

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**SAIDUL**

**105720474314**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA PADA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**SAIDUL  
105720474314**

*Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Muhammadiyah Makassar untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen*

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

## LEMBAR PERSETUJUAN

**Judul Proposal** : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan  
Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya  
Manusia Pada Universitas Muhammadiyah  
Makassar

**Nama Mahasiswa** : Saidul  
**No. Stambuk/NIM** : 105720474314  
**Program Studi** : S1 Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi Dan Bisnis  
**Perguruan Tinggi** : Universitas Muhammadiyah Makassar



**Ismail Rasulong, SE., MM**  
NBM : 903 078

**Muh. Nur Rasyid, SE., MM**  
NBM : 1085576

## KATA PENGANTAR

Tiada Kata Dapat Terucap selain ucapan *Alhamdulillah*, segala puji bagi Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang senantiasa memberi kasih sayang dan karunia-Nya utamanya atas nikmat terbesar berupa iman dan kehidupan yang peneliti rasakan hingga saat ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Rasulullah Muhammad *Shallahu Alaihi Wasallam*, suri teladan yang baik bagi umat manusia, kepada para keluarga dan sahabat beliau, dan orang-orang yang senantiasa *istiqomah* dalam dienul Islam hingga *Qadarullah* berlaku atas diri mereka. Semoga kelak kita termasuk orang-orang yang selamat, *Aamiin*.

Skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar sarjana strata satu Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar . Dalam penyusunan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Sumber daya Manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar”** ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Olehnya itu, ungkapan terima kasih seiring doa Orang Tua tercinta, terutama untuk Mama dan Al-marhum Bapak tercinta orang yang sangat berjasa dan memiliki pengaruh besar dalam kehidupan peneliti. Hanya Allah yang mampu membalas semua pengorbanan kalian, Ya Allah, semoga hamba dapat membahagiakan mereka baik di dunia dan di akhirat kelak. *Aamiin*. Ungkapan terima kasih peneliti haturkan juga kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Abd Rahman Rahim, SE., MM Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE., MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Nur Rasyid, SE., MM. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Wakil Dekan I, II, III, dan IV Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Bapak Muh. Nur Rasyid, SE.,M.M selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Bapak Moh. Aris Passigai, SE., MM dan Bapak Muh. Nur Rasyid, SE., MM selaku pembimbing I dan II yang selalu memberikan masukan dan bimbingan yang sangat bermanfaat atas terselesaikannya penulisan Skripsi ini.
7. Bapak Dr. H mahmud Nuhung, MA selaku Direktur Humas dan Protokol Universitas Muhammadiyah Makassar yang selalu memotivasi dalam segala hal tentang proses akademik.
8. Kepada Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan Kepada Penulis.
9. Staff Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah banyak membantu dalam segala pengurusan yang terkait dengan fakultas dan kampus.
10. Kepada seluruh keluarga yang selalu menyayangi dan selalu memberikan dukungan baik secara moril maupun materil dalam penyusunan Skripsi ini .
11. Untuk sahabat-sahabat Angkatan 2014 Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

12. Serta semua pihak yang ikut berkontribusi dalam penyusunan Skripsi ini yang namanya tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis memohon kehadiran ALLAH SWT, agar senantiasa melimpahkan Rahman dan Rahim-Nya kepada kita semua, Aamiin.

Makassar, .....2018

SAIDUL



## ABSTRAK

**Saidul (2018), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Sumber daya Manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar”.**  
( dibimbing oleh Moh. Aris Passigai dan Muh. Nur Rasyid ).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Sumber Daya Manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada 61 orang pegawai, hasil analisis regresi memberikan bukti bahwa Gaya Kepemimpinan yang tinggi di akibatkan oleh hubungan personal yang diciptakan karyawan dan pimpinan sudah dianggap baik berarah positif dan nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan ditunjukkan melalui kinerja karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan pimpinan Universitas Muhammadiyah Makassar. fakta lainnya menunjukkan bahwa tingginya kompensasi yang ditunjukkan melalui tunjangan kerja berupa izin cuti yang didapatkan karyawan sehingga karyawan merasa terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya masing-masing sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan.

**Kata Kunci** : Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kinerja Sumber Daya Manusia



## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
A. Tinjauan Teoritis .....	6
1. Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	6
2. Pengertian dan Jenis-Jenis Kompensasi .....	11
3. Tujuan Pemberian Kompensasi dan Azas Kompensasi .....	13
4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi .....	14
5. Indikator Kompensasi .....	16
6. Konsep Kinerja Pegawai .....	24
B. Penelitian Terdahulu .....	31
C. Kerangka Pikir .....	32
D. Hipotesis .....	34
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	35
A. Pendekatan Penelitian .....	35
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	35
C. Populasi dan Sampel .....	35
D. Metode Pengumpulan data .....	37
E. Definisi Operasional .....	37
F. Metode Analisis .....	41



<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	42
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	42
1. Sejarah Singkat Universitas Muhammadiyah Makassar .....	42
2. Visi Dan Misi Universitas Muhammadiyah Makassar .....	43
3. Struktur Organisasi Universitas Muhammadiyah Makassar .....	44
4. Tugas Pokok .....	45
B. Analisis Hasil Penelitian .....	49
1. Karakteristi Responden .....	49
2. Deskripsi Variabel Penelitian .....	52
3. Hasil Uji Validasi Dan Reliabilitas Data .....	58
4. Hasil Uji Regresi Berganda .....	61
5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	63
6. Hasil Uji Hipotesis .....	66
C. Pembahasan .....	68
1. Analisis Data Penelitian .....	68
2. Hasil Pengujian Hipotesis .....	70
3. Intreprentasi Hasil Penelitian .....	71
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	73
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	75
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	31
Tabel 4.1 Tingkat Pengembalian dan Olah Kuesioner .....	49
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	50
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	51
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	52
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan.....	54
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi.....	55
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja .....	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X1) .....	58
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kompensasi (X2) .....	59
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Sumber Daya Manusia (Y).....	60
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas .....	61
Tabel 4.13 Coefficients Regresi antara Variabel .....	62
Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas .....	64
Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	65
Tabel 4.16 Hasil Uji F (Uji Simultan).....	66
Tabel 4.17 Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) .....	67
Tabel 4.18 Hasil Uji Persial (Uji-t) .....	68
Tabel 4.19 Uji Pengaruh Variabel Dominan antar Variabel .....	70
Tabel 4.20 Pengujian Koefisien Determinan ( $R^2$ ) .....	70

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Universitas Muhammadiyah Makassar .....	44



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan suatu perusahaan tak luput oleh peran sumber daya manusianya dalam melaksanakan tugas-tugas. Di setiap perusahaan pasti menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas supaya perusahaan tersebut dapat berkembang dan lebih baik untuk kedepannya. Serta membutuhkan ketrampilan yang tinggi untuk melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Dengan adanya sumber daya yang berkualitas diharapkan memberikan peran yang aktif bagi manajemen perusahaan seperti perencana, pelaksana maupun pengawas perusahaan. Pihak perusahaan dituntut meningkatkan sumber daya manusianya dan juga harus terus meningkatkan kualitas manajemen agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Jika sumber daya manusianya sudah baik dan sudah terpenuhi apa yang dibutuhkannya maka kinerja karyawan dalam perusahaan akan meningkat. Karena dengan meningkatnya kinerja karyawan di dalam perusahaan sudah menandakan perusahaan tersebut memiliki tingkat kinerja yang baik dalam memajemen sumber daya manusianya.

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan instansi. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan.

Menurut Mathis dan Jackson (2011 : 81) Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga dan untuk memperbaiki kinerja karyawan tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para karyawannya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka banyak faktor yang perlu diperhatikan dimana dalam penelitian ini difokuskan pada masalah gaya kepemimpinan dan kompensasi. Menurut Thoha (2012 : 49) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat". Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena kepemimpinan yang diembannya memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja karyawan (Suwatno dan Priansa, 2011:139), hal ini disebabkan karena pemimpin dapat menggerakkan orang/personil kearah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Kemudian variabel kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi menurut Handoko (2012 :165) adalah segala sesuatu yang diterima sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi kepada pekerja adalah merupakan hak pekerja sekaligus merupakan kewajiban instansi. Simamora (2006) mengemukakan bahwa kompensasi meliputi imbalan finansial dan non finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Dimana imbalan finansial terdiri dari : gaji, insentif dan bonus. Sedangkan kompensasi non finansial terdiri dari tunjangan.

Kompensasi yang diberikan untuk menarik karyawan yang cakap dan berkualitas dalam organisasi, mendorong karyawan untuk berprestasi, mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan khususnya di lingkungan Kampus Unismuh Makassar yakni salah satu instansi swasta yang bergerak di bidang pendidikan, dimana dalam upaya menyukseskan pembangunan fasilitas kampus salah satunya dapat diperoleh melalui ketersediaan dana atau anggaran yang digunakan untuk membiayai pembangunan tersebut dengan visinya yakni prima dalam pelayanan dan unggul dalam pengelolaan maka dituntut kinerja yang tinggi dari masing-masing karyawan. Oleh karena itu dengan adanya permasalahan yang terjadi maka perlunya instansi memperhatikan mengenai masalah gaya kepemimpinan dan kompensasi, dengan mengangkat tema penelitian dengan memilih judul sebagai berikut :” **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Universitas Muhammadiyah Makassar**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Sumber Daya Manusia Pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Apakah variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dibuat dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan diadakannya penelitian ini penulis dapat memberikan manfaat bagi :

1. Manfaat Teoritis, hasil penelitian ini dapat memahami masalah gaya kepemimpinan dan kompensasi sebagai salah satu unsur yang menentukan suksesnya manajemen suatu perusahaan sehingga dapat menambah wawasan, kemampuan dan pengetahuan dengan menerapkan leader skill dan pemberian kompensasi untuk bekal dalam menjalankan suatu pekerjaan pada suatu perusahaan
2. Manfaat Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran sebagai masukan berupa informasi untuk melakukan perbaikan setiap pemimpin dalam menerapkan daya kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang akan menunjang pada keberhasilan organisasi dalam menjalankan perusahaan.





