



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI,  
DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. MITRA  
ADI PERKASA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NURHASANAH**  
NPM 1715310031

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : NURHASANAH  
NPM : 1715310031  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN,  
KOMPENSASI, DAN SEMANGAT KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
MITRA ADI PERKASA

MEDAN, AGUSTUS 2021

**KETUA PROGRAM STUDI**

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

**DEKAN**



(Dr. ONNY, MEDALINE, S.H., M.Kn)

**PEMBIMBING I**

(MUHAMMAD YALZAMUL INSAN, BIFB (Hons), M.Si)

**PEMBIMBING II**

(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN  
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : NURHASANAH  
NPM : 1715310031  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN,  
KOMPENSASI, DAN SEMANGAT KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
MITRA ADI PERKASA

MEDAN, AGUSTUS 2021

**KETUA**

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

**ANGGOTA II**

(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M)

**ANGGOTA I**

(MUHAMMAD YALZAMUL INSAN, BIFB (Hons), M.Si)

**ANGGOTA III**

(NONI ARDIAN, S.E., M.M)

**ANGGOTA IV**

(YANA DIANA, SE., M.Si)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurhasanah  
NPM : 1715310031  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Agustus 2021



**Nurhasanah**  
NPM. 1715310031

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurhasanah  
Tempat/Tanggal Lahir : Desa Teluk 21 Agustus 1995  
NPM : 1715310031  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Dusun Suka Makmur Desa Kaloy

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Agustus 2021  
Yang membuat pernyataan



Nurhasanah



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
 PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
 PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
 PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
 PROGRAM STUDI PERPAJAKAN

(TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)  
 (TERAKREDITASI)

### PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : NUR HASANAH  
 Tempat/Tgl. Lahir : desa teluk / 21 Agustus 1995  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310031  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen SDM  
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 135 SKS, IPK 3.39  
 Nomor Hp : 081265999761  
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Adi Perkasa

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Coret Yang Tidak Perlu

Rektor,  
  
 ( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )

Medan, 18 Maret 2021

Pemohon,  
  
 ( Nur Hasanah )


Tanggal : .....

Disahkan oleh :  
 Dekan  
  
 ( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM. )


Tanggal : 18 maret 2021

Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :  
  
 ( Muhammad Yalzul Insan, BIFB (Hons.), M.Si )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi, M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing II :  
  
 ( Muhammad Alfahmi, SE., MM )

**SURAT PERNYATAAN**

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : NUR HASANAH  
P. M : 1715310031  
Tempat/Tgl. Lahir : desa teluk / 21/08/1995  
Alamat : Dusun suka makmur desa kaloy Tamiang hulu kab Aceh Tamiang  
No. HP : 081265999761  
Nama Orang Tua : Syarifudin/Siti Khadijah  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Adi Perkasa

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada MPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 13 Agustus 2021  
Yang Membuat Pernyataan



## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



Husni Muhtarom Rifonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------





YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30108057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NUR HASANAH  
NPM : 1715310031  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Muhammad Yazamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Adi Perkasa

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
20 Maret 2021	ACC Seminar proposal	Disetujui	
24 Juli 2021	Acc sidang	Disetujui	
22 September 2021	Acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 11 Oktober 2021  
Dosen Pembimbing,



Muhammad Yazamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NUR HASANAH  
NPM : 1715310031  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Cahyo Pramono, SE., MM  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Adi Perkasa

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
04 Oktober 2021	Acc	Disetujui	

Medan, 11 Oktober 2021  
Dosen Pembimbing,



Cahyo Pramono, SE., MM



**YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA**  
**PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 78/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan  
saudara/i:

: NUR HASANAH  
: 1715310031  
at/Semester : Akhir  
as : SOSIAL SAINS  
an/Prodi : Manajemen

asannya terhitung sejak tanggal 21 Juli 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus  
agi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 21 Juli 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan

  
Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

o. Dokumen : FM-PERPUS-06-01  
evisi : 01  
gl. Efektif : 04 Juni 2015

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 11 Oktober 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NUR HASANAH  
 Tempat/Tgl. Lahir : Desa Teluk / 21 Agustus 1995  
 Nama Orang Tua : Syarifudin  
 N. P. M : 1715310031  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 081265999761  
 Alamat : Dusun suka makmur desa kaloy Tamiang hulu kab Aceh  
 Tamiang

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Kompens Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Mitra Adi Perkasa, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Tertampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Tertampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Tertampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkri sebanyak 1 lembar.
7. Tertampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (b dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani do pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Tertampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn  
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

*Handwritten signature and date:*  
 11/10/2021



NUR HASANAH  
 1715310031

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Muhammad Yalzul Insan, BIFB (Hons)., M.Si  
Nama Mahasiswa : Nurhasanah  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310031  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
09 juli 2021	perbaikan di halaman 42		
09 juli 2021	acc sidang meja hijau		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

  
Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

  
Muhammad Yalzul Insan, BIFB (Hons)., M.Si



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.  
Email: [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : SosialSains  
DosenPembimbing II : Muhammad Alfahmi, S.E., M.M  
NamaMahasiswa : Nurhasanah  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk/NPM : 1715310031  
JenjangPendidikan : Strata I  
JudulSkripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan SemangatKerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
15 Juli 2021	Halaman 51 mengenai teori populasi gunakan teori yang terbaru yaitu teori Sugiono 2016.		
16 Juli 2021	Acc Skripsi.		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing II

Muhammad Alfahmi, S.E., M.M

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap kinerja PT. Mitra Adi Perkasa. Populasi pada penelitian ini berjumlah 57 orang karyawan. Jumlah sampel ambil juga sebanyak populasi yaitu 57 orang responden. Penelitian ini menggunakan data primer berjenis data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner dan kemudian diolah dengan aplikasi SPSS Versi 24. Teknik analisis data yang adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa. Hasil uji t menunjukkan kepemimpinan memiliki nilai regresi sebesar 0,260 dan nilai signifikan sebesar 0,007 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,802, kompensasi memiliki nilai regresi sebesar 0,384 dan nilai signifikan sebesar 0,001 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 3,635, dan semangat kerja memiliki nilai regresi sebesar 0,308 dan nilai signifikan sebesar 0,004 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,996. Hasil uji F menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 178,772 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel kompensasi dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 3,635. 90,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja, sedangkan sisanya diperoleh dari faktor lain. Kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja.

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Semangat Kerja, Kinerja Karyawan.**



## **ABSTRACT**

*This research was conducted to find the effect of leadership, compensation, and work spirit on the performance of PT. Adi Perkasa Partners. The population in this research amounted to 57 employees. The number of samples taken was as much as the population, namely 57 respondents. This research used primary data in the type of quantitative data collected through questionnaires and then processed with the SPSS Version 24 application. The data analysis technique was multiple linear regression. The results showed that leadership, compensation, and work spirit either partially or simultaneously had a positive and significant effect on employee performance at PT. Adi Perkasa Partners. The t-test results showed that leadership had a regression value was 0.260 and a significant value was 0.007 with a value of  $t_{count}$  was 2.802, compensation had a regression value was 0.384 and a significant value was 0.001 with a value of  $t_{count}$  was 3.635, and work spirit had a regression value was 0.308 and a significant value was 0.004 with a value of  $t_{count}$  was 2,996. The results of the F test showed the  $F_{count}$  value was 178.772 and a significant value was 0.000. The most dominant variable affecting employee performance was the compensation variable with a  $t_{count}$  of 3.635. 90.5% of employee performance could be explained and obtained from leadership, compensation, and work spirit, while the rest is obtained from other factors. Employee performance had a very strong relationship with leadership, compensation, and work spirit.*

**Keywords: Leadership, Compensation, Work spirit, Employee Performance.**

## KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang membantu dalam penyusunan proposal skripsi ini:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M, Selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik
5. Bapak Cahyo Pramono, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan proposal skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis proposal skripsi ini.
6. Kedua orang tua penulis, ayahanda Syarifudin dan ibunda Siti Khadijah dan keluarga serta saudara yang sudah memberikan doa serta semangat kepada penulis.
7. Pimpinan dan seluruh staf PT. Mitra Adi Perkasa yang telah membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data.
8. Seluruh dosen dan staf Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan.

9. Sahabat serta teman-teman seperjuangan yang sudah mau memberi dukungan dan berbagi ilmu kepada penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Apabila ada kekurangan, maka penulis mengharapkan saran yang dapat memperbaiki penulisan skripsi ini. Di akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen SDM dan mampu memberikan manfaat bagi para pembaca. Amin.

Medan, Agustus 2021  
Penulis

**Nurhasanah**  
**NPM. 1715310031**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	11
C. Batasan dan Perumusan Masalah .....	12
1. Batasan Masalah .....	12
2. Perumusan Masalah .....	12
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	13
1. Tujuan Penelitian .....	13
2. Manfaat Penelitian .....	13
E. Keaslian Penelitian .....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	16
1. Kinerja .....	16
a. Pengertian Kinerja .....	16
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	18
c. Penilaian Kinerja.....	21
d. Indikator Kinerja .....	23
2. Kepemimpinan .....	24
a. Pengertian Kepemimpinan .....	24
b. Tipe-Tipe Kepemimpinan .....	27
c. Sifat-Sifat Pemimpin .....	28
d. Indikator Kepemimpinan.....	30
3. Kompensasi .....	31
a. Pengertian Kompensasi .....	31
b. Jenis-Jenis Kompensasi .....	32
c. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi .....	33
d. Sistem Pemberian Kompensasi.....	35
e. Indikator Kompensasi .....	35
4. Semangat Kerja .....	36

a. Pengertian Semangat Kerja .....	36
b. Aspek-Aspek Semangat Kerja.....	38
c. Indikator Semangat Kerja.....	39
B. Penelitian Terdahulu .....	40
C. Kerangka Konseptual .....	43
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	44
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	45
3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	46
4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	47
D. Hipotesis .....	48
 <b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	50
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	50
1. Lokasi Penelitian .....	50
2. Waktu Penelitian .....	50
C. Populasi dan Sampel .....	51
1. Populasi.....	51
2. Sampel .....	51
3. Jenis Data .....	52
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	53
1. Variabel Penelitian .....	53
a. Variabel Terikat (Y).....	53
b. Variabel Bebas (X) .....	53
2. Definisi Operasional .....	54
E. Skala Pengukuran Variabel .....	56
F. Teknik Pengumpulan Data .....	56
G. Teknik Analisa Data.....	57
1. Uji Kualitas Data .....	57
a. Uji Validitas Data (Kelayakan) .....	57
b. Uji Reliabilitas (Keandalan) .....	58
2. Uji Asumsi Klasik .....	59
a. Uji Normalitas .....	59
b. Uji Multikolinearitas .....	61
c. Uji Heteroskedastisitas .....	61
3. Regresi Linear Berganda.....	63
4. Uji Hipotesis.....	64
a. Uji Simultan (Uji F) .....	64
b. Uji Parsial (Uji t).....	64
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	65
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	67
1. Gambaran Umum Perusahaan .....	67
a. Sejarah PT. Mitra Adi Perkasa.....	67
b. Visi dan Misi Perusahaan .....	68
c. Struktur Organisasi PT. Mitra Adi Perkasa .....	69

2. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden.....	72
3. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian	75
a. Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	75
b. Kompensasi ( $X_2$ ) .....	79
c. Semangat Kerja ( $X_3$ ) .....	83
d. Kinerja Karyawan (Y) .....	87
4. Uji Kualitas Data .....	91
a. Uji Validitas .....	92
b. Uji Reliabilitas .....	94
5. Uji Asumsi Klasik.....	96
a. Uji Normalitas Data.....	97
b. Uji Multikolinearitas .....	100
c. Uji Heteroskedastisitas .....	102
6. Uji Regresi Linear Berganda .....	105
7. Uji Hipotesis.....	107
a. Uji Simultan (Uji F) .....	107
b. Uji Parsial (Uji t).....	109
8. Uji Determinasi.....	112
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	114
1. Pembahasan Hipotesis $H_1$ .....	114
2. Pembahasan Hipotesis $H_2$ .....	116
3. Pembahasan Hipotesis $H_3$ .....	119
4. Pembahasan Hipotesis $H_4$ .....	122

