memotivasi sangat memperhatikan hal-hal misalnya seperti pengakuan, kepastian emosional, dan kesempatan untuk memperhatikan keinginan dan kebutuhannya.

c) Teori Sosiologis (*The Sociologic Theory*)

Pihak lain menganggap bahwa kepemimpinan terdiri dari usaha-usaha yang melancarkan aktivitas pemimpin dan yang berusaha untuk menyelesaikan setiap konflik

organisatoris antara para pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan mengikutsertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan akhir.

Identifikasi tujuan seringkali memberikan petunjuk yang diperlukan oleh pengikut. Tetapi, perlu diingat bahwa usaha-usaha untuk mencapai tujuan mempengaruhi interaksi-interaksi antara para pengikut, kadang-kadang hingga tingkat timbulnya konflik yang merusak didalam atau diantara kelompok-kelompok. Dalam situasi demikian, pemimpin diharapkan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif, menjalankan pengaruh kepemimpinannya dan mengembalikan harmoni dan usaha-usaha kooperatif antara para pengikut.

d) Teori Suportif (*The Supportive Theory*)

Disini, pihak pemimpin beranggapan bahwa para pengikutnya ingin berusaha sebaik-baiknya dan bahwa ia dapat ~~memimpin dengan baik~~ melalui tindakan untuk membantu usaha-usaha mereka.

Untuk maksud itu, pihak pemimpin menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mempertimbangkan *skill* serta keinginannya sendiri. Saran-saran mengenai melaksanakan pekerjaan lebih baik, perbaikan-

perbaikan apa dapat dicapai pada kondisi-kondisi kerja, dan ide-ide baru apa harus dicoba, perlu dikembangkan.

e) Teori “*Laissez Faire*“ (*The Laissez Faire Theory*)

Bedasarkan teori ini, seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya dalam hal menentukan aktivitas mereka. Ia tidak berpartisipasi, atau apabila hal itu dilakukannya, maka partisipasi tersebut hampir tidak berarti. Pendekatan ini merupakan lensung dari teori otokratis. Kelompok-kelompok “ *Laissez Faire* ” cenderung membentuk pemimpin-pemimpin informal.

f) Teori Perilaku Pribadi

Kepemimpinan dapat pula dipelajari bedasarkan kualitas pribadi maupun pola-pola kelakuan para pemimpin. Pendekatan ini melakukan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal memimpin. Salah satu sumbangsih penting teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin tidak berkelakuan sama ataupun melakukan tindakan-tindakan identik dalam setiap situasi yang dihadapi olehnya.

g) Teori Sifat

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakter khas seperti fisik, mental, keperibadian.

- Kemampuan untuk berkomunikasi

Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang bekerja dengan menggunakan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah, penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

Menurut Winardi (2000, hal 68) Sifat-sifat yang dianggap harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu: memiliki kecerdasan, mempunyai inisiatif, memiliki energi atau rangsangan, memiliki kedewasaan emosional, mempunyai kemampuan mempengaruhi bawahan, memiliki kemampuan berkomunikasi, memiliki kepercayaan pada diri sendiri, mempunyai kemampuan persepsi terhadap bawahannya, memiliki kreatifitas, mempunyai kemampuan beradaptasi.

Dalam bukunya yang berjudul "*The Art of Leadership*" Ordway Tead (Imam Moejiono, 2002, hal 42) mengemukakan sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu mempunyai semangat untuk mencapai tujuan, memiliki ramah-tamah, mempunyai antusias, memiliki kejujuran, memiliki kecakapan teknis, mudah dan cepat mengambil keputusan, memiliki ketrampilan mengajar, mempunyai keyakinan.

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yang sangat dibutuhkan untuk mengatasi berbagai tantangan yang terjadi. Dengan demikian diharapkan seorang pemimpin dapat membantu bawahannya tidak hanya dalam hal memberikan motivasi dan penilaian dalam kinerja mereka tapi juga memahami kebutuhan karyawan serta menjadi pemimpin yang bisa mendapatkan komitmen dari karyawan, konsumen serta manajemennya. Indikatornya pemimpin seperti itu adalah mereka yang memahami karyawannya sepenuh hati dan sanggup memacu karyawan memenuhi persaingan global.

2.4 Prestasi Kerja

2.4.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target. Sasaran atau kriteria telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut.

Edwin B. Flippo (1987, hal 243) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang didalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan juga bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan

seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang baik, yang artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan melebihi standar.

Peningkatan prestasi kerja seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan didasarkan pada tingkah laku para karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan atas pekerjaan tersebut. Hal ini berarti bahwa pengukuran dan penilaian prestasi kerja merupakan suatu usaha membandingkan hasil kerja yang telah dilakukan pegawai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

2.4.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

John Soeprihanto (1988, hal 8) menyebutkan bahwa penilaian karyawan antara lain digunakan untuk:

- a) Mengetahui keadaan ketrampilan dan kemampuan setiap karyawan secara rutin.
- b) Digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.

- c) Digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin.
- d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dengan bawahan.
- e) Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dibidang personalia khususnya prestasi kerja karyawan.
- f) Secara pribadi, bagi karyawan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dengan mengenal bawahan sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja
- g) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

2.4.3 Sistem-sistem Penilaian Prestasi Kerja Tradisional

Menurut Drs. Heidjrachman (1984, hal 122-127) ada berbagai sistem pengukuran prestasi kerja karyawan. Sistem-sistem ini mempunyai dasar yang sama dengan sistem-sistem untuk penilaian jabatan. Meskipun demikian perlu disadari bahwa kedua jenis penilaian ini mempunyai tujuan yang cukup berbeda. Penilaian prestasi kerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai misalnya sebagai dasar promosi.

Sedangkan penilaian jabatan ditujukan untuk menentukan harga suatu jabatan, yang pada akhirnya nanti akan disusun struktur upah yang adil dan layak.

Sistem-sistem penilaian prestasi kerja diantaranya adalah :

1. Ranking

Cara tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja adalah dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

Keberatan cara ini adalah kesulitan yang harus dihadapi untuk menilai secara keseluruhan seorang individu. Keberatan lain adalah bahwa kita akan terpaksa melakukan perbandingan dalam jumlah yang cukup banyak, lebih-lebih kalau jumlah karyawan yang harus dinilai (diperbandingkan) cukup banyak.

2. Perbandingan karyawan dengan karyawan

Suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang kedalam berbagai faktor adalah dengan menggunakan perbandingan karyawan dengan karyawan. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif dan dapat tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala

penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai. Tetapi skala penilaian tersebut bukannya disusun definisi untuk masing-masing faktornya, tetapi dibandingkan dengan karyawan-karyawan tertentu, untuk mencerminkan tingkatan-tingkatan suatu faktor tertentu.

3. *Grading*

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. Prestasi kerja dari tiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan ke dalam salah satunya. Kadang-kadang metode ini diubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan.

4. Skala Grafis

Metode ini barangkali merupakan metode penilaian tradisional yang paling banyak digunakan. Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap dan dapat tidaknya diandalkan, dibagi kedalam berbagai

2. Kualitas kerja: Berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya, misalnya kerja lembur.
3. Ketangguhan kerja: Berkaitan dengan mengikuti perintah, inisiatif dalam bekerja, tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Hubungan kerja: Merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

Prestasi kerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dapat diukur dari kualitas kerja sehingga hasilnya berdampak terhadap meningkatnya keuntungan perusahaan. Dengan meningkatnya keuntungan perusahaan maka kompensasi karyawan pun meningkat. Untuk itu dibutuhkan kompensasi yang tepat dan kualitas pemimpin yang dapat membawa karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja mereka.

2.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lilis Widianti (2004) dalam skripsinya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Perencanaan Karir Terhadap Prestasi Kerja Pada PT Taspen Cabang Yogyakarta” mengatakan bahwa sumber daya manusia di

organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi, akan tetapi bukan alat yang harus “diperas” tenaganya, tetapi juga harus diperhatikan aspek kompensasi yang diberikan organisasi kepada karyawannya. Apakah organisasi sudah merasa memberikan keadilan dalam kompensasi bagi karyawan? Hal yang dapat menjawab pertanyaan tersebut adalah persepsi karyawan dari organisasi itu sendiri.