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Teoritis**

##### **1. Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Eksistensi sumber daya manusia itulah yang terdapat dalam organisasi yang kuat. Mencapai kondisi yang diharapkan diperlukan adanya manajemen terhadap sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi.

Manajemen sumber daya manusia bergerak dalam usaha menggerakkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berpikir dan bertindak seperti apa yang diharapkan oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:10). Pendekatan manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari :

- 1) Rekrutmen atau penarikan sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2016:6). Rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi

ketidaksesuaian antara apa yang dibutuhkan dan apa yang didapat (Sutrisno, 2014:45).

- 2) Seleksi sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2009:6). Seleksi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan dan memilih pelamar yang memenuhi kriteria. Seleksi menurut Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah adalah serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:150).
- 3) Pengembangan sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2016:6). Pengembangan di dasarkan pada kenyataan bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang agar bekerja dengan baik, seperti yang diungkapkan oleh Edy Sutrisno bahwa proses pengembangan sumber daya manusia merupakan *starting point* di mana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan *skill, knowledge* dan *ability* (SKA) individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang (Sutrisno, 2014:65).
- 4) Pemeliharaan sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2016:6). Pemeliharaan karyawan/karyawan dari manajer/pemimpin dalam memberikan semangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal sangat membantu dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Pendapat Hasibuan menyebutkan pemeliharaan (*maintenance*) adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2014:195).

5) Penggunaan sumber daya manusia (Sedarmayanti, 2016:6).

Penggunaan sumber daya manusia menekankan pada pelaksanaan tugas dan pekerjaan oleh pegawai agar lebih efektif dan efisien.

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Amstrong mengatakan bahwa pendekatan manajemen manusia didasarkan pada empat prinsip dasar, yaitu: Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan serta perencanaan strategis (Amstrong dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2009:10-11).

Pendapat di atas, menyebutkan bahwa manajemen memiliki pendekatan dengan faktor manusia karena manajemen dikelola oleh manusia. Sumber daya manusia merupakan asset yang penting yang dimiliki oleh organisasi manajemen. Keberhasilan manajemen sumber daya manusia bertalian dengan kebijaksanaan dan peraturan yang ditetapkan dalam organisasi dan kultur dan nilai-nilai yang terdapat dalam lingkungan organisasi serta manajemen manusia yang seluruh anggota organisasi terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

## **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut. Hasibuan (2014:21) bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

### **a. Perencanaan**

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya perusahaan.

### **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

### **c. Pengarahan**

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

### **d. Pengendalian**

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

### **e. Pengadaan**

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### **f. Pengembangan**

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknik teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pelatihan dan pengembangan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

g. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan

## **2. Pengertian Dan Jenis-Jenis Kompensasi**

### **a. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja, loyalitas dan tanggung jawab yang lebih besar dari karyawan.

Menurut Handoko (2012:155) mengemukakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Selanjutnya menurut Hasibuan (2014:118) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan demi kemajuan perusahaan. Pemberian kompensasi dimaksudkan agar karyawan dapat mempertahankan dan memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting baik untuk kepentingan pekerja maupun kepentingan perusahaan. Kompensasi merupakan unsur pembiayaan bagi perusahaan dan sumber penghidupan ekonomi serta status sosial bagi pekerja.

Dengan kompensasi yang menarik dan adil yang diberikan oleh perusahaan akan dapat memperoleh karyawan yang bermutu dalam jumlah yang cukup untuk mengisi semua lowongan pada semua tingkatan. Pekerja yang memperoleh kompensasi yang cukup atau menarik dan adil

tidak akan beralih ke perusahaan lain yang dapat memberikan kompensasi yang lebih dari perusahaan yang ditempati sekarang ini.

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

Menurut Hasibuan (2014:118), kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Kompensasi finansial langsung (*direct compensation*) berupa:
  - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
  - b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati pembayarannya.
  - c. Upah Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
2. Kompensasi tidak langsung (*direct compensation*) berupa balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Selanjutnya menurut Henry Simamora (2006:542) bahwa kompensasi terbagi atas dua yaitu:

- 1) Kompensasi Finansial terdiri atas :
  - a. Finansial langsung atau diistilahkan dengan bayaran pokok termasuk di dalamnya gaji (*Salary*) dan upah (*wages*)
  - b. Finansial tidak langsung mencakup program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi pensiun, dan asuransi tenaga kerja) bayaran diluar jam kerja (liburan hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil), fasilitas-fasilitas (kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir).

2) Kompensasi Non-Finansial terdiri atas :

- a. Lingkungan pekerjaan meliputi kebijakan yang sehat, supervisor yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan serta lingkungan kerja yang nyaman.
- b. Pekerjaan meliputi tugas-tugas yang menarik tantangan tanggung jawab, pengakuan serta rasa pencapaian.

### 3. Tujuan Pemberian Kompensasi dan Azas Kompensasi

Kompensasi sering kali juga disebut sebagai penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka pada perusahaan. Menurut Hasibuan (2014:121) bahwa :

1. Tujuan pemberian Kompensasi yaitu antara lain :

Sebagai ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, serta disiplin.

2. Azas Kompensasi yaitu antara lain :

a. Azas Adil; besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi pekerjaan. Azas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah ataupun hukuman bagi setiap karyawan.

b. Azas Layak dan Wajar; kompensasi atau balas jasa yang akan diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan primernya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak maupun tidak layak adalah relatif, Penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal dan *internal* konsistensi yang berlaku.



#### 4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Hasibuan (2014:127), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu sebagai berikut :

##### 1. Penawaran dan permintaan

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dibandingkan dengan lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif makin besar.

##### 2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

##### 3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

##### 4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar pula.

##### 5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Dengan adanya Undang-undang dan Keppres pemerintah menetapkan besarnya batas upah balas jasa minimum. Hal ini sangat penting agar pengusaha tidak bertindak sewenang-wenang menetapkan balas jasa bagi karyawannya.

#### 6. Biaya Hidup

Besarnya pemberian kompensasi berdasarkan daerah masing-masing. Hal ini disebabkan tingkat biaya hidup di setiap daerah berbeda, jadi semakin tinggi biaya hidup suatu daerah maka semakin tinggi pula tingkat kompensasi.

#### 7. Posisi Jabatan Karyawan

Pegawai yang memiliki jabatan yang lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar dibanding dengan karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah, hal ini wajar karena besarnya tanggung jawab dan kewenangan yang diembannya.

#### 8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan memiliki pengalaman kerja yang lebih lama maka pemberian kompensasi akan semakin besar, hal ini disebabkan karena kecakapan serta keterampilan yang dimilikinya lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang baik maka otomatis tingkat kompensasi akan semakin besar pula, karena akan mendekati kondisi *full employment* dan begitu pula sebaliknya.

#### 10. Jenis dan sifat pekerja

Apabila jenis dan sifat pekerjaan yang sulit serta mempunyai resiko (*finansial*, keselamatan) yang besar maka tingkat kompensasi yang diperoleh akan semakin besar karena untuk mengerjakan pekerjaan tersebut membutuhkan kecakapan dan ketelitian. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (*finansial*, keselamatan) kecil, tingkat kompensasi relatif rendah.

## 5. Indikator Kompensasi

Dalam penelitian ini, kompensasi diukur dengan indikator-indikator :

- 1) Gaji
- 2) Bonus
- 3) Tunjangan

### 1. Konsep Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan

#### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen. Kepemimpinan mempunyai peran menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Relevan dengan itu, maka model keunggulan organisasi yang dikembangkan harus sejalan dengan kebutuhan organisasinya.

Sejalan dengan pemahaman tersebut, Gaspersz (2012:35) mengemukakan beberapa hal, sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan;
- 2) Kepemimpinan merupakan kemampuan positif mempengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan;
- 3) Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kemampuan dan keunggulan organisasi untuk memberikan inovasi nilai secara terus-menerus kepada pasar dan atau pelanggan;
- 4) Kepemimpinan terdiri atas kepemimpinan diri (*self leadership*), kepemimpinan tim (*team leadership*), dan kepemimpinan organisasi (*organizational leadership*).

Oleh karena itu, tanggung jawab sebagai seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada bagaimana melaksanakan pekerjaan rutin, tetapi sekaligus berpikir bagaimana menjadikan organisasi yang dipimpinnya menjadi lebih maju dan berkembang lebih besar lagi dalam kualitas dan kuantitasnya, sehingga dapat diperoleh keuntungan yang lebih besar. Kemudian Yukl (2009:8), bahwa: “Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, secara proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama”.