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	124
B. Saran .....	125

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Karyawan.....	5
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepemimpinan .....	7
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kompensasi.....	8
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Semangat Kerja .....	10
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu .....	40
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian .....	50
Tabel 3.2.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Posisi Kerja .....	52
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert.....	56
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	66
Tabel 4.1.	Frekuensi Karakteristik Identitas Responden.....	73
Tabel 4.2.	Alternatif Jawaban yang Disediakan .....	75
Tabel 4.3.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden.....	75
Tabel 4.4.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	76
Tabel 4.5.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	80
Tabel 4.6.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ).....	84
Tabel 4.7.	Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	88
Tabel 4.8.	Hasil Validitas pada Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	92
Tabel 4.9.	Hasil Validitas pada Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	93
Tabel 4.10.	Hasil Validitas pada Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) .....	93
Tabel 4.11.	Hasil Validitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	94
Tabel 4.12.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	95
Tabel 4.13.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	95
Tabel 4.14.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ).....	96
Tabel 4.15.	Hasil Reliabilitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	96
Tabel 4.16.	Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	100
Tabel 4.17.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	101
Tabel 4.18.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	104
Tabel 4.19.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	105
Tabel 4.20.	Hasil Uji F (Uji Simultan).....	108
Tabel 4.21.	Hasil Uji t (Uji Parsial) .....	110
Tabel 4.22.	Hasil Uji Determinasi .....	113
Tabel 4.23.	Tipe Hubungan pada Uji Determinasi .....	114

## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian .....	48
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi PT. Mitra Adi Perkasa .....	69
Gambar 4.2.	Histogram Uji Normalitas .....	98
Gambar 4.3.	Histogram P-P Plot Uji Normalitas .....	99
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	102



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi merupakan suatu kumpulan beberapa orang dengan berbagai latarbelakang, karakter kepribadian, pemikiran dan kebiasaan yang berbeda satu dengan yang lainnya namun memiliki satu tujuan yang sama dalam memajukan organisasi. Untuk pencapaian keberhasilan pelaksanaan tugasnya diantaranya sangat diperlukan suatu strategi komunikasi yang baik dalam setiap menghadapi persoalan tugas. Dalam menjalankan kegiatan perkantoran tentu saja terjadi sebuah komunikasi antara orang satu orang dengan orang lainnya untuk menyampaikan suatu informasi. Karena dalam suatu hubungan bersosial tidak terlepas dari sebuah komunikasi. Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki suatu tujuan bersama yang ingin dicapai sehingga setiap anggota dari organisasi berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut, Tujuan dari organisasi sulit bisa tercapai jika setiap anggota organisasi tidak memiliki kinerja yang baik dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawabnya di organisasi atau perusahaan.

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Jika setiap karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kompensasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Berdasarkan teori tersebut, setidaknya terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja.

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019) serta Sutanjar dan Saryono (2019) juga menunjukkan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2017:116) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas jasa karyawan dalam mengerjakan tugas dan

pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang tidak sesuai seperti yang diharapkan karyawan akan menimbulkan rasa kecewa dan ketiadasemangatan dalam bekerja. Sebaliknya, kompensasi yang sesuai seperti apa yang diharapkan karyawan membuat karyawan bekerja lebih semangat dalam mencurahkan seluruh kemampuan baik tenaga dan pikiran dalam memberikan hasil kerja seperti yang diharapkan oleh organisasi. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun. Sehingga menyebabkan efektivitas kerja yang diberikan juga menurun. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arismunandar dan Khair (2020) serta Sulaeman, Suryani, Sularmi, dan Guruh (2021), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga kompensasi yang dianggap adil dan memuaskan oleh karyawan akan memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut dengan signifikan.

Nitisemito (2014:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena

itu setiap manajemen perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syahropi (2016) dan Handayani (2016) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

PT. Mitra Adiperkasa Tbk berdiri pada tahun 1995 merupakan sebuah perusahaan retail yang berdiri pada tahun 1995 yang saat ini sedang berkembang dengan sangat pesat. PT. Mitra Adiperkasa Tbk yang dikenal juga dengan MAP Fashion adalah peritel gaya hidup terkemuka yang ada di Indonesia dengan lebih dari 2.000 gerai ritel dan beragam portofolio yang mencakup sport, fashion, department store, kids, food & beverage serta produk-produk lifestyle. Beberapa merek terkemuka yang di kelola oleh MAP termasuk Starbucks, Zara, Marks & Spencer, SOGO, SEIBU, Debenhams, Oshkosh B' Gosh, Reebok, dan lain sebagainya. PT. Mitra Adiperkasa Tbk sejak tahun 2005 telah tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kode MAPI. Perusahaan saat ini memiliki lebih dari 22.000 karyawan di seluruh Indonesia. Salah satu cabang dari PT. Mitra Adiperkasa Tbk

terletak di Sun Plaza yang beralamat di Jalan Jl. KH Zainul Arifin No. 3 Lt. III Sun Plaza Medan.

Sebagai perusahaan retail, setiap cabang PT. Mitra Adiperkasa Tbk memiliki target penjualan yang harus terpenuhi, sehingga setiap *store manager* juga akan memberikan target penjualan yang harus terpenuhi oleh para karyawannya. Kinerja karyawan dapat dilihat dari tercapainya target penjualan perusahaan yang dibebankan kepada setiap karyawan. Selain itu, kinerja karyawan juga dilihat dari hasil pekerjaan karyawan di posisi masing-masing. Berdasarkan observasi yang dilakukan, banyak dari karyawan yang belum melakukan tugasnya dengan baik. Dalam menggali permasalahan pada kinerja karyawan, penulis melakukan pra-survey terhadap 20 orang karyawan MAP Fashion. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kinerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Karyawan

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan mampu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan	9	45%	11	55%
Karyawan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan baik	8	40%	12	60%
Karyawan hanya menggunakan waktu kerja untuk kegiatan/aktivitas pekerjaan	8	40%	12	60%
Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	7	35%	13	65%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan. Lalu hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan baik. Selanjutnya, hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka hanya menggunakan waktu

kerja untuk kegiatan/aktivitas pekerjaan. Terakhir, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa. Masalah utama pada kinerja karyawan yaitu karyawan belum mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien sehingga kuantitas hasil pekerjaan karyawan menjadi rendah. Hal ini dikarenakan seringkali karyawan menggunakan waktu kerja untuk urusan pribadi sehingga karyawan tidak terlalu fokus dalam bekerja. Karyawan juga suka menunda-nunda pekerjaan yang membuat pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Selain itu, beberapa karyawan juga tidak memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai di posisi yang ditempati oleh karyawan sehingga pekerjaannya menjadi terhambat.

Sudah fenomena biasa jika banyak konsumen yang mengacak-acak pakaian untuk mencari pakaian yang mereka inginkan lalu mereka tinggal begitu saja, sebenarnya ini adalah tugas setiap karyawan yang ditugaskan di area tersebut untuk merapikannya, tetapi banyak karyawan yang tidak merapikan atau menunda merapikan sehingga area tersebut menjadi berantakan dan kumuh. Hal ini akan mengurangi minat konsumen untuk membeli produk tersebut, karena kesan dari MAP Fashion adalah toko yang berkelas dan rapi yang secara tidak langsung meningkatkan status sosial konsumen. Selain itu, banyak konsumen terkadang yang juga tidak terlayani oleh karyawan di saat konsumen membutuhkan bantuan dari karyawan. Perilaku ini menyebabkan penilaian kinerja karyawan yang menjadi menurun.

Dalam menggali permasalahan pada kepemimpinan, penulis melakukan pra-survey terhadap 20 orang karyawan MAP Fashion. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kepemimpinan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan

	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan	8	40,0%	12	60,0%
Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya	10	50,0%	10	50,0%
Pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide	7	35,0%	13	65,0%
Pimpinan selalu mengayomi karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	9	45,0%	11	55,0%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan, hanya 10 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide bagi perusahaan, dan hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan berusaha mendidik dan melatih bawahannya agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Pimpinan pada MAP Fashion cenderung otoriter dan tidak ingin mendengar berbagai masukan dari karyawan. Sehingga segala kebijakan hanya bersumber dari pimpinan tanpa mempertimbangkan saran atau ide dari karyawan. Hal ini juga yang membuat pimpinan hanya menginginkan hasil dan kurang mampu membimbing atau mengarahkan karyawan menjadi lebih baik. Hal ini menunjukkan benar adanya

permasalahan pada kepemimpinan di PT. Mitra Adi Perkasa yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak mampu mengayomi dan menginspirasi karyawan agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan menganggap pimpinan tidak memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan sehingga karyawan sulit memahami berbagai arahan dan perintah dari atasan, bahkan terkadang karyawan tidak menuruti arahan dan perintah atasan. Pimpinan yang selalu berorientasi pada hasil membuat karyawan merasa tertekan dan merasa masalah yang dihadapinya di lapangan tidak ada yang memberikan solusi dan pengertian termasuk pimpinan yang hanya menginginkan hasil. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada masalah kepemimpinan yang ada di perusahaan yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami dan dituruti oleh karyawan.

Dalam menggali permasalahan pada kompensasi, penulis melakukan pra-survey terhadap 20 orang karyawan MAP Fashion. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kompensasi karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kompensasi

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan mendapatkan gaji yang mencukupi kebutuhan karyawan sehari-hari	5	25%	15	75%
Karyawan mendapatkan banyak bonus atau insentif dengan nominal yang besar	9	45%	11	55%
Karyawan dipromosikan ke posisi lebih baik jika memiliki kinerja yang baik	7	35%	13	65%
Karyawan mendapatkan layanan rumah sakit yang baik jika sakit melalui asuransi maupun BPJS	10	50%	10	50%

*Sumber: Oleh Peneliti (2021)*



Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mendapatkan gaji yang mencukupi kebutuhan karyawan sehari-hari. Lalu hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mendapatkan banyak bonus atau insentif dengan nominal yang besar. Selanjutnya, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka dipromosikan ke posisi lebih baik jika memiliki kinerja yang baik. Terakhir, hanya 10 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mendapatkan layanan rumah sakit yang baik jika sakit melalui asuransi maupun BPJS. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kompensasi karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa yang diidentifikasi dengan karyawan belum menerima gaji dan insentif yang mencukupi kebutuhan karyawan sehari-hari.

Kompensasi yang diberikan untuk karyawan terdiri dari kompensasi finansial langsung yang terdiri dari gaji dan insentif, serta kompensasi finansial tidak langsung yang terdiri dari berbagai tunjangan kesehatan dan promosi jabatan. Dari segi gaji pokok, pada dasarnya karyawan memiliki gaji pokok yang tidak terlalu besar, bahkan sebagian karyawan memiliki gaji pokok di bawah UMR. Namun, berbagai insentif yang diperoleh membuat penghasilan karyawan menjadi cukup besar. Penghasilan cukup besar ini tidak dimiliki oleh setiap karyawan, terdapat beberapa karyawan di posisi dan jabatan tertentu yang tidak memiliki insentif yang cukup besar, sehingga penghasilan yang diterima tidak terlalu besar. Terutama jika target penjualan toko terpenuhi, maka akan tersedia berbagai insentif untuk karyawan. Untuk tunjangan kesehatan, tidak setiap karyawan mendapatkan fasilitas kesehatan yang sama melalui BPJS, karena hanya karyawan yang berstatus karyawan tetap dan telah bekerja minimal 2 tahun yang mendapatkan BPJS. Dari

segi promosi jabatan, karyawan tidak mudah mendapatkan promosi jabatan walaupun memiliki kinerja yang baik dan telah bekerja cukup lama. Terdapat banyak prosedur yang membuat karyawan tidak mudah mendapatkan promosi jabatan.

Dalam menggali permasalahan pada kompensasi, penulis melakukan pra-survey terhadap 20 orang karyawan MAP Fashion. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang semangat kerja menunjukkan adanya masalah pada semangat kerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Semangat Kerja

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan atasan	8	40%	12	60%
Karyawan selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan	10	50%	10	50%
Karyawan tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini	6	30%	14	70%
Karyawan merasa puas dengan apa yang karyawan dapatkan di perusahaan ini	6	30%	14	70%

*Sumber: Oleh Peneliti (2021)*

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan atasan. Lalu hanya 10 orang karyawan yang setuju bahwa mereka selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan. Selanjutnya, hanya 6 orang karyawan yang setuju bahwa mereka tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini. Terakhir, hanya 6 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa puas dengan apa yang karyawan dapatkan di perusahaan ini. Cukup banyak karyawan yang bekerja di MAP Fashion dengan niatan untuk sementara dari pada tidak bekerja dan sambil bekerja karyawan justru sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan karyawan saat ini,

sehingga tingkat keinginan karyawan untuk berhenti bekerja menjadi sangat tinggi. Fenomena ini disebabkan karena bekerja di MAP Fashion tidak terlalu membanggakan bagi karyawan dengan gaji yang tidak terlalu besar dan pengembangan karir yang tidak menarik. Hal ini juga membuat rasa semangat kerja karyawan menjadi rendah. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada semangat kerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa yang diidentifikasi dengan karyawan suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan atasan.