Pengaruh yang tampak didalam kegiatan operasional suatu organisasi bahwa kompensasi yang adil akan mempunyai dampak yang lebih menguntungkan bagi pihak organisasi apabila dibandingkan bila suatu organisasi belum bisa memberikan kompensasi yang adil bagi karyawannya.

Salah satu keuntungan terbesar yaitu organisasi mampu untuk menciptakan tingkat produktivitas karyawannya untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Apabila tingkat prestasi kerja tidak dapat berjalan sesuai dengan operasional seharusnya, maka akan terjadi penurunan daya saing sumber daya manusia didalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kejadian-kejadian tersebut harus dapat diminimalkan oleh organisasi yaitu dengan memberikan kompensasi yang adil menurut persepsi karyawan dan persepsi organisasi. Bila terjadi persepsi yang berbeda, maka itu merupakan kewajiban bagi tim manajemen untuk mencari jalan keluar yang

terbaik, agar kepuasan kerja juga dapat terjaga dan tujuan organisasi juga dapat terlaksana dengan baik.

2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja

Gibson (1996) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Tingkat efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer ditunjukkan oleh tingkat pencapaian sasaran (tujuan). Berarti efektivitas kepemimpinan berkaitan dengan hasil atau tujuan yang dicapai dalam memimpin bawahan.

Kepemimpinan yang menggairahkan para karyawan merupakan sumber motivasi, sumber moral, dan sumber disiplin dalam melaksanakan kerja yang menjadi tanggung-jawab mereka. Kepemimpinan yang efektif mampu mendorong motivasi anggota yang tinggi sehingga produktivitas, loyalitas, dan kepuasan bawahan meningkat. Demikian pula ketidakefektifan seorang pemimpin akan memberi dampak yang negatif terhadap produktivitas kerja.

Karyawan umumnya merespon dengan baik harapan-harapan yang tinggi dari pemimpin mereka dan mempercayainya serta mencoba membenarkan harapan-harapan mereka pada manajernya masing-masing yang membawahnya secara langsung. Apabila harapan manajer tinggi, maka produktivitas karyawan akan tinggi. Demikian pula sebaliknya, apabila manajer harapannya rendah, maka

kemungkinan akan mengakibatkan merosotnya produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena terdapatnya suatu hukum yang memberikan dampak produktivitas kerja para karyawan meningkat atau menurun untuk dipertemukan dengan harapan manajernya.

2.7 Hipotesis

Bedasarkan uraian diatas maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H1 : Ada pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan.

H2 : Ada pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

H3 : Ada pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Sejarah Perusahaan

CV DSCO Indonesia yang berkedudukan di Jl. Raya Kediri no. 14A Kalipucung – Sanankulon, Blitar – Jawa Timur ini merupakan perusahaan milik orang asing. David Smith adalah pemilik dari perusahaan ini. Berawal dari tahun 1992 karena kecintaannya pada barang antik maka David datang ke Indonesia untuk berburu barang Antik. Sebagian dari barang-barang antik tersebut dikirimkan ke Seattle untuk di jual di *Show Room Furniture* miliknya. Hal ini berlangsung sampai dengan 1997. Akibat dari krisis moneter, David mendapatkan keuntungan yang sangat besar atas penjualan barang antik tersebut sehingga memutuskan untuk membuka *workshop* di Blitar untuk membuat replika dari barang Antik tersebut.

Pada tahun 1998, berdirilah CV DSCO Indonesia ini atas nama James Tirtoprodjo karena pada saat itu untuk membuka PMA dibutuhkan modal yang sangat besar. James Tirtprodjo adalah rekan bisnis David selama di Blitar dan sudah bekerja sama sejak tahun 1992 sehingga seluruh tanggung jawab selama David tidak berada di Indonesia dipercayakan sepenuhnya kepada James Tirtoprodjo.

Pada awalnya karyawan dari CV DSCO Indonesia ini hanya terdiri dari 20 orang karyawan dengan 5 orang staf. Namun dengan berkembangnya perusahaan, pada tahun 2002 jumlah karyawan sudah

mencapai 200 orang. Namun karena manajemen yang kurang baik pada tahun 2002, perusahaan sempat *colaps* dan terjadi konflik internal. Pada saat itulah David memutuskan untuk mempekerjakan seorang yang ahli dibidang manajemen dan bisa membangun kembali perusahaannya yang hampir pailit.

Pada awal tahun 2003, bergabunglah *General Manager* baru yang bernama Achmad K. Rivai. Dibawah kepemimpinan Achmad K. Rivai sampai dengan saat ini perusahaan mengalami kemajuan yang sangat pesat. Dengan manajemen profesional, perusahaan ini menjadi perusahaan terbesar di Blitar.

3.2 Prinsip Bisnis CV DSCO Indonesia

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya tentu saja mempunyai pedoman dan aturan dalam menjalankan bisnis agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik. Begitu juga CV DSCO Indonesia dalam menjalankan aktivitas bisnisnya mempunyai prinsip-prinsip tertentu. Adapun prinsip-prinsip bisnis tersebut meliputi:

- Standar Perilaku, Dalam menjalankan kegiatannya CV DSCO Indonesia didasari dengan kejujuran, integritas dan keterbukaan dengan menghormati hak azasi manusia dan kepentingan para karyawannya, dan menghormati kepentingan relasinya.

- Mematuhi hukum, Karyawan CV DSCO Indonesia berkewajiban mematuhi ketentuan hukum dan peraturan masing-masing negara di tempat mereka melaksanakan usaha.
- Para karyawan, CV DSCO Indonesia memiliki komitmen pada keanekaragaman dalam lingkungan kerja yang diwarnai oleh sikap saling percaya dan hormat dan dimana semua memiliki rasa tanggung jawab atas kinerja dan reputasi perusahaan. Karyawan juga dikembangkan dalam hal pendidikan dan keterampilan agar dapat mengikuti kemajuan perusahaan.
- Lingkungan, CV DSCO Indonesia memiliki komitmen untuk terus menerus mengadakan perbaikan dalam pengelolaan dampak lingkungan dan mendukung sasaran jangka panjang untuk mengembangkan suatu bisnis yang berdaya tahan.

3.3 Produk CV DSCO Indonesia

CV DSCO Indonesia menjual produknya hanya ke *Show Room* di Seattle dengan standar hasil sesuai dengan keinginan konsumen disana. Sehingga banyak bahan-bahan dasar dari produk berasal dari Amerika yang mengakibatkan apabila produk ini dijual di Indonesia, harganya sangat tinggi.

Produk utama dari CV DSCO Indonesia adalah meja-meja besar dengan ketebalan yang diatas standar dan menggunakan bahan dasar jati sehingga produk ini memiliki ciri khas tersendiri. CV DSCO Indonesia juga

menghasilkan kursi, lemari, bangku, kotak penyimpanan dan masih banyak lainnya juga kebutuhan furniture untuk pertamanan dengan menonjolkan keunikan Indonesia.

CV DSCO Indonesia memiliki tim desain yang terus diasah untuk menghasilkan produk yang inovatif sehingga dapat bersaing di kancah internasional mengingat saat ini Cina adalah pesaing yang terberat karena dapat menghasilkan produk yang sama dengan harga yang murah.

Perusahaan juga menjual souvenir-souvenir, barang-barang kerajinan khas Indonesia yang diambil dari Yogyakarta dan Bali untuk menampilkan keunikan *Show Room* di Seattle dan sekaligus menunjukkan keindahan Indonesia.

3.4 Struktur Organisasi

Dalam menjalankan perusahaan CV DSCO Indonesia memiliki karyawan-karyawan yang bertugas sesuai jabatan dan tanggung jawabnya untuk menjalankan bisnis perusahaan. Adapun struktur organisasi CV DSCO Indonesia adalah sebagai berikut:

- *General Manager*

Adapun tugas dan wewenang *General Manager* meliputi:

Tugas pokok adalah memimpin dan mengelola perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan dan memanfaatkan, memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan untuk kepentingan perusahaan.

General Manager dibantu oleh 4 orang *Manager* sebagai berikut:

- **Manajer Produksi:**

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap jalannya produksi perusahaan sesuai dengan perencanaan dan melakukan perbaikan terus menerus terhadap sistem.