#### **b. Teori Kepemimpinan**

Dalam Mulyadi dan Rivai (2014) dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

##### **1) Teori Sifat**

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

##### **2) Teori Perilaku**

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu : fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

Terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu:

- a) Fungsi yang berorientasi tugas
  - b) Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan
- 3) Teori Situasional

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

### **c. Pengertian dan Jenis Gaya Kepemimpinan**

#### 1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat akan memengaruhi orang lain. Seorang pemimpin dalam memahami gaya kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dapat dilaksanakan secara efektif serta menunjang kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin tidak hanya dapat berperan dan berperilaku sebagai atasan yang keinginan dan kemauannya harus diikuti orang lain tetapi harus memahami konsep gaya kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika demikian halnya maka kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh bawahan akan mendorong jiwa dan semangat kerja yang kuat baik vertikal maupun horizontal.

Kepemimpinan harus selalu berusaha untuk membuat perubahan yang baik dalam organisasi. Pemimpin juga harus

mampu memberikan inspirasi kepada bawahan, memberikan dukungan emosional, mencoba menggerakkan karyawan kearah pencapaian tujuan, serta menciptakan suatu visi dan rencana strategis untuk organisasi dan mampu menjelaskan dan mengkomunikasikan visi tersebut.

## 2) Jenis-jenis gaya kepemimpinan

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan menurut Robbins (2015), yaitu:

### a) Kepemimpinan Kharismatik

Yaitu kepemimpinan yang membuat para pengikut terpicu oleh kemampuan pemimpin yang heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin. Pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi para pengikut mereka dengan cara mengutarakan jelas visi yang menarik, visi ini berhubungan antara masa kini dengan masa depan sehingga karyawan tertarik untuk mengikutinya, kemudian pemimpin mengkomunikasikan harapan akan kinerja yang tinggi dan menyatakan bahwa karyawan dapat mencapai kinerja tersebut dengan baik, hal tersebut membuat para karyawan semakin percaya diri dan harga dirinya naik, kemudian pemimpin mengungkapkan kata-kata dan tindakan yang penuh dengan nilai-nilai, selain itu pemimpin memberikan contoh perilaku baik agar karyawan dapat meniru.

Kepemimpinan kharismatik tidak selalu diperlukan untuk mendapatkan tingkat kinerja karyawan yang tinggi, kepemimpinan kharismatik mungkin dapat dilakukan ketika pengikut memiliki komponen ideologis.

b) Kepemimpinan Transformasional

Yaitu pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan dan mampu memberikan dampak mendalam dan luar biasa kepada para karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir pegawai dari pola pikir yang menyelesaikan masalah dengan cara lama diubah menjadi penyelesaian masalah dengan cara baru yang lebih baik, selain itu pemimpin transformasional mampu membuat pegawai bergairah dalam bekerja, membangkitkan semangat dan membuat karyawan melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional ada sebagai tambahan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan ini dapat menghasilkan tingkat kinerja lebih baik, memiliki sifat lebih dari kharisma, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, mengkomunikasikan agar harapan menjadi tinggi, berfokus pada usaha serta menggambarkan maksud penting secara sederhana.

c) Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin yang memotivasi pengikut mereka untuk menuju kesasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan dan tugas. Pemimpin transaksional memiliki karakter tersendiri yaitu imbalan kontingen yang menjanjikan imbalan untuk kinerja yang baik dan pemimpin mengakui pencapaian yang diraih karyawan, kemudian menempuh tindakan perbaikan,

dan menghindari adanya pembuatan keputusan yang akan diambil.

d) **Kepemimpinan Visioner**

Yaitu kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi dapat menjadikan sebuah lompatan besar ke masa depan dengan cara membangkitkan keterampilan, bakat dan sumber daya. Visi memberikan gairah yang baru mengenai masa depan yang lebih baik, memberikan inspirasi, dapat memberikan komitmen ke tempat kerja dan dapat menghasilkan kualitas organisasi yang lebih unggul.

**d. Pengertian dan Pengukuran Gaya Kepemimpinan Transformasional**

1) **Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan motivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Selain itu kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun (Bass: 1996, 1997, dalam Yukl 2009).

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin.



Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai penilaian kemampuan pemimpin mempengaruhi bawahan untuk membangkitkan kesadarannya akan pentingnya hasil kerja, mendahului kepentingan kelompok dan meningkatkan kebutuhan-kebutuhan bawahan pada tingkatan yang lebih tinggi sehingga tercapai kualitas hidup yang lebih baik (Sugiyanto, 2011). Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya (Robbin, 2015:473).

Lebih lengkap lagi Yukl (2009:316), kepemimpinan transformasional mampu menyatakan visi dengan jelas dan menarik; menjelaskan bagaimana ciri tersebut dapat dicapai; bertindak rahasia dan optimistis; memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut; menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting; memimpin dengan memberikan contoh; dan memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi tersebut.

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns Yukl, selanjutnya Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut

dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan bukan didasarkan atas emosi, seperti keserakahan, kecemburuan dan kebencian.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional didefinisikan (Bass,1995, dalam Yulk, 2009:264), sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang persepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang diharapkan dari mereka sehingga dapat berkembang dan mencapai prestasi kerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2) Pengukuran Gaya Kepemimpinan Transformasional

Untuk menilai gaya kepemimpinan transformasional tentu saja diperlukan indikator-indikator atau kriteria-kriteria untuk mengukurnya secara jelas. Burns (1978) dalam Desianty (2005) menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan transformasional terdiri atas empat indikator yang disebut "*four is*", adalah sebagai berikut:

### a) Kharisma (*Idealized influence*)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati

dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.

b) Motivasi inspiratif (*Inspirational motivation*)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

c) Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

d) Konsiderasi yang bersifat individual (*Individual consideration*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

## 6. Konsep Kinerja Pegawai

### 1. Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja atau *performance* yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. sebutan yang lain adalah *human out put* yang dapat diukur dengan *productivity*, *absence*, *turn over*, *citizenship*, dan *satisfaction* (Robbins, 2015). Kinerja pada individu juga dapat disebut dengan *job performance*, *work outcome*, *task performance* Baron & Greenberg (1990),

sedangkan menurut Bernardin & Russel, (1993) memberikan definisi mengenai kinerja yaitu prestasi merupakan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Robbins (2015:218) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Sehingga dapat dirumuskan bahwa kinerja

$$(P) = f (A \times M \times O), \text{ dan}$$

$$M = V \times E \times I.$$

Dapat dijelaskan bahwa:

A = *Ability* adalah kemampuan untuk menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemanfaatan sumber daya dan teknologi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

O = *Opportunity* adalah kesempatan yang dimiliki oleh karyawan secara individu dalam mengerjakan, memanfaatkan waktu, dan peluang untuk mencapai hasil tertentu.

M = *Motivation* adalah keinginan dan kesungguhan seorang pekerja untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Motivasi dalam hal ini merupakan fungsi dari:

V = *Valence* adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang yang paling ia butuhkan.

E = *Expectancy* yaitu berhubungan dengan pendapat bahwa perilaku tertentu (sebab) akan diikuti oleh hasil (akibat) tertentu pula.

I = *Instrumentality* adalah besarnya kemungkinan akan terpenuhinya keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan jika pekerja bekerja secara efektif.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut Moheriono yang dikutip oleh Hakim (2014 : 3), mengatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Sinambela (2012 : 5) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibenakan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Sembiring (2012 : 81), mengatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Sedarmayanti (2016: 50) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting. Kinerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi dari ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan tersebut di atas, dapatlah ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang dimilikinya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dan kesungguhan hatinya hingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

## **2. Penilaian Kinerja**

Bernardin & Russel (1993) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

- (1) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- (2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya : jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

- (3) *Timeliness*, merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- (4) *Cost Effective*, yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
- (5) *Need for Supervisor*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- (6) *Interpersonal Import*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Pengukuran kinerja karyawan menurut Amstrong (2003) merupakan hal yang sangat penting untuk memperbaiki pelaksanaan kerja yang dapat dicapai, bahwa terdapat 4 jenis ukuran kinerja yaitu;

- a) Ukuran uang yang mencakup pendapatan, pengeluaran dan pengembalian
- b) Ukuran upaya atau dampak yang mencakup pencapaian sasaran, penyelesaian proyek, tingkat pelayanan dan kemampuan mengetahui perilaku rekan kerja.
- c) Ukuran reaksi, yang menunjukkan penilaian rekan kerja atau pelanggan
- d) Ukuran waktu yang menunjukkan pelaksanaan kinerja dibandingkan dengan standar waktu atau jumlah pekerjaan. Kinerja karyawan adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan.

### **3. Metode Penilaian Kinerja**

Aspek penting dari suatu sistem penilaian kinerja adalah standar yang jelas. Sasaran utama dari adanya standar tersebut ialah teridentifikasinya unsur-

unsur kritikal suatu pekerjaan. Standar itulah yang merupakan tolok ukur seseorang melaksanakan pekerjaannya. Standar yang telah ditetapkan tersebut harus mempunyai nilai komparatif yang dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembandingan antara prestasi kerja seorang pegawai dengan pegawai lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

Metode penilaian prestasi kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi 3 macam, yakni: (1) *Result-based performance evaluation*, (2) *Behavior-based performance evaluation*, (3) *Judgment-based performance evaluation*, sebagai berikut, Penilaian *performance* berdasarkan hasil (*Result-based performance evaluation*). Tipe kriteria *performansi* ini merumuskan *performansi* pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, atau mengukur hasil-hasil akhir (*end results*). Sasaran *performansi* bisa ditetapkan oleh manajemen atau oleh kelompok kerja, tetapi jika menginginkan agar para pekerja meningkatkan produktivitas mereka, maka penetapan sasaran secara partisipatif, dengan melibatkan para pekerja, akan jauh berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi (Robbins, 2015).