Semangat kerja yang rendah dari karyawan PT. Mitra Adi Perkasa ditandai dengan produktivitas kerja karyawan yang menurun dikarenakan karyawan suka menunda-nunda pekerjaan. Banyak karyawan yang mengalami keterlambatan saat bekerja. Banyak karyawan yang berkeinginan berhenti bekerja dan saat ini sedang mencari pekerjaan lain karena karyawan belum merasa puas dengan apa yang didapatkan di perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, peneliti merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “*Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa*”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pimpinan tidak mampu mengayomi dan menginspirasi karyawan agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik
2. Karyawan belum menerima gaji dan insentif yang mencukupi kebutuhan karyawan sehari-hari
3. Karyawan suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan atasan.
4. Karyawan belum mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien sehingga kuantitas hasil pekerjaan karyawan menjadi rendah.

### **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka berdasarkan identifikasi masalah di atas maka penulis membatasi masalah agar tetap fokus pada pokok permasalahan agar mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis membatasi hanya untuk mencari pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa khususnya karyawan yang menduduki staf karyawan biasa.

#### **2. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- b. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.

- c. Apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- d. Apakah kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- b. Untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- c. Untuk mengetahui apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- d. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Universitas**

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas

Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi Prodi Manajemen.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa, maka diharapkan pihak manajemen perusahaan PT. Mitra Adi Perkasa dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja karyawan yang dimiliki.

#### **c. Bagi Peneliti**

Dalam penelitian ini, peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan peneliti menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Cynthia Cokro tahun 2021 yang berjudul: Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Matahari Department Store Mall Ambon City Center.

Sedangkan penelitian ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Penelitian ini memiliki perbedaan:

- 1. Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan tiga buah variabel bebas yaitu Kompensasi ( $X_1$ ), dan Motivasi ( $X_2$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Sedangkan, penelitian saat ini menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2. Jumlah Observasi/sampel (n):** populasi dan sampel pada penelitian terdahulu berjumlah 69 orang karyawan sedangkan penelitian ini memiliki populasi dan sampel yang berjumlah 57 orang karyawan.
- 3. Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan Juli 2020 hingga Januari 2021, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan April 2021 hingga Agustus 2021.
- 4. Lokasi Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan di PT Matahari Department Store Mall Ambon City Center Kota Ambon, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di PT. Mitra Adi Perkasa di Sun Plaza Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2018:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditujukan dari hasil kerjanya. Artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Menurut Wibisono (2017:98) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Menurut Wibowo (2017:7) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai



hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Selain itu, menurut Sedarmayanti (2016:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rivai (2014:309) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan, sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

Menurut Gibson (2012:143) kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang karyawan akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2018:189) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

##### 1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

##### 2) Pengetahuan

Pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di suatu perusahaan atau organisasi. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

##### 3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, lancar, dan tepat waktu.

##### 4) Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang

berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh dan tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya baik juga.

#### 5) Semangat Kerja dan Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sehingga karyawan berantusias penuh semangat dalam bekerja. Jika karyawan memiliki dorongan dan rasa semangat yang kuat dari dalam dirinya atau dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dorongan dan rasa semangat kerja yang tinggi membuat karyawan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Kompensasi

Besar kompensasi yang diberikan perusahaan untuk apa yang dikerjakan oleh karyawan, baik kompensasi finansial seperti bonus, gaji, jaminan kesehatan, dan lain-lain, serta kompensasi non finansial seperti promosi jabatan, pujian, penambahan waktu cuti, dan lainnya.

#### 7) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 8) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya

atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pimpinan yang otoriter.

#### 9) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

#### 10) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

#### 11) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 12) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga tidak akan membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan.

### 13) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain, komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

### 14) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja setidaknya ada tiga faktor, yaitu: kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja.

### **c. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan satu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi.

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Wibowo (2017:13) pengertian penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan, maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja secara regular mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban, dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya. Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan professional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan di atas tampak bahwa penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, karyawan yang bersangkutan tetap tidak mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut (penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis.

#### **d. Indikator Kinerja**

Kasmir (2018:208-209) berpendapat bahwa dalam mengukur kinerja karyawan, maka dapat digunakan beberapa indikator berikut:

##### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

##### 2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### 3) Jangka Waktu

Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

#### 4) Efektivitas Biaya

Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya.

## 2. **Kepemimpinan**

### a. **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Di sisi lain, menurut Sopiah (2015:44), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Definisi tersebut berimplikasi pada tiga hal (Sopiah, 2015:46), yakni:



- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yakni bawahan atau pengikut. Karena tanpa kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, maka semua sifat kepemimpinan menjadi tidak relevan.
- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- 3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga harus mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara.

Menurut Robbins (2014:93) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasannya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain,

bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2014:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Rivai (2014:12) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Sedangkan menurut Moejiono (2012:78) kepemimpinan atau kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses

mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

#### **b. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Terry (2012:132) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

##### 1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.

##### 2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

##### 3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

##### 4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha

bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut

**c. Sifat-Sifat Pemimpin**

Menurut Kartono (2014:47) sifat-sifat pemimpin terdiri dari:

1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

## 2) Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya seorang pimpinan tidak mudah tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

## 3) Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Seorang pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggotanya, untuk dapat bersama-sama maju dan merasakan kesejahteraan.

## 4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

## 5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

## 6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesesuaian untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati dan sanubari sendiri.

## 7) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.

## 8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya, mengajar secara sistematis dan intensional pada

sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan anggota.

9) Keterampilan Sosial

Seorang pemimpin harus dapat bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya dan mempercayai.

10) Cakap Secara Teknis atau Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, dan membuat keputusan yang baik.

**d. Indikator Kepemimpinan**

Rivai (2014:14) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:

1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

#### 4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

### 3. Kompensasi

#### a. Pengertian Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Menurut Dessler (2012:46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Mondy (2015:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan.

Menurut Namawi (2015:315) kompensasi adalah bentuk penghargaan atau ganjaran yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada para pekerja yang memikul kewajiban dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Kewajiban dan tanggung jawab itu muncul karena antara kedua belah pihak terdapat hubungan kerja dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pekerjaan yang dihargai dan diberi ganjaran harus yang relevan sehingga memberikan kontribusi dalam usaha

mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Sedangkan Mathis dan Jackson (2012:420) menjelaskan kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja pada organisasi daripada organisasi yang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompensasi dalam penelitian ini adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

#### **b. Jenis-Jenis Kompensasi**

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Mondy (2015:4), kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

##### 1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a) Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus dimana kompensasi ini dapat secara langsung digunakan oleh karyawan tanpa perlu menunggu keadaan tertentu.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak



langsung oleh karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium. Kompensasi ini dapat digunakan oleh karyawan dengan suatu keadaan tertentu, misalnya: sakit, atau pensiun.

#### 2) Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

#### **c. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Samsudin (2016:205) fungsi dan tujuan pemberian kompensasi terdiri dari dua bagian, yaitu:

##### 1) Fungsi Pemberian Kompensasi

###### a) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

###### b) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.

c) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

2) Tujuan Pemberian Kompensasi

a) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.

b) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

c) Memajukan Organisasi atau Perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan semakin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan juga tinggi.

d) Menciptakan Keseimbangan dan Keadilan

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara "*input* dan *output*".

#### **d. Sistem Pemberian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:50) sistem pemberian imbalan atau kompensasi yang efektif, dibagi menjadi empat bagian yaitu sebagai berikut:

- 1) Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standard pekerjaan yang terdapat dalam organisasi.
- 2) Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, menentukan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “*point*” untuk setiap pekerjaan.
- 3) Melakukan *survey* berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.
- 4) Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi adalah suatu sistem pemberian balas jasa kepada karyawan dengan menentukan berapakah yang layak dan pantas diterima oleh karyawan terhadap jenis dan hasil pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan.

#### **e. Indikator Kompensasi**

Dessler (2012:46) mengungkapkan terdapat 2 indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi, yaitu:

#### 1) Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi ini terdiri dari bayaran yang diterima oleh seseorang karyawan dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus yang dapat dipergunakan secara langsung tanpa menunggu keadaan tertentu.

#### 2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi ini meliputi beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan sehingga hanya dapat dipergunakan dalam keadaan tertentu. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompensasi dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung.

### **4. Semangat Kerja**

#### **a. Pengertian Semangat Kerja**

Peran manusia di dalam organisasi merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan dimana semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Neely (2015:69) mengatakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Richard (2015:82) menyatakan bahwa manusia memainkan sistem yang sangat penting dalam organisasi, maka dari itu mereka harus diberi pertimbangan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Nitisemito (2014:127) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Siagian (2016:57) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Senada dengan itu, Tohardi (2012:427) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh para karyawan terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti loyalitas, kerja sama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama. semangat kerja menunjukkan rasa gairah seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga selalu sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, untuk itu pula kondisi tenaga kerja yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tersebut dapat menghindar dari kemungkinan terjadinya kecelakaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan semangat kerja dalam penelitian ini adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

#### **b. Aspek-Aspek Semangat Kerja**

Sugiyono dalam Sopiah (2015:56) mengemukakan aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

##### 1) Disiplin yang Tinggi

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan

##### 2) Kualitas untuk Bertahan

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

##### 3) Kekuatan untuk Melawan Frustrasi

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

##### 4) Semangat Berkelompok

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “kami“ daripada sebagai “saya“. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

### c. Indikator Semangat Kerja

Nitisemito (2014:131) menyatakan bahwa indikator-indikator semangat kerja antara lain adalah sebagai berikut:

#### 1) Produktivitas Kerja

Tingkat produktivitas kerja dari karyawan dalam bekerja. Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

#### 2) Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu

Kehadiran karyawan dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan. Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja.

#### 3) *Turnover Intention*

Keinginan atau pernah terpikir oleh karyawan untuk berhenti bekerja. Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja.

#### 4) Tuntutan

Berbagai tuntutan yang muncul pada diri karyawan akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan. Tuntutan merupakan

perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel semangat kerja dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja, tingkat absensi dan ketepatan waktu, *turnover intention*, dan tuntutan.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan sehingga memberikan gambaran perihal hubungan variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ada pun penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang
2	Tatan Sutanjar dan Oyon Saryono (2019)	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis terhadap data menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						pegawai baik secara parsial maupun secara simultan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar
3	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang
4	Arismunandar dan Khair (2020)	Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Sulaeman, Suryani, Sularmi, dan Guruh (2021)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta	Kompensasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Primacipta Graha Sentosa Jakarta
6	Cynthia Cokro (2021)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store Mall Ambon City Center	Kompensasi Dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Matahari Department Store Mall Ambon City Center dimana motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar daripada kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.
7	Ishak Syahropi. (2016)	Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang).	Semangat Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru.
8	Abdul Aziz Nugraha	Pengaruh Kemampuan	Kemampuan Kerja dan	Kinerja Karyawan	Path Analysis	Hasil uji Ttest menunjukkan bahwa kemampuan kerja

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
	Pratama, dan Aprina Wardani. (2017)	Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	Semangat Kerja	dan Kepuasan Kerja		secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan semangat kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa kemampuan kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 50,9%; sisanya 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.
9	Rina Dwi Handayani. (2016)	Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang	Lingkungan dan Semangat Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan
10	Ilham Thaiefi, Aris Baharuddin, Priyono, dan Mohamad Syafi'i Idrus (2015)	<i>Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang).</i>	<i>Training, Compensation and Work Discipline</i>	<i>Job Performance</i>	Deskriptif Kualitatif	Based on the descriptive analysis on this research result, it can be conclude that the training followed by the employees is assessed on its target especially for the content of the material and optimal time duration. Compensation is rated in good level, especially on the salaries and complementary compensation. While for the facility element consists of vehicle and residence needs to be improved. The whole effects of the independent variables have a positive direction. The largest contribution comes from the training variable
11	Abbdul-Jaleel Saani (2013)	<i>Influence of Compensation and Supervision on Private Basic School Teachers Work Performance in Ashaiman Municipality</i>	<i>Compensation and Supervision</i>	<i>Work Performance</i>	Regresi Linear Berganda	<i>It was found out that compensation and teacher supervision relate positively to teacher work performance; however, the two variables do not directly predict work performance. They do so only if teachers are satisfied</i>