- *Manager Inventory*

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap jalannya bagian inventory perusahaan sesuai dengan perencanaan dan melakukan perbaikan terus menerus terhadap sistem.

- *Manager HR & GA*

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya manusia sesuai dengan perencanaan dan melakukan perbaikan terus menerus terhadap sistem.

- *Manager Finance & Accounting*

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap keuangan perusahaan sesuai dengan perencanaan dan melakukan pengendalian biaya.

Selain keempat manajer diatas, *General Manager* juga dibantu oleh dua orang Staf Ahli, antara lain:

- *Research & Development Staf*

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap pengembangan produk perusahaan agar dapat bersaing di pasar Internasional.

- *IT Engineer*

Tugas pokok adalah bertanggung jawab terhadap sistem informasi, internet dan intranet di perusahaan.

Setiap Manajer dibantu oleh kepala divisi maupun tenaga administrator untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab masing - masing.

- *Manager Produksi*

1. *QC Inspector*

Bertanggung jawab terhadap *quality control* produk, harus sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. *Production Controller*

Bertanggung jawab terhadap PPIC sistem dalam produksi dan menjamin terlaksananya pelaksanaan produksi.

3. *Antique & Carpenter Line Supervisor*

Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan produksi bagian antik.

4. *Repair Line Supervisor*

Bertanggung jawab terhadap perbaikan produk repro antik.

5. *Sanding & French Polis Line Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap pengecatan dan pemolesan produk.

6. *Accecories Line Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap pemberian aksesoris terhadap produk.

7. *Maintanance Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap seluruh maintance dalam perusahaan agar tidak mengganggu aktivitas produksi.

- *Manager Inventory*

1. *Inventory Controller*

Bertanggung jawab terhadap pengendalian persediaan agar sesuai antara barang yang ada secara fisik di gudang dengan data yang ada.

2. *Raw Material & Material Cutting Line Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap pengadaan bahan baku dan pemotongan bahan baku sesuai kebutuhan yang diminta.

3. *Warehouse Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap perpindahan barang persediaan dari gudang satu ke gudang lainnya.

4. *Packing Line Supervisory*

Bertanggung jawab terhadap pengepakan produk yang akan dikirim ke seattle.

5. *Coding & Sticker*

Bertanggung jawab terhadap penomoran dan pemasangan stiker pada tiap produk.

- *Manager HR & GA*

1. *Security Head*

Bertanggung jawab terhadap keamanan perusahaan.

2. *GA & Payroll Staf*

Bertanggung jawab terhadap penggajian, dan seluruh kebutuhan karyawan sesuai

dengan undang-undang tenaga kerja yang berlaku.

- *Manager Finance & Accounting*

1. *Purchasing Staff*

Bertanggung jawab terhadap pembelian barang untuk persediaan perusahaan.

2. *Chasier*

Bertanggung jawab terhadap keluar masuknya uang tunai di perusahaan dan menjamin kemandirian serta transaksi keuangan di perusahaan.

3.5 Populasi dan Sampel

Dalam batasan masalah, lingkup penelitian adalah bagian populasi pada bagian produksi. Sedangkan populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga, yaitu jumlah sampel yang dipandang *representative* dari populasi itu, karena ini penelitian populasi, maka semua karyawan menjadi responden.

Tabel 3.1
Jumlah Tenaga Kerja Bidang Produksi

| Keterangan | Jumlah |
|----------------------------|-----------------|
| 1. Bagian Reproduksi | 22 Orang |
| 2. Bagian Perbaikan | 11 Orang |
| 3. Bagian Pengecatan | 14 orang |
| 4. Bagian <i>Finishing</i> | 11 orang |
| Total | 55 Orang |

Bedasarkan data tabel 3.1 maka penulis akan mengambil sampel sebanyak 55 orang karyawan yang bekerja pada bagian produksi, diharapkan dengan jumlah tersebut dapat mewakili populasi yang ada.

3.6 Variabel-Variabel

a. Variabel bebas terdiri dari Kompensasi (X1) dan Kepemimpinan (X2)

1. Kompensasi (X1)

Ukuran-ukurannya adalah:

- Gaji pokok.
- Upah.
- Tunjangan.
- Bonus.
- Pesangon.
- Asuransi.
- Jaminan sosial tenaga kerja.

2. Kepemimpinan (X2)

Ukuran-ukurannya adalah:

- Tanggungjawab.
- Persepsi.
- Objektif.
- Menentukan prioritas.
- Komunikasi.

b. Variabel terikatnya adalah prestasi kerja (Y)

Ukuran-ukurannya adalah:

- Kualitas kerja.
- Kuantitas kerja.
- Ketangguhan kerja.
- Hubungan kerja.

3.7 Metode Pengumpulan Data

Studi Lapangan

Yaitu mengumpulkan data dari penelitian yang dilakukan dari obyek penelitian (Perusahaan) baik berupa data primer maupun data sekunder.

Data tersebut diperoleh dengan cara antara lain:

1. Dokumentasi Perusahaan
2. Wawancara
3. Kuesioner

3.8 Analisis Data

Dalam penelitian ini akan dijabarkan jawaban yang diberikan oleh responden sehubungan dengan item-item pertanyaan yang tertuang dalam kuesioner yang disebar, adapun yang akan dianalisis yaitu adalah prestasi kerja (dengan simbol Y) serta variabel independennya adalah kompensasi (dengan simbol X1) maupun kepemimpinan (dengan simbol X2). Kemudian diasumsikan pula bahwa antara variabel kompensasi dan variabel kepemimpinan tidak saling mempengaruhi satu sama lainnya.

Adapun kuesioner ini secara garis besar terdiri atas 3 bagian utama yaitu:

- a. Kompensasi.
- b. Kepemimpinan.
- c. Prestasi Kerja.

Untuk mengetahui pendapat responden yang diberikan pada responden, tiap-tiap butir pernyataan dinilai dengan menggunakan metode skala likert sebagai berikut:

- Sangat Tinggi skore : 5
- Tinggi skore : 4
- Cukup Tinggi skore : 3
- Rendah skore : 2
- Sangat Rendah skore : 1

3.8.1 Alat Analisis Data

1. Koefisien Regresi Linier Berganda

Dalam analisa regresi linier berganda ini kita akan berusaha menghubungkan variabel X yang banyaknya lebih dari satu, digambarkan dalam model statistik sebagai berikut

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \dots + \beta_k \cdot X_k + \varepsilon$$

Y = Prestasi Kerja.

β_0 = *Intercept* Regresi.

β_1 = Koefisien Regresi X_1 .

X_1 = Kompensasi.

β_2 = Koefisien Regresi X_2 .

X_2 = Kepemimpinan.

E = *Standar error*.

2. Korelasi Berganda (Uji F).

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel independen yaitu kompensasi dan kepemimpinan secara simultan atau serentak dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan, apabila nilai F lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan bahwa kompensasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

R ini untuk mengetahui seberapa kuat hubungan secara serentak antara variable independen yaitu kompensasi dan kepemimpinan, terhadap variable dependen yaitu prestasi kerja.

Hipotesis nol dan hipotesis alternatifnya dapat dinyatakan sebagai berikut:

H1 :Ada pengaruh dari kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

H2 :Ada pengaruh dari kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan.

H3 :Ada pengaruh dari kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

- Penilaian derajat keyakinan dipilih 95% atau taraf signifikansi 5%.

- Kriteria pengujian hipotesis:

Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima.

Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

3. Korelasi Parsial

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui keterandalan masing-masing koefisien regresi sebagai penaksir harga β_1 dan β_2 . Pengujian terhadap harga β_1 dapat diartikan sebagai pengujian signifikan tidaknya pengaruh antara kompensasi terhadap prestasi kerja, demikian juga menguji β_2 dapat diartikan sebagai pengujian

signifikan tidaknya pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja. Apabila nilai signifikansi t lebih kecil atau sama dengan 0,05 maka dinyatakan bahwa masing-masing variabel independen yaitu kompensasi dan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. $R_{X1,Y}$ dimaksudkan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variable kompensasi terhadap variable prestasi kerja. Sedangkan $R_{X2,Y}$ dimaksudkan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variable kepemimpinan terhadap variable prestasi kerja.