Praktek penetapan tujuan secara partisipatif, yang biasanya dikenal dengan istilah *Management By Objective* (MBO), dianggap sebagai sarana motivasi yang sangat strategis karena para pekerja langsung terlibat dalam keputusan-keputusan perihal tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Para pekerja akan cenderung menerima tujuan-tujuan itu sebagai tujuan mereka sendiri, dan merasa lebih bertanggung jawab untuk dan selama pelaksanaan pencapaian tujuan-tujuan itu.

(1) Penilaian *performansi* berdasarkan perilaku (*Behavior Based Performance Evaluation*). Tipe kriteria *performansi* ini mengukur sarana (*means*) pencapaian sasaran (*goals*) dan bukannya hasil akhir (*end result*). Dalam praktek, kebanyakan pekerjaan tidak memungkinkan diberlakukannya



ukuran-ukuran *performansi* yang berdasarkan pada obyektivitas, karena melibatkan aspek-aspek kualitatif. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*behaviorally anchored rating scales*) dibuat dari *critical incidents* yang terkait dengan berbagai dimensi *performansi*. BARS menganggap bahwa para pekerja bisa memberikan uraian yang tepat mengenai perilaku atau *performansi* yang efektif dan yang tidak efektif. Standar-standar dimunculkan dari diskusi-diskusi kelompok mengenai kejadian-kejadian kritis di tempat kerja. Sesudah serangkaian *session* diskusi, skala dibangun bagi setiap dimensi pekerjaan. Jika tercapai tingkat persetujuan yang tinggi di antara para penilai maka BARS diharapkan mampu mengukur secara tepat mengenai apa yang akan diukur. BARS merupakan instrumen yang paling bagus untuk pelatihan dan produksi dari berbagai departemen. Sifatnya *kolaboratif* memakan waktu yang banyak dan biasa pada jenis pekerjaan tertentu, adalah *job specific*, tidak dapat dipindahkan dari satu organisasi ke organisasi lain

- (2) Penilaian *performansi* berdasarkan *judgement* (*Judgement-Based Performance Evaluation*) Tipe kriteria *performansi* yang menilai dan/atau mengevaluasi *performansi* kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang *spesifik*, *quantity of work*, *quality of work*, *job knowledge*, *cooperation*, *initiative*, *dependability*, *personal qualities* dan yang lainnya. Dimensi-dimensi yang menjadi pokok perhatian dari tipe ini adalah:
- a) *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan;
  - b) *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya;
  - c) *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya;

- d) *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- e) *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya;
- f) *Personal qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan ilmu yang dalam cara berfikir menghasilkan suatu kesimpulan yang berupa pengetahuan yang dapat diandalkan, dengan proses berfikir menurut langkah-langkah tertentu yang logis dan didukung oleh fakta empiris. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
Liga Suryandkk (2014)	Pengaruh kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat	Analisis Regresi Linear berganda	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat secara simultan sebesar 85,20%. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.
Cucu Risnawati (2012)	Pengaruh Gaya kepemimpinan dan ompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya	Analisis regresi berganda	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $5,450 > 2,000$ ) dan r hitung bernilai positif sebesar 0,560. (2) Kompensasi berpengaruh

			positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan nilai $t$ hitung lebih besar dari $t$ tabel ( $6,661 > 2,000$ ) dan $r$ hitung bernilai positif sebesar 0,646. (3) Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan bernilai positif 0,705, nilai $F$ hitung $>$ $F$ tabel ( $30,078 > 3,15$ ) dan $r$ hitung bernilai positif sebesar 0,705.
Prasetyo Wahyu Untoro (2015)	Pengaruh Pemberian Kompensasi dan gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pegadaian Cabang Sragen	Analisis Regresi Linear Berganda	Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa dari hasil uji asumsi klasik tidak terjadi masalah dalam, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas data berdistribusi normal. Berdasarkan hasil penelitian analisis data yang diketahui bahwa pemberian kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji $t$ menunjukkan nilai $t$ hitung $>$ $t$ tabel dengan nilai signifikansi ( $0,032 < 0,05$ ) sehingga $H_1$ diterima. Pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji $t$ menunjukkan nilai $t$ hitung $>$ $t$ tabel dengan nilai signifikansi ( $0,023 < 0,05$ ) sehingga $H_2$ diterima. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### C. Kerangka Pikir

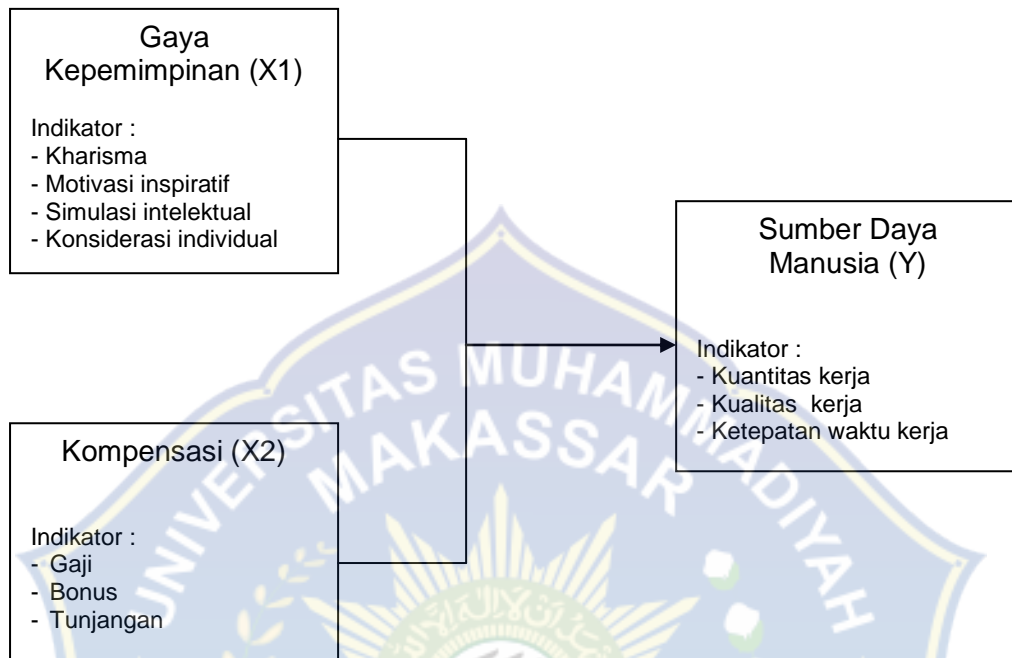
Universitas Muhammadiyah Makassar adalah merupakan lembaga swasta yang bergerak di bidang pendidikan, dimana dalam menjalankan visinya yakni prima dalam pelayanan dan unggul dalam pengelolaan pendapatan

daerah salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia memegang peran penting dilembaga organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi, dan biasanya karyawan melakukan pekerjaan individu maupun bekerja sama dengan karyawan lain. Banyak faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dimana dalam penelitian ini difokuskan pada gaya kepemimpinan dan kompensasi dimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena kepemimpinan yang diembannya memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja karyawan (Suwatno dan Priansa, 2011:139), hal ini disebabkan karena pemimpin dapat menggerakkan orang/personil kearah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi anutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Sedangkan variabel kedua yang mempengaruhi kinerja adalah Kompensasi menurut Sutrisno (2014 : 199) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan, sebagai balas jasa unjuk aktivitas kerja mereka. Kompensasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, alasannya karena dengan pemberian kompensasi akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berikut ini dikemukakan bagan kerangka pikir dapat dilihat melalui gambaran dibawah ini :

Gambar 2.1.  
Kerangka Pemikiran Teoritis



#### D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan. Oleh karena itu penulis mengemukakan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Diduga pula bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia pada Universitas Muhammadiyah Makassar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Dalam melakukan suatu penelitian sangat perlu dilakukan pendekatan penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sistematis. Metode pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis. Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa yang akan datang tujuannya adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta yang terjadi, dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif akan diketahui hubungan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat**

Penelitian ini mengambil data pada Kampus Universitas Muhammadiyah Makassar, Jl. Sultan Alauddin No.259

##### **2. Waktu Penelitian**

Waktu yang diperlukan untuk penelitian ini adalah kurang lebih 2 bulan mulai dari bulan April sampai dengan bulan Juni 2018.

#### **C. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang dimaksud disini adalah seluruh Karyawan pada Kampus Universitas Muhammadiyah Makassar, yang sudah berstatus Karyawan tetap sebanyak 159 Karyawan.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2011:73). Responden yang dipilih dalam penelitian ini adalah pegawai diberbagai kalangan usia dan latar belakang yang berbeda-beda. Jumlah anggota sampel sering dinyatakan dalam ukuran sampel. Jumlah anggota sampel yang paling tepat digunakan dalam penelitian tergantung pada tingkat kesalahan yang dikehendaki. Makin besar tingkat kesalahan, maka akan semakin besar jumlah anggota sampel yang diperlukan. Rumus yang digunakan adalah pendapat Slovin yang dikutip dari rumus Husain (2013 : 69) yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{159}{1 + [159 (10/10)^2]}$$

$$n = \frac{159}{2,59}$$

$n = 61,38$  dibulatkan menjadi 61

Jadi diketahui dari perhitungan untuk mengetahui ukuran sampel dengan tingkat kesalahan 10% adalah sebanyak 61 responden.