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						<i>with the forms of compensation available to them. It is therefore recommended that management of private basic schools should design attractive compensation packages for their teachers.</i>
12	Zaeema Asrar Mohiuddin (2017)	<i>Influence of Leadership Style on Employees performance: Evidence from Literatures</i>	<i>Leadership Style</i>	<i>Employees performance</i>	Regresi Linear Berganda	Evidences from literature shows that transformational leadership approach have more beneficial outcome on worker execution than transactional where concentrate is on upper hands.
13	Bizhan Shafie, Saeid Baghersalimi, dan Vahid Barghi (2013)	<i>The relationship between leadership style and employee performance: Case study of real estate registration organization of Tehran Province</i>	<i>leadership style</i>	<i>employee performance</i>	Regresi Linear Berganda	<i>The results showed that development-oriented and pragmatic-oriented leadership style has a positive impact on employee performance and leadership style and noninterference is a negative impact</i>
14	Moh. Ali Shahab dan Inna Nisa (2014)	<i>The Influence of Leadership and Work Attitudes Toward Job Satisfaction and Performance of Employee</i>	<i>Leadership and Work Attitudes</i>	<i>Performance of Employee</i>	Regresi Linear Berganda	<i>The findings of analysis show that: (1) Leadership has a positive and significant influence toward job satisfaction, (2) a work attitude has a positive and significant influence toward job satisfaction, (3) A Job Satisfaction has a significant and positive influence toward employee performance, (4) Leadership has a positive and not significant influence toward employee performance, (5) Work Attitude has a positive and significant influence toward employee performance</i>

Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti

disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019) serta Sutanjar dan Saryono (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2017:116) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas jasa karyawan dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang tidak sesuai seperti yang diharapkan karyawan akan menimbulkan rasa kecewa dan ketiadasemangatan dalam bekerja. Sebaliknya, kompensasi yang sesuai seperti apa yang diharapkan karyawan membuat karyawan bekerja lebih semangat dalam mencurahkan seluruh kemampuan baik tenaga dan pikiran dalam memberikan hasil kerja seperti yang diharapkan oleh organisasi. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun. Sehingga menyebabkan efektivitas kerja yang diberikan juga menurun.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi yang memuaskan akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hal ini dikarenakan kompensasi yang sesuai harapan karyawan akan membuat karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik agar kompensasi yang diberikan perusahaan tetap terjaga bahkan terus meningkat. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arismunandar dan Khair (2020) serta

Sulaeman, Suryani, Sularmi, dan Guruh (2021), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga kompensasi yang dianggap adil dan memuaskan oleh karyawan akan memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut dengan signifikan.

### **3. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Nitisemito (2014:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan Siagian (2016:57) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena itu setiap manajemen perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan

melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif.

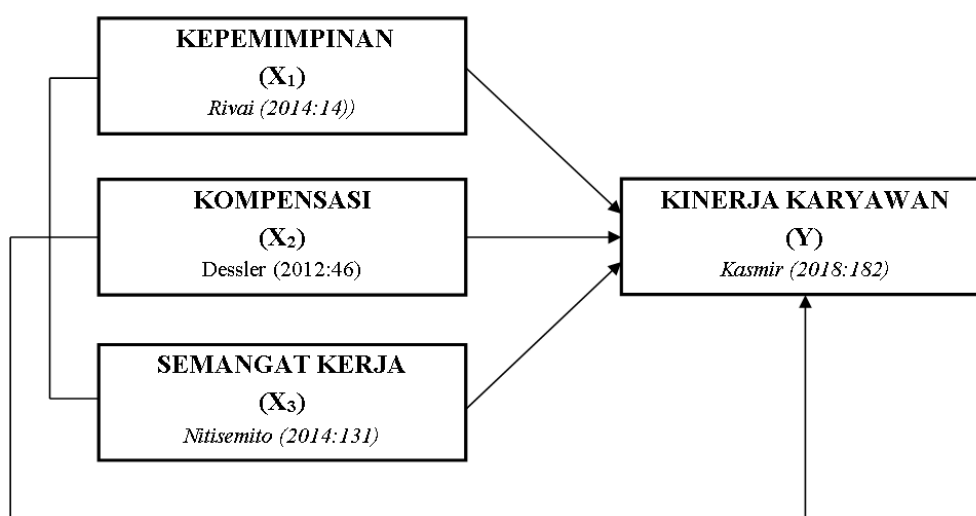
Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah semangat kerja. Sutrisno (2013:152) juga mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) dan Handayani (2016) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian,

pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, semangat kerja dan motivasi kerja, kompensasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan ke dalam bentuk kerangka konseptual berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Pada kerangka konseptual tersebut dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini akan dicari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

#### D. Hipotesis

Manullang dan Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil



penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- H<sub>2</sub> : Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- H<sub>3</sub> : Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa.

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

#### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Mitra Adi Perkasa yang beralamat di Jalan Jl. KH Zainul Arifin No. 3 Lt. III Sun Plaza Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan rencana kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■	■	■	■																				
2	Pengajuan Judul					■																			
3	Penelitian Proposal						■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal												■												
5	Persiapan instrumen penelitian													■											
6	Pengumpulan data														■	■	■								
7	Pengolahan data																	■							
8	Analisis dan evaluasi																		■	■					
9	Penulisan skripsi																			■	■				
10	Revisi dan Evaluasi																				■	■			
11	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Adi Perkasa Provinsi Sumatera Utara yang berposisi sebagai staf dan bukan manajerial yang berjumlah 57 orang karyawan.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Mengingat jumlah populasi yang ada di karyawan PT. Mitra Adi Perkasa hanya berjumlah 57 orang karyawan, maka teknik *sampling* yang digunakan adalah sampel jenuh di mana seluruh populasi yang ada yaitu 57 orang karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Jumlah Karyawan Berdasarkan Posisi Kerja

NO	Posisi	Jumlah Karyawan
1	<i>Finance &amp; Administration</i>	8
2	<i>Sales &amp; Marketing</i>	33
3	<i>Warehouse</i>	7
4	<i>General Affairs</i>	9
<b>Total</b>		<b>57</b>

Sumber: PT. Mitra Adi Perkasa (2021)

### 3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dalam berbentuk kata-kata. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Skala yang digunakan dalam pengambilan jawaban responden menggunakan skala *Likert*.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan mengambil data jenis primer dan menggunakan metode kuesioner. Sugiono (2016:47) mengemukakan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah bidang tertentu.

#### D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Bernad dalam Manullang dan Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau

perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

## **1. Variabel Penelitian**

### **a. Variabel Terikat (Y)**

Rusiadi (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Rivai (2014:309) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

### **b. Variabel Bebas (X)**

Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari tiga buah variabel bebas yaitu:

- 1) Kepemimpinan ( $X_1$ )
- 2) Kompensasi ( $X_2$ )
- 3) Semangat Kerja ( $X_3$ )

## 2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.  Kasmir (2018:182)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Jangka Waktu 4. Efektivitas Biaya  Kasmir (2018:200-209)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. 4. Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.	
2	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.  Rivai (2014:12)	1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri  Rivai (2014:14)	1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan. 2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif. 3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat. 4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin	Likert
3	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	Semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.  Dessler (2012:46)	1. Kompensasi Finansial Langsung 2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung  Dessler (2012:46)	1. Bayaran yang diterima oleh seseorang karyawan dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus yang dapat dipergunakan secara langsung tanpa menunggu keadaan tertentu 2. Beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan sehingga hanya dapat dipergunakan dalam keadaan tertentu	Likert
4	Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	Melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.	1. Produktivitas kerja 2. Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu 3. <i>Turnover Intention</i>	1. Tingkat produktivitas kerja dari pegawai dalam bekerja 2. Kehadiran pegawai dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		Nitisemito (2014:127)	4. Tuntutan Nitisemito (2014:131)	3. Keinginan pegawai untuk berhenti bekerja 4. Berbagai tuntutan yang muncul dari diri pegawai akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan.	

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2021)

### E. Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2016:168) mengemukakan bahwa skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala *Likert* skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

### F. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan



kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016:223).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

## **G. Teknik Analisa Data**

Data yang berhasil dikumpulkan kemudian akan diuji menggunakan aplikasi SPSS versi 24.0 dengan teknik analisis data yang digunakan sebagai berikut:

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Sujarweni (2016:186) menjelaskan bahwa suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin

diteliti oleh peneliti. Teknik yang digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Rusiadi (2016:113) menyebutkan bahwa syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak dengan membandingkan dengan  $r_{kritis}$  yang bernilai 0,30. Sehingga jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan telah valid, dan sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

#### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Rusiadi (2016:107) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama.

Sujarweni (2016:239) mengemukakan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70. Tetapi Rusiadi (2016:115)

menyebutkan bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60. Nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 menunjukkan nilai kepercayaan melebihi 60%.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien yang dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

### a. Uji Normalitas

Rusiadi (2016:268) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang terdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan.

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Ghozali (2011:201), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (Histogram dan P-P Plot) dan analisis statistik.

#### 1) Analisa Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel bebas sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis histogram: Rusiadi (2016:150)

- a) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal
- b) Jika garis berbentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal
- c) Jika garis berbentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal

#### 2) Analisis *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis normal probability plot sebagai berikut: Rusiadi (2016:151)

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

### 3) Analisa Kolmogorov-Smirnov Test

Uji Kolmogorov-Smirnov merupakan salah satu alat statistik non-parametrik dengan penggunaan fungsi distribusi kumulatif. Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Rusiadi (2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: Sujarweni (2016:230-231)

- 1)  $VIF > 10$  dan *Tolerance value*  $< 0,1$  artinya memiliki masalah multikolinieritas
- 2)  $VIF < 10$  dan *Tolerance value*  $> 0,1$  artinya tidak memiliki masalah multikolinieritas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. (Rusiadi, 2016:157)

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White (Rusiadi, 2016:157).

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: (Sujarweni, 2016:232)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data harus acak.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Pendekatan statistik uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara memprediksi menggunakan uji Glejser. Menurut Sujarweni

(2016:129), untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas, melalui metode Park Glejser dengan menggunakan program SPSS. Melalui metode ini jika nilai probalitasnya lebih besar dari nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi dari seluruh variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser memiliki aturan pengambilan keputusan sebagai berikut: Rusiadi (2016:158)

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas.

### 3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut: Rusiadi (2016:142)

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

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta Variabel Terikat

$\beta_1$  = Koefisien Regresi Berganda Kepemimpinan

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Berganda Kompensasi

$\beta_3$  = Koefisien Regresi Berganda Semangat Kerja

$X_1$  = Variabel Bebas Kepemimpinan

$X_2$  = Variabel Bebas Kompensasi

$X_3$  = Variabel Bebas Semangat Kerja

$\epsilon$  = *Error term*

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik.

Hipotesis untuk pengujian secara simultan dengan uji F adalah:

- 1)  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji F dapat dilihat pada aturan sebagai berikut:

- 1) Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 5\%$ .
- 2) Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 5\%$ .

##### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui diterima



atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

1.  $H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
2.  $H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji t adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak) jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t > 0,05$ .
2.  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t < 0,05$ .

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau

lebih itu memiliki koefisien korelasi  $-1$  atau  $= -1$ , maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah  $0$  maka tidak terdapat hubungan. Cara untuk memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan  $x$  terhadap  $y$ , maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono (2016:287)*

Untuk mengetahui kontribusi variabel  $X$  terhadap  $Y$ , dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

$D$  = Nilai Koefisien Determinasi dalam persen (%)

$R^2$  = Koefisien Korelasi yang Dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

###### **a. Sejarah PT. Mitra Adi Perkasa**

PT. Mitra Adiperkasa Tbk berdiri pada tahun 1995 merupakan sebuah perusahaan retail yang berdiri pada tahun 1995 yang saat ini sedang berkembang dengan sangat pesat. PT. Mitra Adiperkasa Tbk yang dikenal juga dengan MAP Fashion adalah peritel gaya hidup terkemuka yang ada di Indonesia dengan lebih dari 2.000 gerai ritel dan beragam portofolio yang mencakup sport, fashion, department store, kids, food & beverage serta produk-produk lifestyle. Beberapa merek terkemuka yang di kelola oleh MAP termasuk Starbucks, Zara, Marks & Spencer, SOGO, SEIBU, Debenhams, Oshkosh B' Gosh, Reebok, dan lain sebagainya. PT. Mitra Adiperkasa Tbk sejak tahun 2005 telah tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kode MAPI. Perusahaan saat ini memiliki lebih dari 22.000 karyawan di seluruh Indonesia.