Hipotesis nol dan hipotesis alternatif untuk uji β_1 :

H0 :Tidak ada pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan.

H1 :Ada pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan.

Hipotesis nol dan hipotesis alternatif untuk uji β_2 :

H0 :Tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

H1 :Ada pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.

- Penilaian derajat keyakinan dipilih 95% atau taraf signifikansi 5%.
- Kriteria pengujian hipotesis:
Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima.
Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

4.1.1 Umur

Berdasarkan umur responden, dibagi atas 4 kelompok, yaitu kelompok usia 17–25 tahun, 26–35 tahun, 36–45 tahun, dan 46–55 tahun. Data karakteristik responden berdasarkan umur dapat ditunjukkan pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

| Umur | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| 17 – 25 tahun | 12 | 21,8% |
| 26 – 35 tahun | 15 | 27,3% |
| 36 – 45 tahun | 24 | 43,6% |
| 46 – 55 tahun | 4 | 7,3% |
| Total | 55 | 100,0% |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berumur 17 – 25 tahun adalah sebesar 21,8% atau sebanyak 12 orang, yang berumur antara 26 – 35 tahun yaitu sebesar 27,3% atau sebanyak 15 orang, yang berumur 36 – 45 tahun sebesar 43,6% atau 24 orang, dan yang berumur 46 – 55 tahun sebesar 7,3% atau 4 orang. Sehingga dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan adalah berumur 36 – 45 tahun dan ini menunjukkan bahwa karyawan pada bagian produksi CV DSCO di Blitar masih termasuk tenaga

kerja yang produktif sehingga masih sangat mempunyai banyak kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

4.1.2 Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, terdiri atas dua kelompok, yaitu kelompok pria dan wanita. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria | 49 | 89.1% |
| Wanita | 6 | 10.9% |
| Total | 55 | 100.0% |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa karyawan CV DSCO Blitar mayoritas adalah berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 49 orang atau sebesar 89,1% dan sisanya sebanyak 6 orang atau sebesar 10,9% adalah wanita. Ini disebabkan untuk pekerjaan dibagian produksi lebih banyak membutuhkan karyawan pria, ini disebabkan karena pada bagian produksi ini membutuhkan tenaga yang besar seperti bagian reproduksi, perbaikan, pengecatan, *finishing*, sedangkan karyawan wanita mengurus bidang administrasi.

4.1.3 Lama Bekerja

Berdasarkan lama bekerja responden, dibagi atas 3 kelompok, yaitu kelompok kurang dari 1 tahun, 1–5 tahun, dan lebih dari 5 tahun. Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja

| Lama bekerja | Jumlah | Persentase |
|---------------------|--------|------------|
| Kurang dari 1 tahun | 10 | 18.2% |
| 1 – 5 tahun | 17 | 30.9% |
| Lebih dari 5 tahun | 28 | 50.9% |
| Total | 55 | 100.0% |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa responden yang mempunyai lama bekerja kurang dari 1 tahun adalah sebesar 18,2% atau sebanyak 10 orang, yang mempunyai lama bekerja antara 1 – 5 tahun yaitu sebesar 30,9% atau sebanyak 17 orang, dan yang mempunyai lama bekerja lebih dari 5 tahun sebesar 50,9% atau 28 orang. Sehingga dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan adalah mempunyai lama bekerja lebih dari 5 tahun dan ini menunjukkan bahwa dari segi pengalaman kerja, karyawan CV DSCO tersebut sudah digolongkan mempunyai lama bekerja yang cukup lama sehingga sudah terbiasa dan mempunyai pengalaman dengan pekerjaan yang biasa dilaksanakan.

4.1.4 Pendidikan

Berdasarkan pendidikan responden, dibagi atas 4 kelompok, yaitu: SD, SMP, SMA/STM dan D3-S1. Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|------------|--------|------------|
| SD | 6 | 10.9% |
| SMP | 13 | 23.6% |
| SMA/STM | 34 | 61.8% |
| D3 – S1 | 2 | 3.6% |
| Total | 55 | 100.0% |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berpendidikan SD adalah sebanyak 6 orang atau sebesar 10,9%, yang berpendidikan SMP yaitu sebesar 23,6% atau sebanyak 13 orang, yang berpendidikan SMA/STM sebesar 61,8% atau 34 orang, dan yang berpendidikan D3 – S1 sebesar 3,6% atau 2 orang. Sehingga dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan adalah berpendidikan SMA/STM dan ini disebabkan karena perusahaan tersebut dalam menerima karyawan lebih banyak mengambil lulusan dari sekolah menengah kejuruan, karena karyawan yang dibutuhkan adalah karyawan yang mempunyai ketrampilan kerja.

jamsostek yang diberikan telah memenuhi harapan karyawan, jamsostek yang diberikan cukup memberikan rasa aman bagi karyawan, perusahaan sangat memperhatikan masa pensiun karyawan.

2. Kepemimpinan.

Variabel kepemimpinan terdiri dari 15 butir pernyataan. Berikut hasil jawaban responden terhadap item-item pada variabel kepemimpinan.

Tabel 4.6
Variabel Kepemimpinan (X_2)

| No | Pernyataan | Rata-rata |
|----|--|-----------|
| 1 | Pimpinan mau mendengarkan keluhan karyawan | 3.78 |
| 2 | Pimpinan menghendaki agar semua pekerjaan dapat selesai tepat waktu. | 3.53 |
| 3 | Pimpinan mau melibatkan karyawan dalam menyelesaikan masalah dikantor. | 3.55 |
| 4 | Pimpinan mau meminta pendapat tentang penerapan kebijakan baru. | 3.67 |
| 5 | Pemimpin mau memberikan saran dan petunjuk bagi karyawan dalam menjalankan tugas. | 3.78 |
| 6 | Pimpinan mau memantau kemajuan para karyawan. | 3.87 |
| 7 | Pimpinan mau menegur dan memberikan solusi jika terjadi kesalahan dalam menyelesaikan tugas. | 3.73 |
| 8 | Pimpinan mau meminta ide dan membahas masalah yang terjadi dikantor. | 3.58 |
| 9 | Pimpinan mau bersifat fleksibel dalam memimpin. | 3.76 |
| 10 | Pemimpin mau memperhatikan kemauan karyawan. | 3.60 |
| 11 | Pimpinan mau berdiskusi dengan karyawan sebelum mengambil keputusan. | 3.80 |
| 12 | Pimpinan mau melibatkan karyawan dalam merumuskan rencana kegiatan. | 3.69 |
| 13 | Diluar jam kantor, pimpinan mau meminta pendapat karyawan tentang situasi dikantor. | 3.58 |

fleksibel dalam memimpin, pimpinan menghendaki agar semua pekerjaan dapat selesai tepat waktu, pimpinan mau berdiskusi dengan karyawan sebelum mengambil keputusan, pimpinan mau melibatkan karyawan dalam merumuskan rencana kegiatan, diluar jam kantor, pimpinan mau meminta pendapat karyawan tentang situasi dikantor, pemimpin menghendaki agar semua karyawan selalu siap menjalankan tugas, pemimpin menghendaki agar karyawan memahami benar tugas yang akan dilaksanakan.