## **D. Metode Pengumpulan Data**

### **1. Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a). Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari lokasi penelitian baik dalam bentuk informasi secara lisan maupun tertulis.

### **2. Sumber data**

Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari tanggapan responden melalui kuesioner yang diedarkan.

### **3. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, kuesioner dan telaah dokumen:

- a) Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data melalui angket berupa daftar pertanyaan yang ditujukan langsung kepada sejumlah responden.
- b) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data di mana peneliti terlibat langsung untuk mengamati.
- c) Studi dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku maupun jurnal yang berkaitan dengan topik pembahasan.

## **E. Defenisi Operasional**

### **1. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional variabel penelitian ini adalah:

- a. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Gaya kepemimpinan menurut tanggapan responden merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi para pengikut (Karyawan) sehingga merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk



melakukan lebih dari pada yang diharapkan dari mereka sehingga dapat berkembang dan mencapai prestasi kerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Dalam Gaya kepemimpinan transformasional data yang diolah dijelaskan dalam bentuk skala ordinal dan diukur melalui skala Likert point 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), 5 (sangat setuju), Variabel motivasi kerja ini secara operasional diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator, yaitu:

1) Kharisma

Merupakan tanggapan responden terhadap bagaimana perilaku kepemimpinan transformasional dimana pengikut (Karyawan) berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan.

2) Motivasi Inspiratif

Merupakan tanggapan responden dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) Stimulasi Intelektual

Merupakan tanggapan responden terhadap upaya pemimpin memberikan dukungan kepada pengikut (pegawai) untuk lebih inovatif dan kreatif.

4) Konsiderasi yang bersifat Individual

Merupakan tanggapan responden tentang bagaimana pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang.

b. Kompensasi ( $X_2$ ) merupakan tanggapan responden terhadap segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan obyek yang dikecualikan dari pajak pendapatan.

- 1) Gaji merupakan tanggapan responden terhadap balas jasa yang dibayarkan kepada mereka secara tetap.
- 2) Bonus merupakan tanggapan responden terhadap pemberian dalam bentuk uang kepada mereka, biasanya diberikan pada akhir tahun yang didasarkan pada produktivitas (kinerja) yang dihasilkan
- 3) Tunjangan merupakan tanggapan responden terhadap setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah tanggapan responden terhadap hasil akhir dari aktivitas kerja yang dapat diukur melalui fungsi kemampuan kerja dan motivasi yang merupakan ungkapan intervensi kecakapan, kemahiran dan keahlian seorang karyawan dalam melaksanakan tugas. Kinerja Karyawan sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Heidjrachman & Suad Husnan, 2012). Indikator pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kuantitas Kerja Karyawan yaitu tanggapan responden terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Pengukuran indikator ini terdiri dari 3 item pernyataan dengan menggunakan Skala Likert 5 point yaitu;

- (1) Penguasaan pekerjaan
  - (2) Jumlah hasil kerja
  - (3) Kecepatan kerja.
2. Kualitas Kerja Karyawan merupakan tanggapan responden terhadap kemampuan mereka menyelesaikan tugas dengan teliti sesuai mutu pekerjaan yang direncanakan. Pengukuran indikator ini terdiri dari 3 item pernyataan dengan menggunakan Skala Likert 5 point yaitu:

- (1) Hasil pekerjaan
- (2) Proses penyelesaian pekerjaan
- (3) Peningkatan standar kualitas kerja

3. Ketepatan Waktu Kerja Karyawan merupakan tanggapan responden terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan teliti sesuai waktu yang telah diberikan dan direncanakan. Pengukuran indikator ini terdiri dari 3 item pernyataan dengan menggunakan Skala Likert 5 point yaitu:

- (1) Pekerjaan dari pimpinan
- (2) Pekerjaan yang ada
- (3) Tugas dari kantor

## F. Metode Analisis

Analisis regresi berganda adalah suatu analisis untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia dengan menggunakan persamaan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011 : 275) sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Sumber Daya Manusia

$\beta_0, \beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Kompensasi

e = Standar Error



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Singkat

Universitas Muhammadiyah Makassar didirikan pada tanggal 19 Juni 1963 sbagai cabang dari Universitas Muhammadiyah Jakarta. Pendirian Perguruan Tinggi ini adalah raelisasi dari hasil Musyawarah Wilayah Muhammadiyah Sulawesi Selatan dan Tenggara ke-21 di Kabupaten Bantaeng.

Pendirian tersebut didukung oleh Persyarikatan Muhammadiyah sebagai organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan pengajaran dakwah amar ma'ruf nahi munkar, lewat surat nomor : E-/098/1963 tertanggal 22 Jumadil Akhir 1394 H/12 Juli 1963 M. Kemudian akte pendiriannya dibuat oleh notaries R. Sijono Wongsowidjojo berdasarkan akta notaries Nomor : 71 tanggal 19 juni 1963. Universitas Muhammadiyah Makassar dinyatakan sebagai Perguruan Tinggi Swasta terdaftar sejak 1 Oktober 1965.

Unversitas Muhammadiyah Makassar (*Unismuh Makassar*) sebagai Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) mengembang tugas dan peran yang sangat besar bagi agama, bangsa dan negara, baik di masa sekarang maupun di masa depan. Selain posisinya sebagai salah satu PTM/PTS di Kawasan Timur Indonesia yang tergolong besar, juga padanya tertanam tertanam kultur pendidikan yang diwariskan sebagai amal usaha Muhammadiyah yang terintegrasi dengan nama Makassar memberikan harapan terpadunya budaya, keilmuan dan nafas keagamaan.

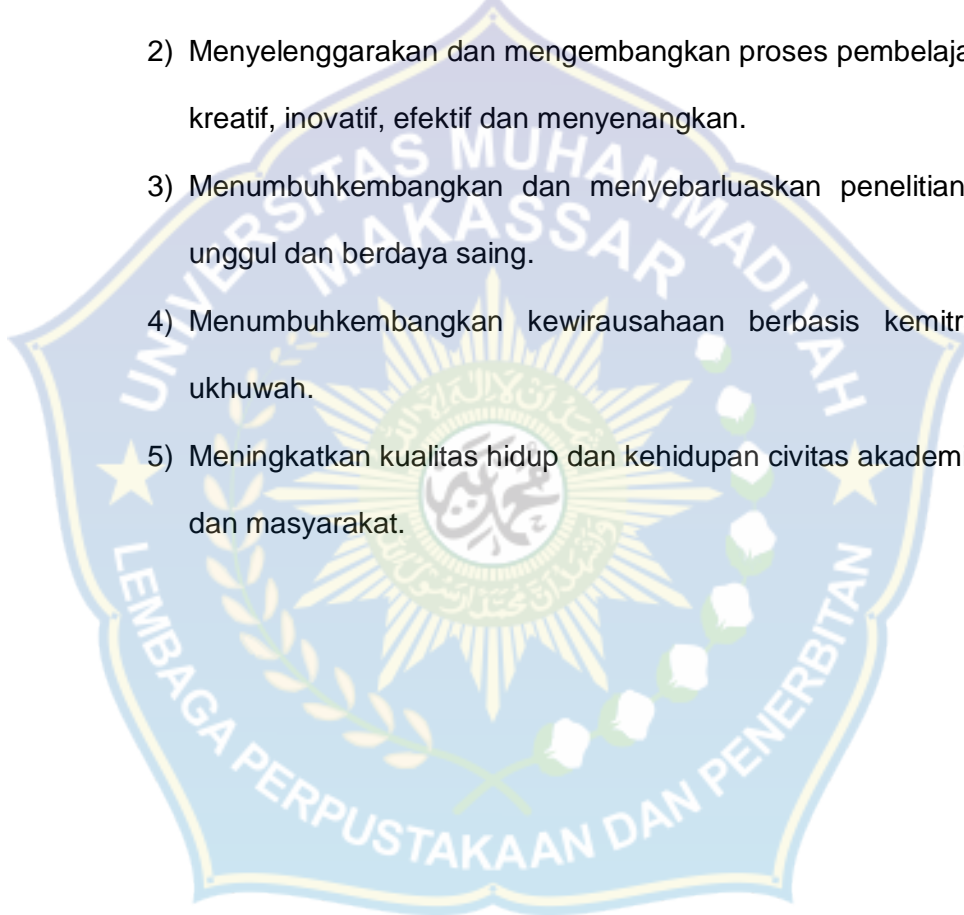
## 2. Visi dan Misi Universitas Muhammadiyah Makassar

### a. VISI

Menjadi perguruan tinggi islam terkemuka, unggul, terpercaya dan mandiri pada tahun 2024.