Beberapa merek dagang di bawah naungan Mitra Adiperkasa antara lain makanan dan minuman (Starbucks, Burger King, Cold Stone, Creamery, Pizza Marzano, Domino's Pizza, dan Chatterbox Cafe), Department Store (Debenhams, Lotus, Seibu, Sogo), Kids (Kidz Station, Barbie, Osh Kosh B' Gosh), Fashion (Calvin Klein, Emporio Armani, Giorgio Armani, Zara, Marks & Spencer dan beberapa merek terkenal

lainnya), Sport (Planet Sports, Sport Station, Active Leisure, Adidas, Reebok, Puma, New Balance), dan beberapa merek lainnya.

Saat ini secara umum Mitra Adiperkasa dianggap sebagai pelopor perusahaan retail modern di Indonesia, karena:

- 1) Telah memperkenalkan departemen store Internasional kepada khalayak di Indonesia dengan kehadiran Sogo lalu kemudian diikuti oleh Debenhams dan Seibu.
- 2) Mengambil langkah revolusioner dalam bisnis multi merek sports yaitu Sport Station, Planet Sports, Sport Warehouse dan The Athlete's Foot.
- 3) Mengubah wajah industri fashion di Indonesia dengan lebih dari 30 brand Internasional.
- 4) Memberikan kesan berbeda minum kopi dengan kehadiran Starbuck

Salah satu cabang dari PT. Mitra Adiperkasa Tbk terletak di Sun Plaza yang beralamat di Jalan KH Zainul Arifin No. 3 Lt. III Sun Plaza Medan.

#### **b. Visi dan Misi Perusahaan**

##### **1) Visi Perusahaan**

Menjadi perusahaan pemasaran ritel kelas dunia untuk merek-merek gaya hidup dan produk-produk berkualitas ternama.

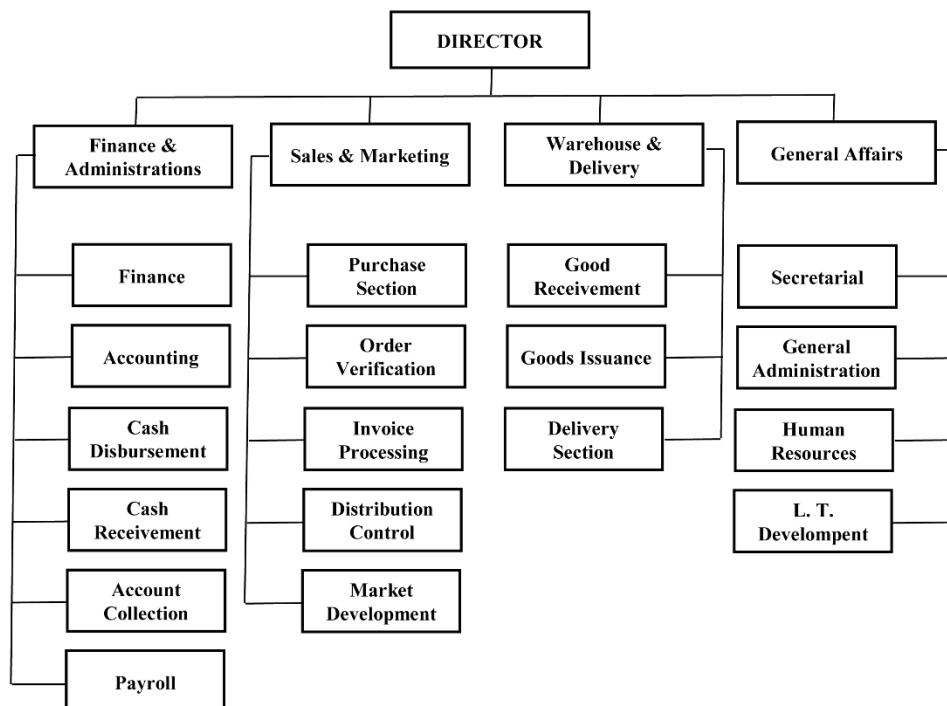
##### **2) Misi Perusahaan**

Kami berupaya keras memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan akan kebutuhan gaya hidup yang sehat dan memuaskan dengan menyediakan:

- a) Produk-produk terbaru dan paling inovatif
- b) Memberikan pengalaman berbelanja paling mengesankan
- c) Memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan
- d) Memberikan nilai yang sesuai dengan uang yang dibelanjakan.

### c. Struktur Organisasi PT. Mitra Adi Perkasa

Untuk mencapai tujuan dari pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh PT. Mitra Adiperkasa Tbk maka disusun suatu struktur organisasi yang tujuannya akan memberikan gambaran secara komprehensif akan tugas dan wewenang dari masing-masing karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut sehingga dapat mencapai tujuan mereka dalam bekerja.:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Mitra Adi Perkasa

Sumber: PT. Mitra Adi Perkasa (2021)

Pembagian tugas dan tanggung jawab dari masing- masing jabatan PT. Mitra Adi Perkasa secara umum sebagai berikut:

1) *Board of Director*

*Board of Director* atau Dewan direksi adalah para pemegang saham yang berfungsi untuk mengawasi perkembangan perusahaan. Dewan direksi yang langsung bertanggung jawab penuh atas perkembangan perusahaan yang dengan sendirinya bertanggung jawab kepada seluruh staff dan karyawannya. Dewan direksi mempunyai tugas wewenang sebagai berikut:

- a) Mengadakan pengawasan dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan yang termuat dalam Akte Pendirian PT. Mitra Adi Perkasa.
- b) Menentukan kebijakan perusahaan secara garis besar demi tercapainya tujuan utama perusahaan.
- c) Menetapkan besar laba tahunan yang bakal diperoleh untuk ditanam kembali demi kemajuan perusahaan.

2) *Finance & Administration*

*Finance & Administration* atau Keuangan dan Administrasi adalah suatu perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengolahan, pengendalian, dan penyimpanan dana yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Tugas dan tanggung jawab bagian *finance & administration* adalah:

- a) Mengajukan anggaran penerimaan dan pengeluaran secara periode.

- b) Melakukan penelitian, penilaian, pengendalian, pengadaan dana secara utuh, tepat pada waktunya.
- c) Mengumpulkan informasi dari setiap bagian serta menyimpan arsip-arsip perusahaan dan melaksanakan surat-menyurat untuk melancarkan kegiatan peserta.
- d) Membuat dan memberikan laporan harian, laporan mingguan, tentang keadaan perusahaan untuk diserahkan kepada direktur.

### 3) *Sales dan Marketing*

*Sales* dan *Marketing* berperan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi bisnis dan bidang pemasaran atau *marketing* yang dirancang untuk memperluas pemasaran sehingga memungkinkan perusahaan untuk merencanakan kegiatan usahanya untuk jangka pendek dan jangka panjang.

### 4) *Warehouse dan Delivery*

*Warehouse* dan *delivery* atau gudang dan pengiriman adalah suatu kegiatan pengelolaan yang fokus dalam penyimpanan dan persediaan barang beserta segala *stock* yang siap untuk dipasarkan ke berbagai daerah, dan bagian pengiriman sangat bertanggung jawab atas segala pengiriman dari gudang menuju *outlet-outlet* yang sudah tersedia.

Secara rinci tugas dari *Warehouse* dan *Delivery* yaitu:

- a) Mempersiapkan pesanan dan memproses permintaan dan pesanan pasokan.
- b) Melengkapi data yang dibutuhkan pengiriman.

- c) Melengkapi persyaratan pemeliharaan preventif; mengatur untuk
- d) Melengkapi laporan dengan memasukkan informasi yang diperlukan.
- e) Mempertahankan pengetahuan teknis dengan menghadiri lokakarya pendidikan; meninjau publikasi.
- f) Membuat catatan administrasi persediaan barang, yang meliputi jenis barang, kode barang dan jumlah barang dengan benar.

#### 5) *General Affairs*

*General Affairs* atau urusan umum adalah segala kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal umum dan mencakup jadwal kegiatan karyawan serta laporan harian setiap bagiannya. Dimana posisi ini berada di bawah pimpinan divisi atau kepala operasional, biasanya disebut *General Affairs* (GA). Untuk perusahaan dengan struktur organisasi sederhana, *General Affairs* (GA) biasanya digabung dengan HRD, bahkan terkadang bagian pembelian atau *purchasing*.

## 2. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden

Penelitian ini memiliki 76 responden yang dijadikan sampel untuk mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti. Setiap responden mengisi kuesioner dengan memilih satu dari beberapa alternatif jawaban yang telah disediakan oleh peneliti. Hasil pengolahan data menunjukkan frekuensi dari identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan, dan jumlah kunjungan seperti pada tabel berikut:



Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Identitas Responden

<b>Identitas Responden</b>	<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>	<b>Total</b>
<b>Jenis Kelamin Responden</b>	Pria	30	52,6%	57
	Wanita	27	47,4%	
<b>Usia Responden</b>	Di Bawah 21 Tahun	6	10,5%	57
	21-25 Tahun	10	17,5%	
	26-30 Tahun	15	26,3%	
	31-35 Tahun	10	17,5%	
	36-40 Tahun	8	14,0%	
	41-45 Tahun	5	8,8%	
	Di Atas 45 Tahun	3	5,3%	
<b>Pendidikan Terakhir Responden</b>	SMA/SMK	27	47,4%	57
	D3	4	7,0%	
	S1	24	42,1%	
	S2	2	3,5%	
	S3	0	0,0%	
<b>Masa Kerja</b>	Di Bawah 1 Tahun	5	8,8%	57
	1 - 2 Tahun	10	17,5%	
	2 - 3 Tahun	15	26,3%	
	3 - 4 Tahun	11	19,3%	
	4 - 5 Tahun	7	12,3%	
	Di Atas 5 Tahun	9	15,8%	
<b>Status Pernikahan</b>	Lajang/Gadis	25	43,9%	57
	Menikah	31	54,4%	
	Duda/Janda	1	1,8%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Tabel 4.1. di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin, dari total 57 responden, 30 orang responden (52,6%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 27 orang responden (47,4%) adalah wanita. Sehingga mayoritas responden adalah berjenis kelamin pria.

Berdasarkan karakteristik usia responden, dari total 57 responden, terdapat 6 orang responden (10,5%) di antaranya berusia kurang dari 21 tahun, 10 orang responden (17,5%) di antaranya berusia antara 21-25 tahun, 15 orang responden (26,3%) di antaranya berusia di antara 26-30 tahun, 10 orang responden (17,5%) di antaranya berusia di antara 31-35 tahun, 8 orang responden (14,0%) di antaranya berusia di antara 36-40 tahun, 5 orang

responden (8,8%) di antaranya berusia di antara 41-45 tahun, 3 orang responden (5,3%) di antaranya berusia di atas 45 tahun. Sehingga mayoritas responden berusia di antara 26-30.

Berdasarkan karakteristik pendidikan terakhir responden dari total 57 responden, 27 orang responden (47,4%) di antaranya berpendidikan terakhir SMA/SMK, 4 orang responden (7,0%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 24 orang responden (42,1%) berpendidikan terakhir S1, 2 orang responden (3,5%) berpendidikan terakhir S2, dan tidak seorangpun responden yang berpendidikan terakhir S3. Sehingga mayoritas dari responden berpendidikan terakhir SMA/SMK dengan selisih yang tidak jauh berbeda dibandingkan dengan tamatan S1.

Berdasarkan karakteristik masa kerja responden dari total 57 responden, , terdapat 5 orang responden (8,8%) telah bekerja selama kurang dari 1 tahun, 10 orang responden (17,5%) telah bekerja selama 1 sampai 2 tahun, 15 orang responden (26,3%) telah bekerja selama 2 sampai 3 tahun, 11 orang responden (19,3%) telah bekerja selama 3 sampai 4 tahun, 7 orang responden (12,3%) telah bekerja selama 4 sampai 5 tahun, dan sisanya 9 orang responden (15,8%) telah bekerja selama lebih dari 5 tahun. Sehingga mayoritas responden telah bekerja selama 2-3 tahun.

Berdasarkan karakteristik status pernikahan responden dari total 57 responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 31 orang responden (54,4%) yang telah menikah, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang berstatus janda/duda. Sehingga sebagian besar responden menikah dengan selisih yang tidak jauh berbeda dengan status pernikahan lajang/gadis.