4.2.1.2 Variabel *Dependent* (Prestasi Kerja)

Variabel prestasi kerja terdiri dari 15 butir pernyataan penilaian dari karyawan dan 10 butir penilaian dari pimpinan, yang kemudian dari hasil penilaian karyawan dan pimpinan dicari rata-rata tiap-tiap butir. Hasil jawaban responden rata-rata pada variabel prestasi kerja dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 4.7

Variabel Prestasi Kerja (Y)

| No | Pernyataan | Rata-rata |
|----|--|-----------|
| 1 | Pekerjaan yang diberikan dapat selesai tepat waktu. | 3.73 |
| 2 | Beban kerja disesuaikan dengan kemampuan karyawan | 3.89 |
| 3 | Karyawan mau menggunakan waktu kerja secara efisien. | 3.80 |
| 4 | Karyawan mau menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas | 3.69 |

| | | |
|------|--|------|
| 5 | Karyawan cukup teliti dalam bekerja. | 3.73 |
| 6 | Karyawan cukup terampil dalam bekerja. | 3.98 |
| 7 | Karyawan mau menyelesaikan pekerjaan dengan hati-hati | 3.91 |
| 8 | Ketepatan dan pemahaman kerja diperlukan oleh karyawan. | 3.85 |
| 9 | Karyawan mau hadir di kantor tepat pada waktunya. | 3.62 |
| 10 | Perintah atasan selalu diikuti oleh karyawan. | 3.64 |
| 11 | Karyawan mau berinisiatif dalam melakukan pekerjaan. | 3.69 |
| 12 | Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan baik. | 3.84 |
| 13 | Hubungan antara karyawan dengan rekan kerja baik. | 3.65 |
| 14 | Karyawan memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dikerjakan. | 3.80 |
| 15 | Karyawan mau peduli terhadap peraturan baru yang dikeluarkan perusahaan. | 3.69 |
| Rata | | 3.77 |

Sumber : Data Primer Yang Diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa variabel prestasi kerja memiliki rata-rata jawaban sebesar 3,77, dengan nilai jawaban rata-rata tertinggi 3,98 pada pernyataan karyawan cukup terampil dalam bekerja dan nilai rata-rata terendah sebesar 3,62 pada pernyataan karyawan mau hadir di kantor tepat pada waktunya. Dengan nilai rata-rata sebesar 3,77 ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap variabel prestasi kerja mempunyai kecenderungan nilai yang tinggi, ini menunjukkan bahwa karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, beban kerja sesuai dengan kemampuan karyawan, mau menggunakan waktu kerja secara efisien, mau menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas, cukup teliti dalam bekerja, cukup terampil dalam bekerja,

kepemimpinan sebesar 80,6%, ini menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel bebas (X) secara bersama dengan variabel terikat (Y) sangat kuat dan erat.

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui *R square* sebesar 0,650. Dengan nilai *R square* 0,650, maka dapat diartikan bahwa 65,0% prestasi kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari variabel kompensasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 35,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas diketahui nilai probabilitas sebesar 0,000. Ini berarti bahwa probabilitas $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Artinya bahwa kompensasi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) secara simultan mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO di Blitar.

4.2.2.3 Korelasi Parsial (Uji t)

Analisis Korelasi parsial digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial digunakan koefisien determinasi parsial (r^2).

Hasil koefisien korelasi parsial dengan bantuan SPSS 11.5, dapat dilihat pada Tabel 4.9, dan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Koefisien Korelasi Parsial

| Variabel | r parsial | r ² |
|--------------------------------|-----------|----------------|
| Kompensasi (X ₁) | 0.591 | 0.349 |
| Kepemimpinan (X ₂) | 0.450 | 0.202 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

- a) $R_{X_1,Y} = 0,591$ berarti bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel kompensasi dan prestasi kerja. Hasil uji t diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang nilainya kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut lemah dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,591 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel cukup erat. Maksudnya dengan kompensasi yang semakin tinggi maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,349 artinya 34,9% variabel prestasi kerja dipengaruhi oleh variabel kompensasi.

Pengujian pada variabel kompensasi (X₁).

Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh probabilitas sebesar 0,000. Dengan demikian probabilitas $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya pada

variabel kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja.

b) $R_{X_2,Y} = 0,450$ berarti bahwa terdapat hubungan yang positif antara variabel kepemimpinan dan prestasi kerja. Hasil uji t diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang nilainya kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut lemah dan signifikan dengan nilai korelasi sebesar 0,450 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel cukup erat. Maksudnya dengan kepemimpinan yang semakin meningkat maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya. Sedangkan koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,202 artinya 20,2% variabel prestasi kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan.

Pengujian pada variabel kepemimpinan (X_2).

Hasil perhitungan pada regresi berganda diperoleh probabilitas sebesar 0,001. Dengan demikian probabilitas $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya pada variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja.

Untuk mengetahui variabel yang dominan dari kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pada CV DSCO di Blitar digunakan koefisien determinasi parsial.

Dari hasil analisis Regresi Linear Berganda diperoleh koefisien determinasi parsial untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.10

Koefisien Determinasi Parsial

| Variabel | r^2 |
|-----------------------|-------|
| Kompensasi (X_1) | 0.349 |
| Kepemimpinan(X_2) | 0.202 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas terlihat bahwa koefisien determinasi parsial untuk variabel kompensasi (X_1) diperoleh koefisien determinasi parsial terbesar yaitu sebesar 0,349. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja.

4.2.3 Pembahasan dan Implikasi

Pembahasan pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja didasarkan pada hasil analisis data, khususnya dalam pengujian setiap hipotesis.

1) Pengaruh Kompensasi terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan analisis regresi kompensasi mempunyai pengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO di Blitar. Ini dapat diketahui dari nilai probabilitas sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil dari 0,05.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Program kompensasi umumnya bertujuan untuk kepentingan organisasi, karyawan, pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tersebut tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar.

Adanya program kompensasi yang berupa gaji yang diperoleh sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan, adanya bonus-bonus, dan lain-lain akan dapat menimbulkan semangat dari karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya dengan

harapan dengan prestasi kerja yang tinggi maka karyawan tentunya akan mempunyai harapan bahwa kompensasi yang akan diterima oleh karyawan semakin besar.

2) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan analisis regresi kepemimpinan mempunyai pengaruh kuat dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Ini dapat diketahui dari nilai probabilitas sebesar 0,001 yang nilainya lebih kecil dari 0,05.

Pemimpin atau manajer merupakan sumber daya pokok yang harus ada dalam setiap organisasi. Sifat kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja pada karyawan. Kepemimpinan yang menggairahkan para karyawan merupakan sumber motivasi, sumber moral, dan sumber disiplin dalam melaksanakan kerja yang menjadi tanggung jawab seorang pemimpin.

Karyawan umumnya merespon dengan baik harapan-harapan yang tinggi dari pemimpin mereka dan mempercayainya serta mencoba membenarkan harapan-harapan mereka pada manajernya masing-masing secara langsung. Apabila harapan dari seorang manajer tinggi maka karyawan akan termotivasi untuk

meningkatkan prestasi kerjanya baik dengan cara meningkatkan hasil kerjanya maupun karyawan bekerja dengan giat agar yang menjadi harapan atau tujuan perusahaan tercapai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Berdasarkan analisis diskriptif dapat diketahui bahwa variabel kompensasi memiliki rata-rata jawaban sebesar 3,75, ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap variabel tersebut mempunyai kecenderungan nilai ragu-ragu tetapi relatif baik sedangkan untuk variabel kepemimpinan memiliki rata-rata 3,68, ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap variabel tersebut mempunyai kecenderungan nilai ragu-ragu tetapi relatif baik. Variabel prestasi kerja memiliki rata-rata jawaban sebesar 3,77, ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap variabel tersebut mempunyai kecenderungan nilai ragu-ragu tetapi relatif baik.
2. Berdasarkan Uji F dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel kompensasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2), mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja CV DSCO di Blitar. Sedangkan besarnya pengaruh kedua variabel bebas tersebut terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh nilai *R Square* yaitu 0,650 atau sebesar 65,0% sedangkan sisanya 35,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

3. Berdasarkan uji t, secara parsial variabel kKompensasi (X_1), dan kepemimpinan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja..
4. Variabel kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV DSCO di Blitar. Hal ini dapat dilihat pada koefisien determinasi parsial dari variabel kompensasi (X_1) mempunyai nilai terbesar dibanding variabel kepemimpinan (X_2).

5.1.Saran

Berdasar kesimpulan, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi pelanggan CV DSCO di Blitar dengan pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja.

1. Disarankan kepada manajemen CV DSCO Blitar tetap mempertahankan dan meningkatkan variabel kompensasi karena berdasarkan penelitian variabel ini mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja karyawan misalnya dalam memberikan gaji selain berdasarkan pekerjaan yang dilakukan hendaknya juga berdasarkan pendidikan dan lama bekerja dengan harapan karyawan akan tetap betah bekerja di perusahaan tersebut, diberikannya jenjang karier kepada karyawan atau karyawan yang berprestasi dan mempunyai masa kerja lama sehingga karyawan selalu termotivasi untuk selalu meningkatkan prestasinya, karyawan dijamin keselamatan kerjanya dengan cara diikutsertakan dalam asuransi tenaga kerja.