### b. MISI

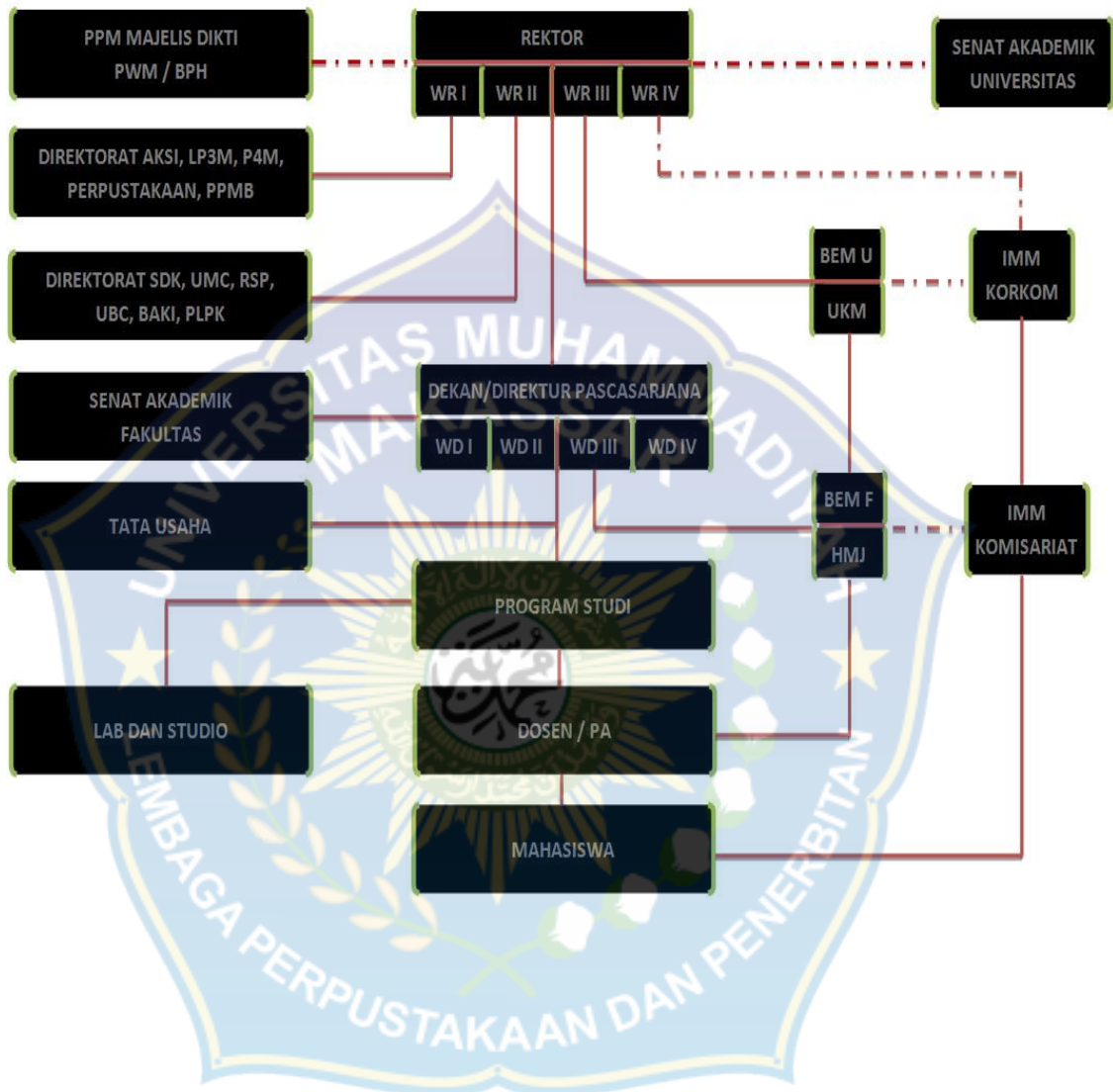
- 1) Menyelenggarakan proses pendidikan untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.
- 2) Menyelenggarakan dan mengembangkan proses pembelajaran yang kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan.
- 3) Menumbuhkembangkan dan menyebarluaskan penelitian inovatif, unggul dan berdaya saing.
- 4) Menumbuhkembangkan kewirausahaan berbasis kemitraan dan ukhuwah.
- 5) Meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan civitas akademik, alumni dan masyarakat.



### 3. Struktur Organisasi Universitas Muhammadiyah Makassar

Gambar 4.1

**STRUKTUR ORGANISASI**  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR



#### 4. Tugas Pokok

##### a. Organisasi dan Tata Kerja Universitas Muhammadiyah Makassar

Di bawah ini adalah tugas dan tanggung jawab setiap bagian dalam struktur organisasi Universitas Muhammadiyah Makassar. Menyangkut tentang susunan organisasi Universitas Muhammadiyah Makassar terdiri atas :

- a. Rektor dan pembantu rektor
- b. Senat Universitas Muhammadiyah Makassar
- c. Fakultas yang terdiri dari berbagai fakultas dan disiplin ilmu
- d. Program pasca sarjana
- e. Dosen
- f. Lembaga penelitian
- g. Lembaga pengabdian pada masyarakat
- h. Biro akademik
- i. Biro keuangan dan sumber daya manusia
- j. Biro sarana dan prasarana
- k. Unit pelaksana teknis (perpustakaan, pusat computer, dan pelaksanaan teknis lainnya)
- l. Badan pelaksana harian

Rektor memiliki tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, membina tenaga kependidikan, mahasiswa, karyawan.

Dalam melaksanakan tugas sehari-harinya Rektor dibantu oleh para pembantu rektor yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Rektor.

Fakultas adalah unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian fungsi pokok dan fungsi . Universitas Muhammadiyah Makassar yang



berada dibawah Rektor. Pimpinan fakultas dipimpin oleh dekan yang bertanggung jawab langsung kepada Rektor. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari dekan dibantu oleh pembantu dekan. Pembantu dekan berada dibawah dan bertanggung jawab kepada dekan.

Fakultas memiliki tugas mengkoordinasikan dan melaksanakan pendidikan akademik. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, fakultas memiliki fungsi antara lain :

- a. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan
- b. Melaksanakan penelitian untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan kesenian
- c. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat
- d. Melaksanakan pembinaan civitas akademika
- e. Melaksanakan unsur tata usaha fakultas

Fakultas terdiri atas :

- a. Dekan dan pembantu dekan
- b. Senat fakultas
- c. Jurusan/bagian
- d. Laboratorium/studio
- e. Dosen
- f. Bagian tata usaha

Dekan memiliki tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan membina tenaga kependidikan, mahasiswa, karyawan yang bertanggung jawab pada Rektor. Disamping dekan juga terdapat para pembantu dekan.

Bagian tata usaha memiliki tugas melaksanakan administrasi umum, sarana dan prasarana, keuangan, kepegawaian dan pendidikan di fakultas.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, bagian tata usaha memiliki fungsi yaitu:

- a. Melaksanakan administrasi pendidikan
- b. Melaksanakan sarana dan prasarana
- c. Melaksanakan keuangan dan kepegawaian
- d. Melaksanakan administrasi kemahasiswaan dan alumni

**b. Susunan Biro, Bagian dan Sub Bagian Lingkup Universitas Muhammadiyah Makassar**

Adapun rincian tugas-tugas biro-biro yang terdapat dalam lingkungan Universitas Muhammadiyah Makassar antara lain :

**Biro Akademik**

Tugas Biro Akademik adalah sebagai berikut :

1. Menyusun rencana dan program kerja Biro Akademik
2. Membagi tugas kepada direktur akademik dan kepala akademik
3. Memberi arahan kepada kepala bagian dan kepala seksi akademik
4. Mengkoordinasikan kepala bagian akademik dan kepala seksi dalam melaksanakan tugas
5. Membina bawahan di lingkungan biro akademik
6. Menyelesaikan pelaksanaan tugas kepala bagian dan kepala seksi akademik
7. Mengevaluasi pelaksanaan tugas kepala bagian dan kepala seksi akademik
8. Menilai prestasi kerja kepala bagian dan kepala seksi akademik di lingkungan akademik.

## **Biro Keuangan dan Sumber Daya Manusia**

Tugas Biro Keuangan adalah sebagai berikut :

1. Menyusun rencana dan program kerja biro keuangan dan sumber daya manusia
2. Memberi tugas kepada kepala bagian keuangan dan sumber daya manusia
3. Memberi arahan kepada kepala bagian keuangan dan sumber daya manusia
4. Mengkoordinasikan kepala bagian keuangan dan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas
5. Membina bawahan di lingkungan biro keuangan dan sumber daya manusia
6. Menyelesaikan pelaksanaan tugas kepala bagian keuangan dan sumber daya manusia
7. Menetapkan kebijakan teknis di bidang keuangan dan sumber daya manusia
8. Menyusun laporan pelaksanaan tugas biro keuangan dan sumber daya manusia
9. Menyusun bahan laporan tahunan Unismuh di bidang keuangan dan sumber daya manusia

## **Biro Sarana dan Prasarana**

1. Menyusun rencana dan program kerja biro sarana dan prasarana
2. Memberi tugas kepada kepala bagian sarana dan prasarana
3. Memberi arahan kepada kepala bagian sarana dan prasarana
4. Mengkoordinasikan kepala bagian sarana dan prasarana
5. Membina bawahan di lingkungan sarana dan prasarana

6. Menyelesaikan pelaksanaan tugas kepala bagian sarana dan prasarana
7. Menetapkan kebijakan teknis di bidang sarana dan prasarana

**Badan Pelaksanaan Harian**

1. Menyusun rencana, program kerja, memberi arahan, mengkoordinasikan, membina, menyelia, dan mengevaluasi pelaksanaan tugas Universitas Muhammadiyah Makassar
2. Menetapkan kebijakan teknis di Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Menyusun saran alternatif bagi Universitas
4. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas Universitas

**B. Analisis Hasil Penelitian**

**1. Karakteristik Responden**

Kuesioner yang didistribusikan sebanyak 61 kuesioner yang dilakukan mulai tanggal 02 Mei 2018 dan pengumpulan sampai tanggal 20 September 2018. Tabel 4.1 berikut ini menggambarkan tingkat pengembalian dan pengolahan kuesioner dalam penelitian ini.