### 3. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian

Total pertanyaan pada kuesioner berjumlah 57 buah pertanyaan. Setiap pertanyaan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pertanyaan memiliki bobot nilai dalam skala *Likert*, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Alternatif Jawaban yang Disediakan

Jawaban	Simbol	Bobot
Sangat Tidak Setuju	(STS)	1
Tidak Setuju	(TS)	2
Netral	(N)	3
Setuju	(S)	4
Sangat Setuju	(SS)	5

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

Kesimpulan dari kategori jawaban responden untuk setiap item pertanyaan dapat dilihat dari rata-rata nilai jawaban responden seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

*Sumber: Sugiyono (2016:216)*

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden dengan frekuensi jawaban responden sebagai berikut:

#### a. Kepemimpinan ( $X_1$ )

Indikator dalam pengukuran variabel kepemimpinan terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu:  $X_{1,1}$ ,  $X_{1,2}$ ,  $X_{1,3}$ ,  $X_{1,4}$ ,  $X_{1,5}$ ,  $X_{1,6}$ ,  $X_{1,7}$ , dan  $X_{1,8}$ . Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

<i>Descriptive Statistics Variabel Kepemimpinan (<math>X_1</math>)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
$X_{1,1}$	57	1	5	7	20	24	4,0702	Baik	Komunikasi
$X_{1,2}$	57	2	4	10	19	22	3,9649	Baik	
$X_{1,3}$	57	1	1	21	24	10	3,7193	Baik	Perilaku
$X_{1,4}$	57	2	3	8	24	20	4,0000	Baik	
$X_{1,5}$	57	2	5	15	18	17	3,7544	Baik	Kemampuan
$X_{1,6}$	57	1	4	8	25	19	4,0000	Baik	
$X_{1,7}$	57	1	5	12	15	24	3,9825	Baik	Pengembangan Diri
$X_{1,8}$	57	2	5	10	23	17	3,8421	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan  $X_{1,1}$  adalah komunikasi dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 24 orang responden (42,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{1,1}$ . 20 orang responden (35,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (5,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,1%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{1,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0702 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,2}$  adalah komunikasi dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{1,2}$ . 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 10 orang responden (17,5%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2

responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{12}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9649 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,3}$  adalah perilaku dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{13}$ . 24 orang responden (42,1%) memberikan jawaban setuju, 21 orang responden (36,8%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{13}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7193 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,4}$  adalah perilaku dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{14}$ . 20 orang responden (42,1%) memberikan jawaban setuju, 24 orang responden (42,1%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{14}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,5}$  adalah kemampuan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{15}$ . 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 15 orang responden (26,3%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{15}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7544 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,6}$  adalah kemampuan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{16}$ . 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 8 orang responden (14,0%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{16}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,7}$  adalah pengembangan diri dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan sehingga memotivasi karyawan menjadi lebih baik”

yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 24 orang responden (42,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{17}$ . 15 orang responden (26,3%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{17}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9825 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{1,8}$  adalah pengembangan diri dengan pertanyaan yang berbunyi: “Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada karyawan menyampaikan pendapat, kritik, dan saran” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{18}$ . 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 10 orang responden (17,5%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{18}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8421 yang berkategori baik.

#### **b. Kompensasi ( $X_2$ )**

Indikator dalam pengukuran variabel kompensasi terbagi menjadi dua buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu:  $X_{2,1}$ ,  $X_{2,2}$ ,  $X_{2,3}$ ,  $X_{2,4}$ ,  $X_{2,5}$ ,  $X_{2,6}$ ,  $X_{2,7}$ , dan  $X_{2,8}$ . Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

<i>Descriptive Statistics Variabel Kompensasi (<math>X_2</math>)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
$X_{2,1}$	57	1	2	6	19	29	4,2807	Sangat Baik	Kompensasi Finansial Langsung
$X_{2,2}$	57	1	5	12	29	10	3,7368	Baik	
$X_{2,3}$	57	1	4	16	26	10	3,7018	Baik	
$X_{2,4}$	57	2	4	7	23	21	4,0000	Baik	
$X_{2,5}$	57	3	1	6	27	20	4,0526	Baik	Kompensasi Finansial Tidak Langsung
$X_{2,6}$	57	3	4	4	19	27	4,1053	Baik	
$X_{2,7}$	57	1	4	7	23	22	4,0702	Baik	
$X_{2,8}$	57	2	7	5	25	18	3,8772	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan  $X_{2,1}$  adalah motif dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan digaji perusahaan dengan gaji yang memuaskan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 29 orang responden (50,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{2,1}$ . 19 orang responden (32,3%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{2,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2807 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,2}$  adalah motif dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan diberikan banyak bonus atau insentif oleh kantor” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{2,2}$ . 29 orang responden (50,9%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 5 orang



responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{22}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7368 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,3}$  adalah motif dengan kualitas dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) dengan jumlah yang besar” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 10 orang responden (17,5%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{23}$ . 26 orang responden (45,6%) memberikan jawaban setuju, 16 orang responden (28,1%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{23}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,7018 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,4}$  adalah harapan dengan kualitas dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mendapatkan upah lembur yang cukup besar jika harus bekerja melebihi jam kerja” menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 21 orang responden (36,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{24}$ . 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar

responden setuju dengan pertanyaan  $X_{24}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,5}$  adalah harapan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memiliki jaminan sosial (kesehatan dan kematian) yang baik dari kantor” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{25}$ . 27 orang responden (47,4%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{35}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0526 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,6}$  adalah harapan dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mendapatkan cuti tahunan yang cukup lama tanpa adanya pemotongan gaji” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 27 orang responden (47,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{26}$ . 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 orang responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{26}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{2,7}$  adalah insentif dengan manfaat dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan dipromosikan ke posisi lebih baik

jika memiliki kinerja yang baik” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>27</sub>. 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>37</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0702 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>2,8</sub> adalah insentif dengan manfaat dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mendapatkan layanan rumah sakit yang baik jika sakit melalui asuransi maupun BPJS” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>28</sub>. 25 orang responden (43,6%) memberikan jawaban setuju, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban netral, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dan sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>28</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8772 yang berkategori baik.

### **c. Semangat Kerja (X<sub>3</sub>)**

Indikator dalam pengukuran variabel semangat kerja terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu: X<sub>3,1</sub>, X<sub>3,2</sub>, X<sub>3,3</sub>, X<sub>3,4</sub>, X<sub>3,5</sub>, X<sub>3,6</sub>, X<sub>3,7</sub>, dan X<sub>3,8</sub>, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ )

<i>Descriptive Statistics Variabel Semangat Kerja (<math>X_3</math>)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
$X_{3,1}$	57	2	3	7	20	25	4,1053	Baik	Produktivitas Kerja
$X_{3,2}$	57	1	3	9	21	23	4,0877	Baik	
$X_{3,3}$	57	0	2	12	18	25	4,1579	Baik	Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu
$X_{3,4}$	57	3	3	6	23	22	4,0175	Baik	
$X_{3,5}$	57	3	3	6	25	20	3,9825	Baik	Turnover Intention
$X_{3,6}$	57	0	1	2	25	29	4,4386	Sangat Baik	
$X_{3,7}$	57	1	4	7	26	19	4,0175	Baik	Tuntutan
$X_{3,8}$	57	1	1	8	33	14	4,0175	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan  $X_{3,1}$  adalah menyenangkan pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan perusahaan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{3,1}$ . 20 orang responden (35,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{3,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,2}$  adalah menyenangkan pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memaksimalkan waktu kerja yang diberikan untuk menyelesaikan semua tugas yang diberikan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 23 orang responden (40,4%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{3,2}$ . 21 orang responden (36,8%) memberikan jawaban setuju, 9 orang

responden (15,8%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>32</sub> dengan rata-rata jawaban sebesar 4,0877 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,3</sub> adalah mencintai pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memiliki tingkat kehadiran yang sangat tinggi” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 25 orang responden (43,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>33</sub>. 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 12 orang responden (21,1%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan tidak ada seorangpun responden (0,0%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>33</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1579 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan X<sub>3,4</sub> adalah mencintai pekerjaannya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 22 orang responden (38,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>34</sub>. 23 orang responden (40,4%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 responden (5,3%) yang memberikan

jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{34}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,5}$  adalah moral kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak pernah berpikiran untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 20 orang responden (35,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{35}$ . 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 3 orang responden (5,3%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{35}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9825 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,6}$  adalah moral kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 29 orang responden (50,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{36}$ . 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan tidak ada seorangpun responden (0,0%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{36}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,4386 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,7}$  adalah prestasi kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan merasa puas dengan apa yang karyawan dapatkan di perusahaan ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{37}$ . 26 orang responden (45,6%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{37}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan  $X_{3,8}$  adalah prestasi kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan ini” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 14 orang responden (24,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{38}$ . 33 orang responden (57,9%) memberikan jawaban setuju, 8 orang responden (14,0%) memberikan jawaban netral, 1 orang responden (1,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{38}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0175 yang berkategori baik.

#### **d. Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator dalam pengukuran variabel kinerja karyawan terbagi menjadi empat buah indikator dan delapan buah pertanyaan, yaitu:  $Y_1$ ,  $Y_2$ ,

Y<sub>3</sub>, Y<sub>4</sub>, Y<sub>5</sub>, Y<sub>6</sub>, Y<sub>7</sub>, dan Y<sub>8</sub>, Frekuensi jawaban dari setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7. Frekuensi Jawaban untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

<i>Descriptive Statistics Variabel Kinerja Karyawan (Y)</i>									
Simbol	N	Frekuensi Jawaban					Mean	Kategori	Indikator
		STS	TS	N	S	SS			
Y <sub>1</sub>	57	1	4	5	11	36	4,3509	Sangat Baik	Kualitas Kerja
Y <sub>2</sub>	57	2	3	6	9	37	4,3333	Sangat Baik	
Y <sub>3</sub>	57	1	3	17	19	17	3,8421	Baik	Kuantitas Kerja
Y <sub>4</sub>	57	1	2	7	28	19	4,0877	Baik	
Y <sub>5</sub>	57	2	5	14	18	18	3,7895	Baik	Jangka Waktu
Y <sub>6</sub>	57	1	3	7	28	18	4,0351	Baik	
Y <sub>7</sub>	57	1	5	9	14	28	4,1053	Baik	Efektivitas Biaya
Y <sub>8</sub>	57	2	4	7	25	19	3,9649	Baik	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Indikator pertanyaan Y<sub>1</sub> adalah kualitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan perusahaan dan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 36 orang responden (63,2%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1</sub>. 11 orang responden (19,3%) memberikan jawaban setuju, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dan sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3509 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>2</sub> adalah kualitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 37 orang responden (64,9%) yang memberikan jawaban sangat setuju



terhadap pertanyaan Y<sub>2</sub>. 9 orang responden (15,8%) memberikan jawaban setuju, 6 orang responden (10,5%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3333 yang berkategori sangat baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>3</sub> adalah kuantitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 17 orang responden (29,8%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>3</sub>. 19 orang responden (33,3%) memberikan jawaban setuju, 17 orang responden (29,8%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>3</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8421 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>4</sub> adalah kuantitas kerja dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>4</sub>. 28 orang responden (49,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 2 orang responden (3,5%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga

sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>4</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0877 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>5</sub> adalah jangka waktu dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>5</sub>. 18 orang responden (31,6%) memberikan jawaban setuju, 14 orang responden (24,6%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 2 responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dan setuju dengan pertanyaan Y<sub>5</sub> dengan rata-rata jawaban sebesar 3,7895 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>6</sub> adalah jangka waktu dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 18 orang responden (31,6%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>6</sub>. 28 orang responden (49,1%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 3 orang responden (5,3%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>6</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0351 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>7</sub> adalah efektivitas biaya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan bekerja dengan konsentrasi yang tinggi

sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 28 orang responden (49,1%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>7</sub>. 14 orang responden (24,6%) memberikan jawaban setuju, 9 orang responden (15,8%) memberikan jawaban netral, 5 orang responden (8,8%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 1 orang responden (1,8%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>7</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1053 yang berkategori baik.

Indikator pertanyaan Y<sub>8</sub> adalah efektivitas biaya dengan pertanyaan yang berbunyi: “Karyawan tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja” yang menunjukkan bahwa dari 57 orang responden, terdapat 19 orang responden (33,3%) yang memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>8</sub>. 25 orang responden (43,9%) memberikan jawaban setuju, 7 orang responden (12,3%) memberikan jawaban netral, 4 orang responden (7,0%) memberikan jawaban tidak setuju, dan sisanya terdapat 2 orang responden (3,5%) yang memberikan jawaban sangat tidak setuju. Sehingga sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>8</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,964 yang berkategori baik.