2. Disarankan manajemen CV DSCO Blitar untuk memperhatikan variabel kepemimpinan karena berdasarkan penelitian merupakan variabel yang paling rendah pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan, hal ini dapat dilakukan misalnya dengan adanya diberikannya hak kepada karyawan untuk memberikan saran atau masukan kepada pimpinan atau perusahaan dengan harapan ide-ide dari bawahan dapat tersalurkan dan mungkin dapat memberi masukan yang baik pada perusahaan, karyawan diberikan kepercayaan yang penuh untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya agar karyawan merasa diberi tanggung jawab yang penuh dalam melaksanakan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar T. S. dan Rosidah. (2003). "*Manajemen Sumber Daya Manusia.*"
Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Anwar. J. (2004). "*Kepemimpinan*"
Diambil dari <http://www.Korpri.or.id/kepemimpinan>.
- Edwin B. F. (1984). "*Manajemen Personalia.*" Terjemahan. Edisi Keenam
Jakarta : Erlangga.
- Endah K. (2003). "*Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Karyawan Di PT. Gudang Garam Tbk. Kediri.*" Diambil dari http://digilib.brawijaya.ac.id/virtual_library/mlg_serial/warintek_e.ph
- Gugiyono. (1998). "*Statistika Untuk Penelitian*"
Bandung : Alfabeta
- Heinjrachman R. dan Suad H. (1984). "*Manajemen Personalia.*"
Yogyakarta : BPFE UGM.
- Henry S. (1997). "*Manajemen Sumber Daya Manusia.*"
Yogyakarta : STIE YKPN.
- Imam M. (2002). "*Kepemimpinan dan keorganisasian.*"
Jakarta : Rajawali.
- John S. (1998). "*Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karyawan.*"
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Lilis W. (2004). "*Pengaruh Kompensasi, Kepuasan kerja, dan Perencanaan Karir terhadap Prestasi Kerja pada PT Taspen Cabang Yogyakarta.*"
Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan).
Yogyakarta : Fakultas Ekonomi UII.
- Malayu H. (2001). "*Manajemen Sumber Daya Manusia.*" Edisi Revisi.
Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Marwan A. dan Awiy Dwi S.B. (1986). "*Pengelolaan Karyawan.*"
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Reni R. (2003). "*Kompensasi Dalam Meningkatkan Produktivitas.*"
Diambil dari <http://www.puslit.petra.ac.id>

- Supardi. (2005). "*Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis.*"
Yogyakarta : UII Press.
- Susilo M. (1987). "*Manajemen Sumber Daya Manusia.*" Edisi Pertama.
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- T. Hani Handoko. (2001). "*Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia.*"
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Umar Husein. (2001). "*Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi.*"
Jakarta : Gramedia.
- Veitzal. R. (2003). "*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.*" Edisi Kedua
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Wahyuningsih, T. H. (2001). "*Pemimpin Efektif : Kriteria Dan Upaya Yang
Harus Dilakukan.*" Telaah Bisnis. Vol. II. No.2 (Desember)
Yogyakarta : BPFE Yogyakarta .
- Winardi. (2000). "*Kepemimpinan Dalam Manajemen.*" Edisi Baru.
Jakarta : Rineka Cipta.
- Zainal M. (1995). "*Pengantar Statistik Terapan Untuk Ekonomi.*" Edisi Kedua.
Yogyakarta : BPFE UII.

LAMPIRAN I PERHITUNGAN KOMPENSASI

REKAPITULASI DATA PENELITIAN 55 RESPONDEN

| No | Kompensasi (X1) | | | | | | | | | | | | | | | Rata2 |
|--------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1.6 | X1.7 | X1.8 | X1.9 | X1.10 | X1.11 | X1.12 | X1.13 | X1.14 | X1.15 | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.40 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3.00 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3.80 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.40 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.87 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2.87 |
| 7 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3.87 |
| 8 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4.13 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3.40 |
| 10 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4.13 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.87 |
| 12 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2.60 |
| 13 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.87 |
| 14 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3.40 |
| 15 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.93 |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2.87 |
| 17 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.33 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.33 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.47 |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.47 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.07 |
| 22 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.73 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.73 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4.07 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.73 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3.87 |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.47 |
| 28 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2.47 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.93 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.33 |
| 31 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2.60 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.40 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.80 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.53 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3.47 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.33 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.20 |
| 38 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4.07 |
| 39 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.20 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.53 |
| 41 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.13 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.13 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.27 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.47 |
| 45 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.33 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3.13 |
| 47 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.33 |
| 48 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4.67 |
| 49 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3.20 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.93 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.33 |
| 52 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.33 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.87 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3.00 |
| 55 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2.53 |
| Rata2 | 3.87 | 3.82 | 3.82 | 3.95 | 3.85 | 3.62 | 3.60 | 3.60 | 3.93 | 3.51 | 3.76 | 3.65 | 3.64 | 3.84 | 3.78 | 3.75 |

**LAMPIRAN II
PERHITUNGAN
KEPEMIMPINAN**

| No | Kepemimpinan (X2) | | | | | | | | | | | | | | | Rata2 |
|----|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | X2.10 | X2.11 | X2.12 | X2.13 | X2.14 | X2.15 | |
| 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.87 |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.40 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.93 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4.13 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.53 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2.20 |
| 7 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.67 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.07 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.53 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.93 |
| 11 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 |
| 12 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3.47 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4.07 |
| 14 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3.80 |
| 15 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4.00 |
| 16 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3.73 |
| 17 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.60 |
| 18 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2.80 |
| 20 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3.67 |
| 21 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.00 |
| 22 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3.33 |
| 23 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4.53 |
| 24 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4.07 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 26 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.07 |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.73 |
| 28 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2.00 |
| 29 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 |
| 30 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.33 |
| 31 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3.40 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.07 |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.87 |
| 34 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.33 |
| 35 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3.13 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4.07 |
| 37 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3.80 |
| 38 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4.13 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.93 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3.13 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.67 |
| 42 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.73 |
| 43 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2.80 |
| 44 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.47 |
| 45 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.40 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.07 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4.47 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.00 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.67 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4.20 |
| 51 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3.00 |
| 52 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.33 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4.00 |
| 54 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.93 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3.00 |
| | 3.78 | 3.53 | 3.55 | 3.67 | 3.78 | 3.87 | 3.73 | 3.58 | 3.76 | 3.60 | 3.80 | 3.69 | 3.58 | 3.65 | 3.64 | 3.68 |

**LAMPIRAN III
PERHITUNGAN
PRESTASI KERJA**

| No | Prestasi Kerja (Y) | | | | | | | | | | | | | | | Rata2 |
|----|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Y1.1 | Y1.2 | Y1.3 | Y1.4 | Y1.5 | Y1.6 | Y1.7 | Y1.8 | Y1.9 | Y1.10 | Y1.11 | Y1.12 | Y1.13 | Y1.14 | Y1.15 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.60 |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.67 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.47 |
| 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3.53 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2.20 |
| 7 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.67 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4.00 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3.67 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3.67 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.73 |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3.60 |
| 13 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3.67 |
| 14 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.53 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3.60 |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4.07 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4.80 |
| 18 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.80 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4.53 |
| 20 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 4 | 4.60 |
| 21 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3.13 |
| 22 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.07 |
| 23 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.60 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3.93 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3.93 |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3.73 |
| 27 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3.53 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2.73 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.80 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4.80 |
| 31 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2.60 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4.60 |
| 33 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3.87 |
| 34 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3.33 |
| 35 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.27 |
| 36 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.47 |
| 37 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.67 |
| 38 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3.87 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.07 |
| 40 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4.40 |
| 41 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3.73 |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 |
| 43 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3.20 |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3.47 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4.33 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3.00 |
| 47 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4.53 |
| 48 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4.47 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3.33 |
| 50 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4.53 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.40 |
| 52 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3.40 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3.93 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2.93 |
| 55 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2.33 |
| | 3.73 | 3.89 | 3.80 | 3.69 | 3.73 | 3.98 | 3.91 | 3.85 | 3.62 | 3.64 | 3.69 | 3.84 | 3.65 | 3.80 | 3.69 | 3.77 |