**Tabel 4.1**  
**Tingkat Pengembalian dan Olah Kuesioner**

NO.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Jumlah kuesioner yang kembali	61	100%
2.	Jumlah kuesioner yang dapat diolah	61	100%
3.	Jumlah kuesioner yang cacat	0	0%

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Berdasarkan dari 61 kuesioner yang disebarkan dan yang kembali sebanyak 100% atau 61 kuesioner. Kuesioner yang dapat diolah sebanyak 100% atau 61 kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah 61 Karyawan Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah berstatus Karyawan tetap,

penarikan sampel responden pada penelitian ini ditentukan melalui penggunaan rumus slovin .

Berikut ini adalah deskripsi mengenai identitas responden penelitian yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia dan masa kerja responden.

#### a. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini, berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan berdasarkan tabel dibawah ini menjelaskan bahwa responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 37 orang atau sebesar 60.66%. kondisi tersebut menjelaskan bahwa laki-laki memiliki kinerja yang lebih maksimal dibanding perempuan, karena pada saat dilakukannya pendistribusian kuesioner tingkat partisipasi laki-laki lebih tinggi dibandingkan perempuan.

**Tabel 4.2**  
**Responden berdasarkan jenis kelamin**

		JENIS_KELAMIN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	37	60,7	60,7	60,7
	PEREMPUAN	24	39,3	39,3	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2016)

#### b. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Pengelompokan reponden berdasarkan usia ditunjukkan berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Responden berdasarkan usia**  
**USIA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 19-30 TAHUN	18	29,5	29,5	29,5
31_45 TAHUN	29	47,5	47,5	77,0
46-60 TAHUN	14	23,0	23,0	100,0
Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Berdasarkan pengelompokan usia, responden dicirikan melalui interval usia 19-30 Tahun yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 29,51%. 31-45 Tahun sebanyak 29 orang atau sebesar 47,5%, 46-60 Tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 23,00%.

**c. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Pengelompokan responden berdasarkan masa kerja, dapat dikategorisasikan kedalam beberapa pengelompokan yaitu; 1-10 tahun, 11-20 tahun, 21-30 tahun Untuk itu ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja**  
**MASA\_KERJA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1- 5 TAHUN	30	49,2	49,2	49,2
6-10 TAHUN	23	37,7	37,7	86,9
11-15 TAHUN	8	13,1	13,1	100,0
Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2016)

Gambar 4.5 berikut ini menyajikan hasil uji deskripsi responden berdasarkan masa kerja yang dicirikan melalui : 1-5 tahun sebanyak 30 orang atau sebesar 49,2%, 6-10 Tahun sebanyak 23 orang atau sebesar 37,7%, dan 11-15 Tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 13,1%.

#### d. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pengelompokkan responden berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dikategorisasikan kedalam beberapa pengelompokan yaitu; S-1, S-2 dan S-3 Untuk itu ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

		TINGKAT_PENDIDIKAN			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S-1	25	41,0	41,0	41,0
	S-2	30	49,2	49,2	90,2
	S-3	6	9,8	9,8	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Pengelompokkan responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dicirikan melalui : tingkat pendidikan S-1 sebanyak 25 orang atau sebesar 41,0%, tingkat pendidikan S-2 sebanyak 30 orang atau sebesar 49,2% dan tingkat pendidikan S-3 sebanyak 6 orang atau sebesar 9,8%.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

### a. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat akan memengaruhi orang lain. Seorang pemimpin dalam memahami gaya kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dapat dilaksanakan secara efektif serta menunjang kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan. Pengukuran Gaya Kepemimpinan mengadopsi pengukuran yang digunakan Burns (1978) dalam Desianty (2005) yang terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

a). Kharisma (*Idealized influence*)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.

b). Motivasi inspiratif (*Inspirational motivation*)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

c). Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

d). Konsiderasi yang bersifat individual (*Individual consideration*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

Deskripsi tanggapan responden atas variabel gaya kepemimpinan dapat ditunjukkan sebagai berikut:



**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Gaya Kepemimpinan**

		Gaya Kepemimpinan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	14	23,0	23,0	23,0
	Setuju	36	59,0	59,0	82,0
	Sangat setuju	11	18,0	18,0	100,0
Total		61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Tabel tersebut menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dari tanggapan responden sebagian besar setuju bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dengan jumlah frekuensi tanggapan 36 atau 59%, Kondisi tersebut disebabkan karena adanya arahan dari pimpinan dalam berinovasi dan membuat cara baru dalam memecahkan suatu permasalahan. selanjutnya 14 responden memberi tanggapan Netral atau 23%. Kondisi tersebut disebabkan karena karyawan selalu mendapatkan perhatian dari pimpinan dalam pencapaian pekerjaan. Kemudian tanggapan terendah berada pada kategori sangat setuju yaitu 11 orang atau sekitar 18%. Rendahnya hubungan personal yang dibangun antara karyawan dan pimpinan dalam suatu perusahaan juga perlu menjadi perhatian khusus.

**b. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Kompensasi**

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan obyek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Pengukuran kompensasi mengadopsi pengukuran

yang digunakan Yuniman et al (2002) dalam Muryanto (2011) yang terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

1) Gaji ( $X_1$ )

Gaji merupakan tanggapan responden terhadap balas jasa yang dibayarkan kepada mereka secara tetap.

2) Bonus ( $X_2$ )

Bonus merupakan pemberian dalam bentuk uang kepada mereka, biasanya diberikan pada akhir tahun yang didasarkan pada produktivitas (kinerja) yang dihasilkan.

3) Tunjangan ( $X_3$ )

Tunjangan merupakan tanggapan responden terhadap setiap tambahan benefit yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, bunga pinjaman rendah atau tanpa bunga, jasa kesehatan, bantuan liburan.

Deskripsi tanggapan responden atas variabel Kompensasi dapat ditunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Kompensasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	9,8	9,8	9,8
	Setuju	33	54,1	54,1	63,9
	Sangat setuju	22	36,1	36,1	100,0
	Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Tabel tersebut menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dari tanggapan responden sebagian besar setuju bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dengan jumlah frekuensi tanggapan 36 atau 59%, Kondisi tersebut disebabkan karena adanya arahan dari pimpinan dalam berinovasi dan membuat cara baru dalam memecahkan suatu permasalahan. selanjutnya 14 responden memberi tanggapan Netral atau 23%. Kondisi tersebut disebabkan karena karyawan selalu mendapatkan perhatian dari pimpinan dalam pencapaian pekerjaan. Kemudian tanggapan terendah berada pada kategori sangat setuju yaitu 11 orang atau sekitar 18%. Rendahnya hubungan personal yang dibangun antara karyawan dan pimpinan dalam suatu perusahaan juga perlu menjadi perhatian khusus.

#### **c. Deskripsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan**

hasil akhir dari aktivitas kerja yang dapat diukur melalui fungsi kemampuan kerja dan motivasi yang merupakan ungkapan intervensi kecakapan, kemahiran dan keahlian seorang karyawan dalam melaksanakan tugas. Pengukuran kinerja Karyawan mengadopsi pengukuran yang digunakan Cash & Fischer, 1987 (dalam Heidjrachman & Suad Husnan, 2000), dan Flippo, (2010) yang terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

##### **c. Kuantitas Kerja**

Kuantitas Kerja Karyawan merupakan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

##### **d. Kualitas Kerja**

Kualitas Kerja Karyawan merupakan kemampuan mereka menyelesaikan tugas dengan teliti sesuai mutu pekerjaan yang direncanakan.

e. Ketepatan Waktu Kerja

Ketepatan Waktu Kerja merupakan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan teliti sesuai waktu yang telah diberikan dan direncanakan.

f. Kinerja

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja Sumber Daya Manusia dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Tanggapan Responden Terhadap Variabel**  
**Kinerja**

**Kinerja Karyawan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Netral	6	9,8	9,8	9,8
Setuju	34	55,7	55,7	65,6
Sangat setuju	21	34,4	34,4	100,0
Total	61	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Dari Tabel tersebut dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar karyawan memberi tanggapan setuju yaitu sebesar 34 atau 55,7% bawah kinerja Karyawan ditunjukkan melalui kualitas kerja Kondisi tersebut disebabkan karena karyawan telah mampu memahami standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Kemudian pada kategori sangat setuju sebesar 21 orang atau 34,4%. Tanggapan terendah dalam menjelaskan kinerja Karyawan ditunjukkan pada kategori netral dengan nilai tanggapan responden sebesar 6 atau 9,8%,

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Data

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel. Untuk jumlah responden sebanyak 58 orang dan dengan tingkat signifikansi 5%, maka diperoleh angka kritik sebesar 0,30. Bila angka korelasi berada di atas angka kritik tabel, maka pernyataan tersebut dikatakan valid. Sebaliknya, jika angka korelasi pernyataan berada di bawah 0,30 maka pernyataan tersebut dikatakan tidak valid (Ghozali, 2013:52).

Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas dari tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja Karyawan.