#### **4. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui keandalan dari data, sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas dari data yang akan digunakan dalam uji regresi linear berganda.

### a. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat (Rusiadi, 2016:106). Aturan yang digunakan pada uji validitas adalah jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana nilai  $r_{kritis}$  adalah 0,3. Jika  $r_{hitung} > 0,3$  maka butir pertanyaan dianggap valid (Manullang dan Pakpahan, 2014:95)

$r_{hitung}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS yang ada pada lampiran. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  untuk menentukan validitas atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Hasil Validitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Komunikasi	1	$X_{1,1}$	0,774	0,3	Valid
	2	$X_{1,2}$	0,670	0,3	Valid
Perilaku	3	$X_{1,3}$	0,555	0,3	Valid
	4	$X_{1,4}$	0,774	0,3	Valid
Kemampuan	5	$X_{1,5}$	0,559	0,3	Valid
	6	$X_{1,6}$	0,745	0,3	Valid
Pengembangan Diri	7	$X_{1,7}$	0,393	0,3	Valid
	8	$X_{1,8}$	0,842	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.9. Hasil Validitas pada Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Kompensasi Finansial Langsung	1	$X_{2,1}$	0,718	0,3	Valid
	2	$X_{2,2}$	0,428	0,3	Valid
	3	$X_{2,3}$	0,440	0,3	Valid
	4	$X_{2,4}$	0,839	0,3	Valid
Kompensasi Finansial Tidak Langsung	5	$X_{2,5}$	0,556	0,3	Valid
	6	$X_{2,6}$	0,795	0,3	Valid
	7	$X_{2,7}$	0,811	0,3	Valid
	8	$X_{2,8}$	0,612	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kompensasi ( $X_2$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.10. Hasil Validitas pada Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ )

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Produktivitas Kerja	1	$X_{3,1}$	0,885	0,3	Valid
	2	$X_{3,2}$	0,685	0,3	Valid
Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu	3	$X_{3,3}$	0,788	0,3	Valid
	4	$X_{3,4}$	0,899	0,3	Valid
<i>Turnover Intention</i>	5	$X_{3,5}$	0,925	0,3	Valid
	6	$X_{3,6}$	0,510	0,3	Valid
Tuntutan	7	$X_{3,7}$	0,935	0,3	Valid
	8	$X_{3,8}$	0,866	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

Tabel 4.11. Hasil Validitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Butir Item ke	Simbol	Corrected Item-Total Correlation ( $r_{hitung}$ )	$r_{kritis}$	Kesimpulan
Kualitas Kerja	1	$Y_1$	0,783	0,3	Valid
	2	$Y_2$	0,608	0,3	Valid
Kuantitas Kerja	3	$Y_3$	0,501	0,3	Valid
	4	$Y_4$	0,782	0,3	Valid
Jangka Waktu	5	$Y_5$	0,477	0,3	Valid
	6	$Y_6$	0,841	0,3	Valid
Efektivitas Biaya	7	$Y_7$	0,355	0,3	Valid
	8	$Y_8$	0,866	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) telah lebih besar dari 0,3, sehingga seluruh butir pertanyaan dianggap telah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Rusiadi, 2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel (Manullang dan Pakpahan, 2014:57).

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa

instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan pada setiap variabel. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pertanyaan pada variabel tersebut dianggap andal (Sujarweni, 2016: 239).

Untuk uji reliabilitas untuk setiap item pertanyaan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

<b>Reliability Statistics Kepemimpinan (<math>X_1</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,887</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,887 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.13. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

<b>Reliability Statistics Kompensasi (<math>X_2</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,882</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,882 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan

pada variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.14. Hasil Reliabilitas pada Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ )

<b>Reliability Statistics Semangat Kerja (<math>X_3</math>)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,948</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,948 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

Tabel 4.15. Hasil Reliabilitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

<b>Reliability Statistics Kinerja Karyawan (Y)</b>			
Cronbach's Alpha	Syarat Minimal	Kesimpulan	N of Items
<b>0,877</b>	0,70	Reliabel	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji reliabilitas dengan aplikasi SPSS 24.0 menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,877 dimana nilai ini lebih besar dari 0,70 sebagai syarat nilai minimal untuk dikatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dianggap telah reliabel atau andal untuk digunakan.

## 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear*



*Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

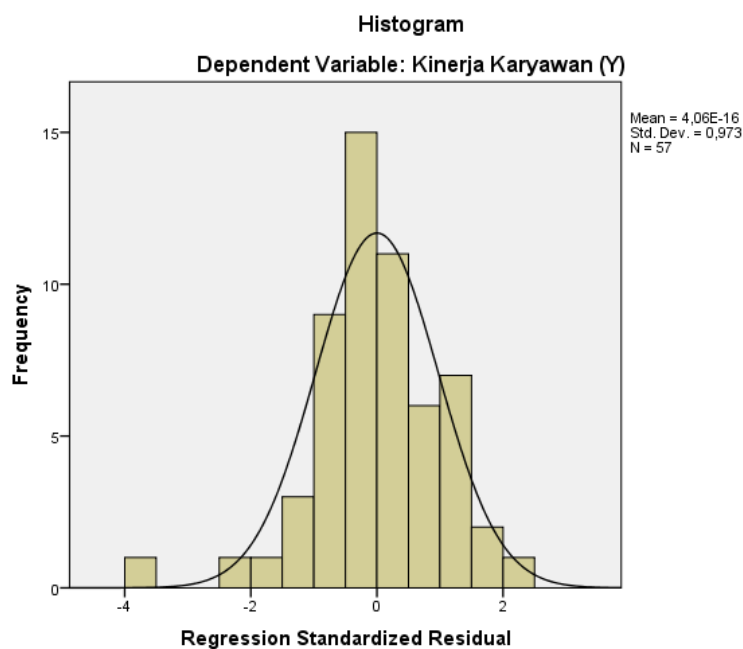
**a. Uji Normalitas Data**

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolgomorov-Smirnov. Ketiga pengujian tersebut dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS 24.0.

1) Analisis Grafik

Analisis grafik pada normalitas data dilakukan dengan mengamati grafik yang dihasilkan dari hasil pengolahan data, dimana grafik yang dapat digunakan untuk memprediksi normalitas data adalah grafik Histogram, dan grafik P-P Plot. Jika grafik Histogram berbentuk cembung seperti lonceng maka dikatakan normal. Jika titik-titik data pada grafik menyebar mengikuti garis diagonal maka dikatakan normal. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:



Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas

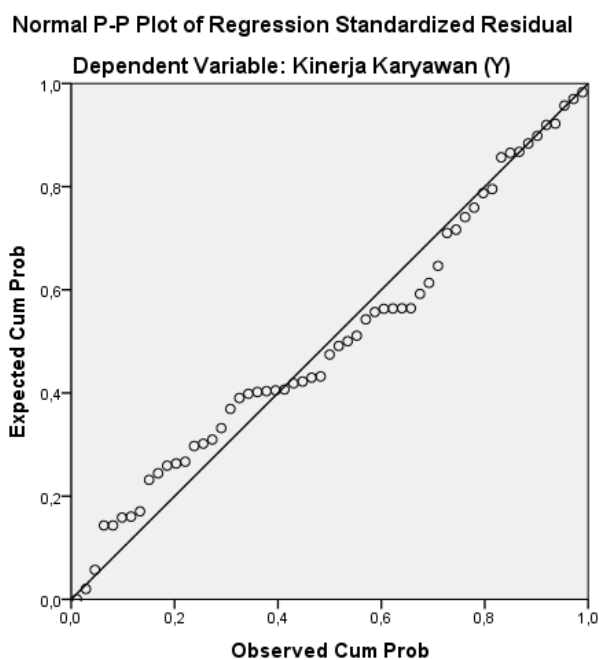
*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Grafik histogram pada gambar di atas menunjukkan kriteria sebagai berikut:

- a) Grafik bar membentuk seperti lonceng.
- b) Grafik bar cembung di tengah
- c) Grafik bar tidak miring ke kanan maupun ke kiri

Kriteria-kriteria tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji normalitas data dengan histogram menunjukkan bahwa data telah terdistribusi normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas  
*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Gambar P-P Plot di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 57 buah untuk variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh atau menyinggung garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah terdistribusi secara normal.

## 2) Analisis Statistik

Analisis statistik dilakukan dengan membandingkan nilai yang dihasilkan berdasarkan hasil pengolahan data. Salah satu analisis statistik untuk menguji normalitas data adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Kriteria pengambilan keputusan untuk uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada aturan sebagai berikut: (Rusiadi, 2016:150).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka data tidak terdistribusi normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka data terdistribusi normal

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>			
	<i>Unstandardized Residual</i>	<i>Syarat Signifikan</i>	Kesimpulan
N	57		<b>Data telah Terdistribusi Normal</b>
<i>Test Statistic</i>	0,101		
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	<b>0,200<sup>c,d</sup></b>	<b>&gt; 0,05</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,200. Nilai signifikan dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05, sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas. Uji

Multikolinieritas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17. Hasil Uji Multikolinieritas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>						
Model	<i>Collinearity Statistics</i>				Kesimpulan	
	<i>Tolerance</i>	<i>Syarat Tolerance</i>	<i>VIF</i>	<i>Syarat VIF</i>		
1	<i>(Constant)</i>					
	Kepemimpinan ( $X_1$ )	<b>0,185</b>	> 0,10	<b>5,397</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas
	Kompensasi ( $X_2$ )	<b>0,151</b>	> 0,10	<b>6,639</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas
	Semangat Kerja ( $X_3$ )	<b>0,135</b>	> 0,10	<b>7,394</b>	< 10	Tidak ada Multikolinieritas

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)*

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)*

Hasil uji multikolinieritas pada tabel di atas menunjukkan bahwa:

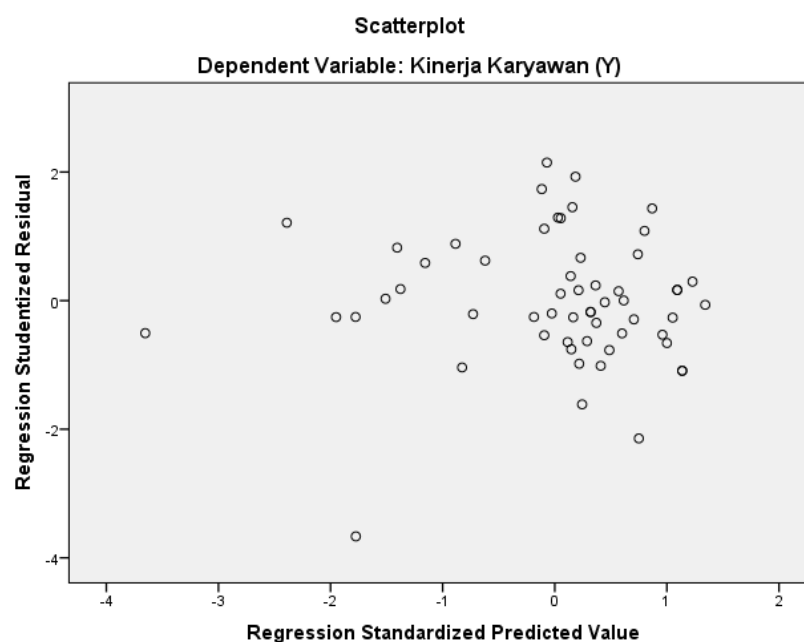
- 1) Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,185 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) juga memiliki nilai VIF sebesar 5,397 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 2) Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,151 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) juga memiliki nilai VIF sebesar 6,639 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 3) Variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,135 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan variabel

Semangat Kerja ( $X_3$ ) juga memiliki nilai VIF sebesar 7,394 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas untuk setiap variabel bebas yang digunakan, maka diketahui bahwa setiap variabel bebas yang digunakan yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:157) mengungkapkan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variasi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan variabilitas dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau berbeda.



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Gambar *scatterplot* di atas menunjukkan bahwa grafik tersebut memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 57 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 0
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak

Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah terbebas dari gejala heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas terhadap

absolut residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.18. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients <sup>a</sup>				
	Model	Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)			
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,253</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	<b>0,768</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
	Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>0,340</b>	> 0,05	Tidak ada gejala Heteroskedastisitas
a. Dependent Variable: Absolute Residual				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Berdasarkan hasil uji Glejser pada tabel di atas diketahui bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,253, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,768, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Kompensasi (X<sub>2</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,340, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat uji Glejser maka disimpulkan variabel bebas Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Maka hasil uji Glejser untuk menguji gejala Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang digunakan, yaitu: Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) terbebas dari gejala Heteroskedastisitas.



## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X = Variabel Bebas

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.19. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Kesimpulan Pengaruh</i>
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	
1	(Constant)	<b>2,010</b>	1,348		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>0,260</b>	0,093	0,268	<b>Positif</b>
	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	<b>0,384</b>	0,106	0,386	<b>Positif</b>
	Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>0,308</b>	0,103	0,336	<b>Positif</b>
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>					

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Dari hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,010 + 0,260X_1 + 0,384X_2 + 0,308X_3 + e$$

Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik pada variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) konsumen telah ada yaitu sebesar 2,010.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,260 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin meningkat kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin meningkat pula, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,384 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan kompensasi karyawan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya penurunan kompensasi karyawan menurunkan kinerja karyawan.

- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) sebesar 1 satuan, Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,308 satuan. Karena nilai regresi bertanda positif, maka hal ini mengindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin meningkat semangat kerja karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut, sebaliknya semangat kerja yang menurun akan menurunkan kinerja karyawan tersebut.

## 7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara Simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  terhadap  $F_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di berikut:

Tabel 4.20. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
df		$F_{hitung}$	$F_{table}$	Signifikan	Syarat Signifikan	Kesimpulan
df1	3	<b>178,772</b>	2,779	<b>0,000<sup>b</sup></b>	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
df2	53					
N	57					
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X3), Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2)						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ , yang artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , maka terlebih dahulu dicari nilai  $F_{tabel}$ . Dimana berdasarkan tabel di atas maka didapatkan nilai  $df_1$  sebesar 3 dan nilai  $df_2$  sebesar 53. Dengan melihat daftar tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan =FINV(0,05;3;53) akan menghasilkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,779.

Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 178,772. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,779. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ , yang artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Promosi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Sehingga berdasarkan uji F dengan melihat nilai signifikan atau dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### **b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima dan tolak  $H_a$ .
- 2) Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $-t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}}$  maka  $H_a$  diterima dan Tolak  $H_0$ .

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
	<i>Model</i>	<i>t<sub>hitung</sub></i>	<i>t<sub>table</sub></i>	<i>Signifikan</i>	<i>Syarat Signifikan</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	(Constant)	1,491		0,142		
	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	<b>2,802</b>	2,006	<b>0,007</b>	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	<b>3,635</b>	2,006	<b>0,001</b>	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
	Semangat Kerja (X <sub>3</sub> )	<b>2,996</b>	2,006	<b>0,004</b>	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

$t_{\text{tabel}}$  dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 57 atau  $df = n - k = 57 - 4 = 53$ . k artinya banyak variabel yang digunakan, dan n adalah banyak sampel. Dengan mengetikkan  $=\text{tinv}(0,05;53)$  pada Ms. Excel maka didapatkan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,006. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat sebagai berikut:

**1) Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 2,802, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,007, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

**2) Pengaruh Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 3,635, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

**3) Pengaruh Semangat Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) sebesar 2,996, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006

maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan  $t$  dari variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Hal ini membuat hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Semangat Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara parsial.

Hasil uji  $t$  menunjukkan Kompensasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar di antara variabel lainnya yaitu sebesar 3,635 dan juga memiliki nilai signifikan terkecil yaitu sebesar 0,001.

## **8. Uji Determinasi**

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Uji determinasi selain itu juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada hasil berikut ini:



Tabel 4.22. Hasil Uji Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	<b>0,954<sup>a</sup></b>	0,910	<b>0,905</b>	1,83217	1,915
a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X <sub>3</sub> ), Kompensasi (X <sub>2</sub> ), Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)					

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 24.0 (2021)

Hasil uji determinasi di atas diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,905 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 90,5% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) dengan kata lain variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) memberikan kontribusi sebesar 90,5% dalam terbentuknya Kinerja Karyawan (Y), sedangkan sisanya sebesar 9,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel di luar model seperti misalnya pengembangan karir, kepuasan kerja, insentif, motivasi, dan lain-lain..

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai R yang dimiliki sebesar 0,954. Nilai R menunjukkan hubungan antara Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), dan Semangat Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini dikarenakan nilai R yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Tipe hubungan dapat dilihat berdasarkan nilai R dapat melihat tabel di bawah ini:

Tabel 4.23. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
<b>0,8 – 0,99</b>	<b>Sangat Erat</b>

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pembahasan Hipotesis H<sub>1</sub>

Hipotesis H<sub>1</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,260 yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik pula, begitu juga sebaliknya semakin buruk kepemimpinan maka semakin buruk kinerja karyawan yang dihasilkan. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 2,802, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel

Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,007, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Oleh karena itu hipotesis  $H_1$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 1, yaitu apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa melalui kepemimpinan telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andayani dan Tirtayasa (2019)

serta Sutanjar dan Saryono (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

## **2. Pembahasan Hipotesis H<sub>2</sub>**

Hipotesis H<sub>2</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) memiliki nilai regresi sebesar 0,384 yang mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik kompensasi yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, sebaliknya semakin menurun

kompensasi yang dimiliki, maka semakin menurun kinerja karyawan. Arah positif menunjukkan bahwa jika kompensasi meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kompensasi menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial langsung, dan kompensasi finansial tidak langsung meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 3,635, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Oleh karena itu hipotesis  $H_2$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 2, yaitu apakah kompensasi secara parsial berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa melalui kompensasi telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi yang memuaskan akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hal ini dikarenakan kompensasi yang sesuai harapan karyawan akan membuat karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik agar kompensasi yang diberikan perusahaan tetap terjaga bahkan terus meningkat. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arismunandar dan Khair (2020) serta Sulaeman, Suryani, Sularmi, dan Guruh (2021), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga kompensasi yang dianggap adil dan memuaskan oleh karyawan akan memicu peningkatan kinerja karyawan tersebut dengan signifikan.

Hasibuan (2017:116) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan perusahaan atas jasa karyawan dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang tidak sesuai seperti yang diharapkan karyawan akan menimbulkan rasa kecewa dan ketiadasemangatan dalam bekerja. Sebaliknya, kompensasi yang sesuai seperti apa yang diharapkan karyawan membuat karyawan bekerja lebih semangat dalam mencurahkan seluruh kemampuan baik tenaga dan pikiran dalam

memberikan hasil kerja seperti yang diharapkan oleh organisasi. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun. Sehingga menyebabkan efektivitas kerja yang diberikan juga menurun.

### **3. Pembahasan Hipotesis H<sub>3</sub>**

Hipotesis H<sub>3</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Semangat Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,308 yang mengindikasikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan semangat kerja pada diri karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut, sebaliknya menurunnya semangat kerja karyawan akan menurunkan kinerja karyawan tersebut. Arah positif menunjukkan bahwa jika semangat kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika semangat kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika semangat kerja yang terdiri dari produktivitas kerja, tingkat absensi & ketepatan waktu, rendahnya *turnover intention*, dan tuntutan meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) sebesar 2,996, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2,006 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Semangat Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Semangat Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Oleh karena itu hipotesis  $H_3$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 3, yaitu apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa melalui semangat kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah semangat



kerja. Sutrisno (2013:152) juga mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) dan Handayani (2016) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

NitiseMITO (2014:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan Siagian (2016:57) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena itu setiap manajemen perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna

menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif.

#### **4. Pembahasan Hipotesis H<sub>4</sub>**

Hipotesis H<sub>4</sub> yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Semangat Kerja ( $X_3$ ) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 178,772. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,779. Nilai

signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa. Maka Hipotesis  $H_4$  dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa dan tujuan tersebut telah terlaksana Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 4, yaitu kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT. Mitra Adi Perkasa melalui kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, semangat kerja dan motivasi kerja, kompensasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa dengan nilai regresi sebesar 0,260 dan nilai signifikan sebesar 0,007 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,802 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa dengan nilai regresi sebesar 0,384 dan nilai signifikan sebesar 0,001 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 3,635 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
3. Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa dengan nilai regresi sebesar 0,308 dan nilai signifikan sebesar 0,004 dengan besar  $t_{hitung}$  sebesar 2,996 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,006.
4. Kepemimpinan, kompensasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Mitra Adi Perkasa dengan besar signifikan sebesar 0,000 dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 178,772 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,779. Dimana variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel kompensasi dengan  $t_{hitung}$  sebesar 3,635.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi manajemen PT. Mitra Adi Perkasa untuk memperhatikan para pimpinan seperti supervisor yang memiliki perilaku yang kurang baik dan kurang bersahabat dengan karyawan di bawahnya. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan pelatihan leadership kepada setiap pimpinan di perusahaan agar memiliki kemampuan kepemimpinan yang lebih baik dan mampu bersahabat dengan bawahannya.
2. Disarankan bagi perusahaan untuk memperhatikan dan meningkatkan kompensasi finansial langsung yang diperoleh dengan memberikan skema peningkatan gaji yang adil bagi karyawan dan memberikan besaran gaji minimal sesuai dengan undang-undang. Selain itu, disarankan bagi perusahaan untuk meningkatkan insentif yang diterima oleh karyawan berdasarkan kinerja dan memberikan jaminan kesehatan yang adil kepada karyawan.
3. Disarankan bagi perusahaan memperhatikan karyawan yang saat ini berpikiran untuk berhenti bekerja di perusahaan ini. Solusi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui semangat kerja adalah meningkatkan insentif yang diberikan perusahaan berdasarkan pencapaian kinerja karyawan secara adil dengan besar insentif yang layak, sehingga hal ini akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga memberikan kinerja yang lebih baik.

4. Disarankan bagi perusahaan untuk memperhatikan karyawan suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan target beban kerja dan waktu kerja yang disertai insentif yang memadai agar karyawan berusaha menggunakan waktu kerja secara maksimal untuk menyelesaikan beban kerjanya sebelum batas waktu yang telah ditentukan agar karyawan mendapatkan insentif yang diinginkan.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU

- Alma, B. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Dessler, G. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh, Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks.
- El Fikri, M., Andika, R., Febrina, T., Pramono, C., & Pane, D. N. (2020). Strategy to Enhance Purchase Decisions through Promotions and Shopping Lifestyles to Supermarkets during the Coronavirus Pandemic: A Case Study IJT Mart. Deli Serdang Regency, North Sumatera.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawan, M. I., & Tumiran, F. R. Character Education and Local Wisdom through Weaving ULOS Balige to wards Sigulati Geopark Area as Cultural Tourism.
- Kartono, K. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok; Rajawali Pers.
- Namawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Jilid 1, Cetakan keempat*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Neely, A.D. (2015). *The Performance Prisme. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. UK: Prentice Hall
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., dan Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.

- Moejiono. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Mondy, R. W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Pramono, C., Wahyono, T., Agnes, M., & Qadri, U. L. (2020). Analysis of financial performance comparison before and after the emergence of e-commerce in Indonesian retail company. *International Journal of Research and Review*, 7(1), 182-186.
- Richard, S. M. (2015). *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Samsudin, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sopiah. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS. Yogyakarta*. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.



- Terry, R. G. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Tohardi, A. (2012). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Pers.

## JURNAL

- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273-282.
- Cokro, C. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Matahari Department Store Mall Ambon City Center. *Economix*, 8(2).
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Mohiuddin, Z. A. (2017). *Influence of Leadership Style on Employees performance: Evidence from Literatures*. *Journal of Marketing & Management*, 8(1).
- Pratama, A. A. N., & Wardani, A. (2017). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal). *Salatiga: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Muqtasid*, 8(2), 119-129.
- Saani, A. J. (2013). Influence of Compensation and Supervision on Private Basic School Teachers Work Performance in Ashaiman Municipality. *International Journal of Business and Social Science Vol. 4 No. 17 Special Issue – December 2013*.
- Shafie, B., Baghersalimi, S., & Barghi, V. (2013). The relationship between leadership style and employee performance: Case study of real estate registration organization of Tehran Province. *Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies*, 51(1119), 1-9.
- Shahab, M. A., & Nisa, I. (2014). The Influence of Leadership and Work Attitudes Toward Job Satisfaction And Performance of Employee. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(5), 69-77.

- Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 137-144.
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.
- Syahropi, I. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang). *JOM FISIP Volume 3 No. 2 Oktober 2016*.
- Thaiefi, I., Baharuddin, A., Priyono., & Idrus, M. S. (2015). Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang). *Review of European Studies; Vol. 7, No. 11; 2015 ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181 Published by Canadian Center of Science and Education*