**LAMPIRAN IV
HASIL REGRESI
LINIER BERGANDA**

Regression

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------------------|--------|----------------|----|
| Prestasi Kerja (Y) | 3.7671 | .62027 | 55 |
| Kompensasi (X1) | 3.7489 | .60647 | 55 |
| Kepemimpinan (X2) | 3.6811 | .52910 | 55 |

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1 | Kepemimpinan (X ₂), Kompensasi (X1) | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja (Y)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .806 ^a | .650 | .636 | .37417 |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X1)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 13.496 | 2 | 6.748 | 48.199 | .000 ^a |
| | Residual | 7.280 | 52 | .140 | | |
| | Total | 20.776 | 54 | | | |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X2), Kompensasi (X1)

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja (Y)

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Correlations | | |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part |
| 1 | (Constant) | .133 | .382 | | .350 | .728 | | | |
| | Kompensasi (X1) | .547 | .103 | .534 | 5.285 | .000 | .749 | .591 | .434 |
| | Kepemimpinan (X2) | .430 | .119 | .367 | 3.631 | .001 | .679 | .450 | .298 |

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja (Y)

LAMPIRAN V
PERMOHONAN
PENGISIAN ANGKET

Yogyakarta, 17 Juli 2006

Hal: Permohonan izin penelitian

Kepada

Yth. Pimpinan CV. DSCO

Jl. Raya Kediri No. 14A Kalipucung – Sanankulon

Blitar - Jawa Timur

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi guna memperoleh gelar kesarjanaan program S-1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, maka saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muzakkir Azhari

NIM : 00311226

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Alamat : Jl. Gambir Karanggayam CT VIII / 140C Depok, Sleman.

bersama ini mengajukan permohonan izin untuk melakukan penelitian lapangan pada perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin, CV. DSCO Blitar, guna menyusun tugas akhir/skripsi tersebut.

Adapun penelitian lapangan tersebut bertujuan untuk memperoleh data primer tentang: **“Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja pada Karyawan CV. DSCO di Blitar.”**

Demikian surat permohonan ini saya buat. Atas perhatian dan kebijaksanaan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Muzakkir Azhari

PENANDATANGAN ANKET

LAMPIRAN VI

LAMPIRAN VII KUESIONER

I. Data Umum (Identitas Responden)

Mohon kesediaan Bapak / Ibu / Saudara untuk mengisi daftar pertanyaan berikut. Semua data akan dijamin kerahasiaanya.

1. Nama :
2. Umur : Tahun
3. Jenis kelamin
 () Pria
 () Wanita
4. Lama bekerja
 () < 1 tahun
 () 1-5 tahun
 () > 5 tahun
5. Pendidikan terakhir
 () SD
 () SMP
 () SMA/STM
 () D3 - S1

Berikan tanda silang (X) pada pilihan yang sesuai dengan pendapat anda, dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan.

Keterangan SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 R : Ragu-ragu
 TS : Tidak Setuju
 STS : Sangat Tidak Setuju

II. Kuesioner Tentang Kompensasi

1. Besarnya gaji yang diperoleh telah sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
2. Besarnya upah cukup memberikan biaya hidup bagi karyawan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
3. Tunjangan hari besar keagamaan telah sesuai dengan harapan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
4. Tunjangan hari besar keagamaan cukup meringankan beban hidup karyawan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
5. Tunjangan hari besar keagamaan cukup meringankan hari besar keagamaan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
6. Bonus yang diberikan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
7. Bonus yang diberikan sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
8. Bonus yang diberikan cukup meningkatkan kualitas hidup.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
9. Pesangon yang diberikan telah sesuai dengan harapan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
10. Asuransi yang diberikan telah sesuai dengan harapan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
11. Perusahaan memberikan pelayanan yang mudah dalam memberikan asuransi tenaga kerja.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
12. Asuransi memberikan ketenangan dalam bekerja.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS

13. Jamsostek yang diberikan telah memenuhi harapan karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

14. Jamsostek yang diberikan cukup memberikan rasa aman bagi karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

15. Perusahaan sangat memperhatikan masa pensiun karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

III. Kuisioner Tentang Kepemimpinan

1. Pimpinan mau mendengarkan keluhan karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS.

2. Pemimpin mau memperhatikan kemauan karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

3. Pimpinan mau melibatkan karyawan dalam menyelesaikan masalah dikantor.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

4. Pimpinan mau meminta pendapat tentang penerapan kebijakan baru.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

5. Pemimpin mau memberikan saran dan petunjuk bagi karyawan dalam menjalankan tugas.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

6. Pimpinan mau memantau kemajuan para karyawan.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

7. Pimpinan mau menegur dan memberikan solusi jika terjadi kesalahan dalam menyelesaikan tugas.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

8. Pimpinan mau meminta ide dan membahas masalah yang terjadi dikantor.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

9. Pimpinan mau bersifat fleksibel dalam memimpin.

a.SS b.S c.R d.TS e.STS

10. Pimpinan menghendaki agar semua pekerjaan dapat selesai tepat waktu.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
11. Pimpinan mau berdiskusi dengan karyawan sebelum mengambil keputusan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
12. Pimpinan mau melibatkan karyawan dalam merumuskan rencana kegiatan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
13. Diluar jam kantor, pimpinan mau meminta pendapat karyawan tentang situasi dikantor.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
14. Pemimpin menghendaki agar semua karyawan selalu siap menjalankan tugas.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
15. Pemimpin menghendaki agar karyawan memahami benar tugas yang akan dilaksanakan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS

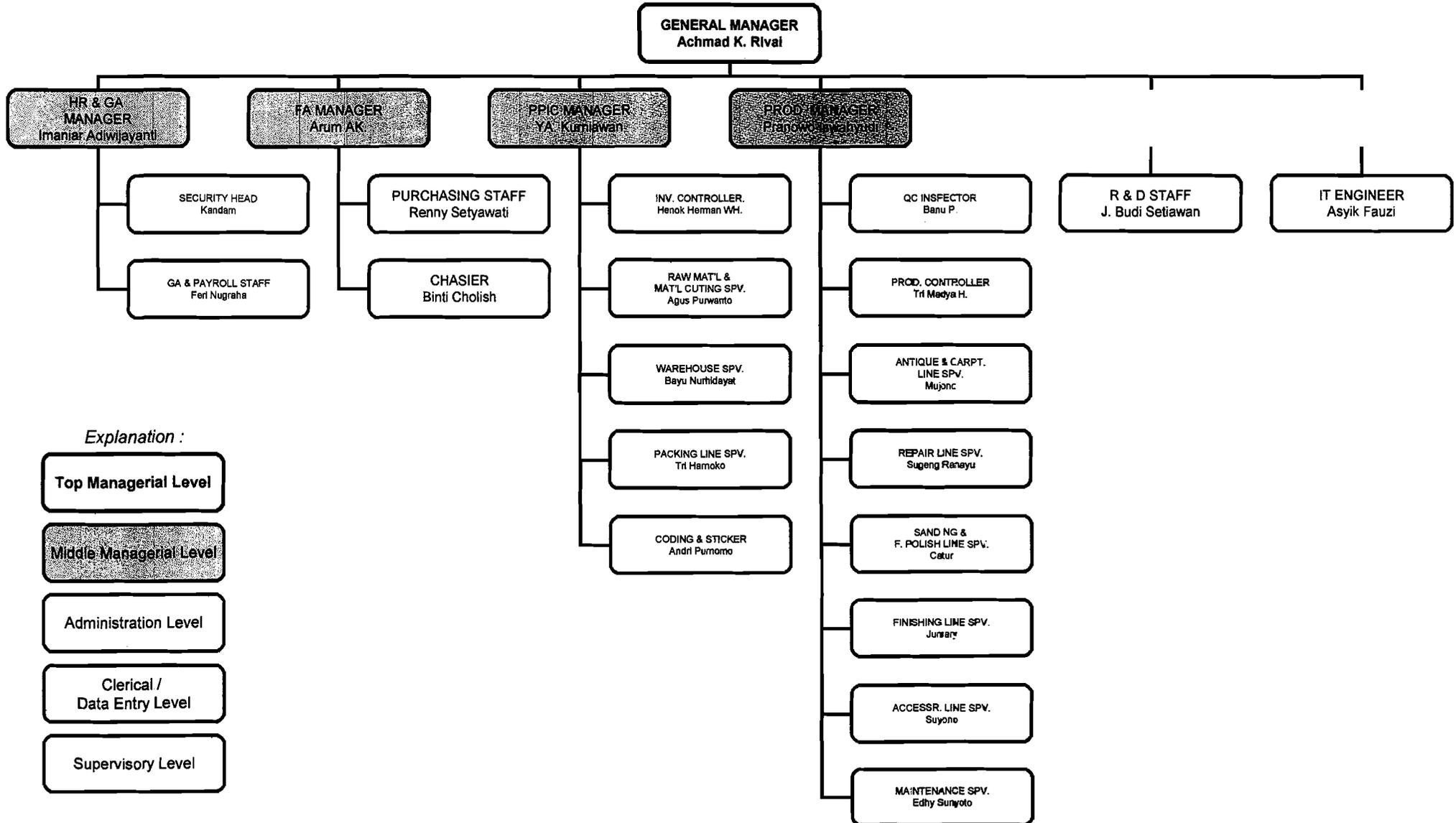
IV. Kuisioner Prestasi kerja

1. Pekerjaan yang diberikan dapat selesai tepat waktu.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
2. Beban kerja disesuaikan dengan kemampuan karyawan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
3. Karyawan mau menggunakan waktu kerja secara efisien.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
4. Karyawan mau menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
5. Karyawan cukup teliti dalam bekerja.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
6. Karyawan cukup terampil dalam bekerja.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS

7. Karyawan mau menyelesaikan pekerjaan dengan berhati-hati.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
8. Ketepatan dan pemahaman kerja diperlukan oleh karyawan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
9. Karyawan mau hadir dikantor tepat pada waktunya.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
10. Perintah atasan selalu diikuti oleh karyawan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
11. Karyawan mau berinisiatif dalam melakukan pekerjaan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
12. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan baik.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
13. Hubungan kerja antara karyawan dengan rekan kerja baik.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
14. Karyawan memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaan yang dikerjakan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS
15. Karyawan mau peduli terhadap peraturan baru yang dikeluarkan perusahaan.
a.SS b.S c.R d.TS e.STS

LAMPIRAN VIII
STRUKTUR
ORGANISASI

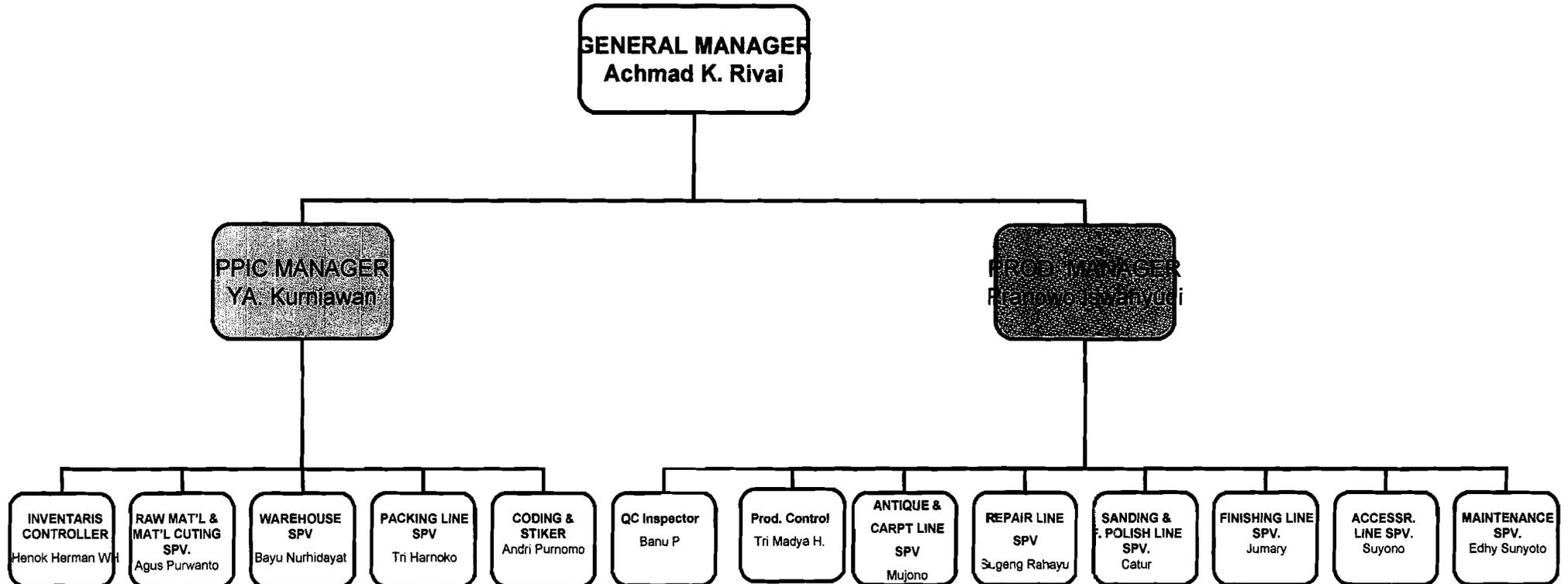
2006 ORGANIZATION STRUCTURE



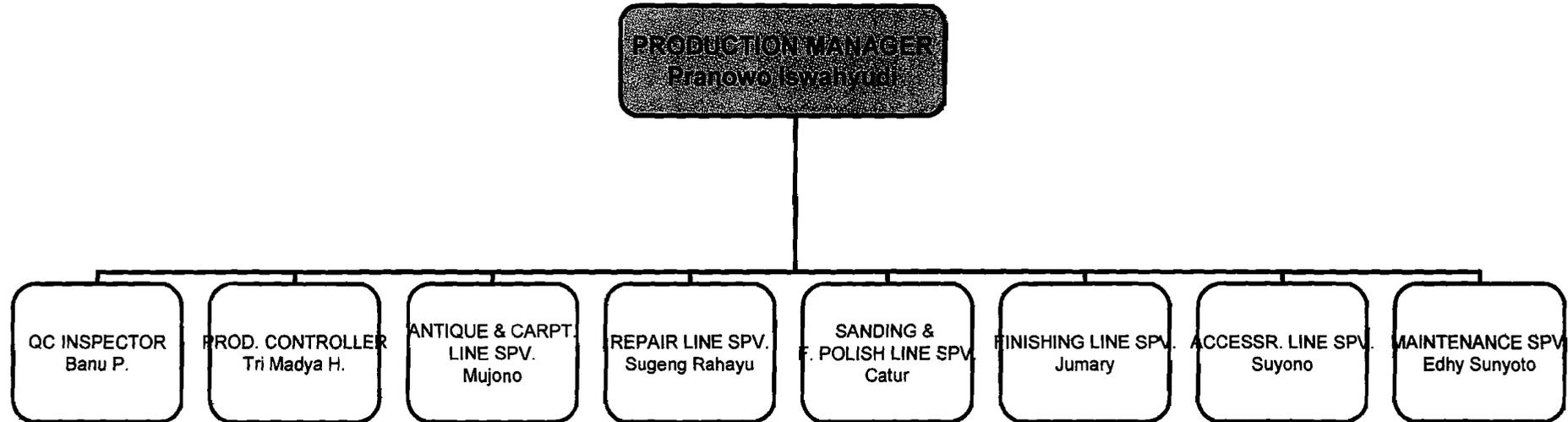
Explanation :

- Top Managerial Level
- Middle Managerial Level
- Administration Level
- Clerical / Data Entry Level
- Supervisory Level

2006 PPIC & PRODUCTION DEPARTMENT



2006 PRODUCTION DEPARTMENT



**LAMPIRAN IX
KEPERATAN
KORTELASI
PARSIAL**

INTERVAL KOEFISIEN

| | |
|----------------------|----------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,200 – 0,399 | Rendah |
| 0,400 – 0,599 | Sedang/cukup |
| 0,600 – 0,799 | Kuat |
| 0,800 – 1,000 | Sangat Kuat |