#### 1) Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Item pernyataan	Koefisien Korelasi ( r )	Sig. (2-Tailed)	Ket.
X <sub>1.1.1</sub>	0,677	0.000	Valid
X <sub>1.1.2</sub>	0,334	0.008	Valid
X <sub>1.1.3</sub>	0,348	0.006	Valid
X <sub>1.2.1</sub>	0,509	0.000	Valid
X <sub>1.2.2</sub>	0,635	0.000	Valid
X <sub>1.2.3</sub>	0,546	0.000	Valid
X <sub>1.3.1</sub>	0,578	0.000	Valid
X <sub>1.3.2</sub>	0,717	0.000	Valid
X <sub>1.3.3</sub>	0,415	0,001	Valid
X <sub>1.4.1</sub>	0,811	0.000	Valid
X <sub>1.4.2</sub>	0,751	0.000	Valid

X <sub>1.4.3</sub>	0,696	0.000	Valid
--------------------	-------	-------	-------

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Tabel 4.9 menunjukkan hasil uji validitas indikator Gaya Kepemimpinan berada diatas angka kritik tabel ( $r=0.30$ ) dan memiliki nilai signifikansi  $<0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai korelasi yang valid.

## 2) Uji Validatas Kompensasi

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

Item pernyataan	Koefisien Korelasi (r)	Sig. (2-Tailed)	Ket
X <sub>2.1.1</sub>	0.844	0.000	Valid
X <sub>2.1.2</sub>	0.882	0.000	Valid
X <sub>2.1.3</sub>	0.849	0.000	Valid
X <sub>2.2.1</sub>	0.499	0.000	Valid
X <sub>2.2.2</sub>	0.558	0.000	Valid
X <sub>2.2.3</sub>	0.538	0.000	Valid
X <sub>2.3.1</sub>	0,585	0.000	Valid
X <sub>2.3.2</sub>	0,618	0.000	Valid
X <sub>2.3.3</sub>	0,701	0.000	Valid

Sumber : Data diolah dari hasil penelitian (2018)

Tabel 4.10 menunjukkan hasil uji validitas indikator Kompensasi berada diatas angka kritik tabel ( $r=0.30$ ) dan memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi mempunyai korelasi yang valid.

### 3) Uji Validitas Kinerja Sumber Daya Manusia (Y)

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Sumber Daya Manusia (Y)**

Item pernyataan	Koefisien Korelasi ( r )	Sig. (2-Tailed)	Ket
Y <sub>1.1.1</sub>	0,770	0.000	Valid
Y <sub>1.1.2</sub>	0,848	0.000	Valid
Y <sub>1.1.3</sub>	0,852	0.000	Valid
Y <sub>1.2.1</sub>	0,879	0.000	Valid
Y <sub>1.2.2</sub>	0,764	0.000	Valid
Y <sub>1.2.3</sub>	0,744	0.000	Valid
Y <sub>1.3.1</sub>	0,882	0.000	Valid
Y <sub>1.3.2</sub>	0,913	0.000	Valid
Y <sub>1.3.3</sub>	0,835	0.000	Valid

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel 4.11 menunjukkan hasil uji validitas indikator Kinerja Sumber Daya Manusia berada diatas angka kritik tabel ( $r = 0.30$ ) dan memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Karyawan mempunyai korelasi yang valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen jika digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama atau konsisten (Umar, 2010:194). Apabila nilai *Cronbach Coefficient Alpha*  $> 0,60$  maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan reliabel. Tabel 4.14 menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk tiga variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Realibilitas (r)	Ket
Gaya Kepemimpinan	0,654	Reliabel
Kompensasi	0,604	Reliabel
Kinerja SDM	0,85	Reliabel

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk ketiga variabel diatas lebih dari nilai yang dipersyaratkan, yaitu sebesar 0,60 .dengan demikian dapat dijelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja Karyawan dipandang mampu digunakan sebagai pengukur dalam menjelaskan realibilitas variabel penelitian.

#### 4. Hasil Uji Regresi Berganda

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS ver.21 yang hasilnya dapat ditunjukkan sebagai berikut:



**Tabel 4.13**  
**Coefficients Regresi antara variabel**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,413	,368		1,121	,267
	Gaya Kepemimpinan	,474	,083	,489	5,703	,000
	Kompensasi	,460	,085	,465	5,423	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan ( $>0,000$ ) terhadap Kinerja Karyawan dan Kompensasi berpengaruh signifikan ( $< 0,000$ ) terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Makassar. Persamaan regresinya (yang belum terstandarisasi / *Unstandardized Coefficients*) dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y_{\text{(Kinerja Karyawan)}} = a \text{ (Constanta) } 0,413 + b_1 X_1 \text{ (Gaya Kepemimpinan) } 0,474 + b_2 X_2 \text{ (Kompensasi) } 0,460$$

Dari persamaan regresi yang belum terstandarisasi dapat dilanjutkan dengan membuat persamaan regresi yang telah terstandarisasi (*Standardized Coefficients*), sebagai berikut:

$$Y_{\text{(Kinerja Karyawan)}} = a \text{ (Constanta) } 0,413 + b_1 X_1 \text{ (Gaya Kepemimpinan) } 0,489 + b_2 X_2 \text{ (Kompensasi) } 0,465$$

Hasil tersebut menjelaskan bahwa nilai Konstanta sebesar 0,413, bahwa jika  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan) dan  $b_2 X_2$  (Kompensasi) nilainya adalah 0, maka  $Y$  (Kinerja Karyawan) nilainya adalah 0,413.

- 1) Koefisien regresi variabel  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0,474, artinya jika variabel independen lainnya ( $X_2$  (Kompensasi)) nilainya tetap dan  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan) mengalami kenaikan 1%, maka  $Y$  (Kinerja Karyawan) akan mengalami kenaikan sebesar 0,474. Koefisien bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif antara  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan) dengan  $Y$  (Kinerja Karyawan), semakin naik  $X_1$  (Gaya Kepemimpinan) maka semakin tinggi  $Y$  (Kinerja Karyawan).
- 2) Koefisien regresi variabel  $X_2$  (Kompensasi) sebesar 0,460, artinya jika variabel independen lainnya ( $X_1$  (Gaya Kepemimpinan)) nilainya tetap dan  $X_2$  (Kompensasi) mengalami kenaikan 1%, maka  $Y$  (Kinerja Karyawan) akan mengalami kenaikan sebesar 0,460. Koefisien bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif antara  $X_2$  (Kompensasi) dengan  $Y$  (Kinerja Karyawan), semakin naik  $X_2$  (Kompensasi) maka semakin tinggi  $Y$  (Kinerja Karyawan).

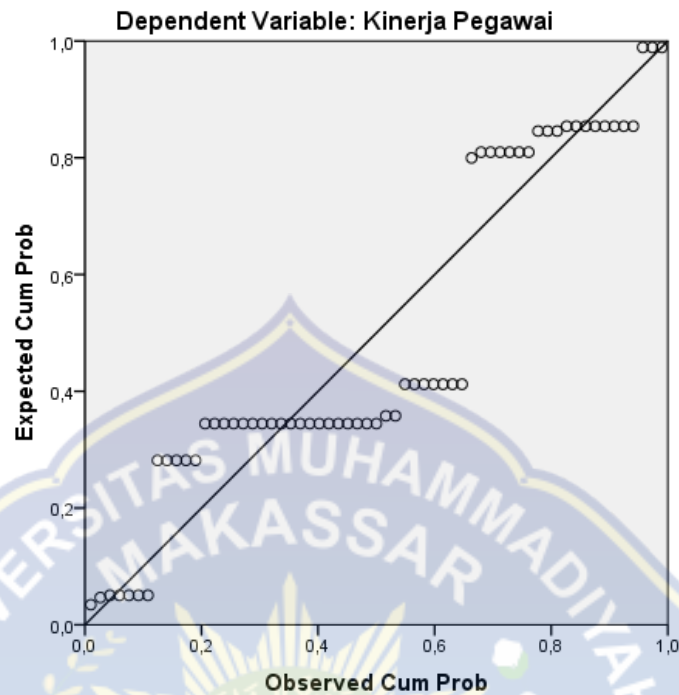
## 5. Hasil Uji Asumsi Klasik

### a. Hasil Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Suatu data dikatakan terdistribusi secara normal jika memiliki tingkat signifikansi  $> 0,05$  dan suatu data dikatakan tidak terdistribusi secara normal jika memiliki tingkat signifikansi  $< 0,05$  (Ghozali, 2013:52).

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Sebagaimana terlihat dalam grafik Norma IP-Pplot of regression Standardized Residual, terlihat bahwa titik–titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal (membentuk garis lurus), maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal dan model regresi layak dipakai untuk memprediksi pertumbuhan ekonomi berdasarkan variabel bebasnya.

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

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dengan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika *Variance Inflation*

*Factor* lebih kecil dari 5, maka dalam model tidak terdapat multikolinearitas. (Ghozali, 2013:53).

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	T	Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,121	,267		
Gaya	5,703	,000	,576	1,737
Kepemimpinan				
Kompensasi	5,423	,000	,576	1,737

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* mendekati angka 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) di sekitar angka 1 untuk setiap variabel, yang ditunjukkan dengan nilai *tolerance* untuk Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) 0.576. Selain itu nilai VIF untuk kedua variabel independent tersebut sebesar 1,737, sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi bebas dari problem multikol apabila memiliki nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung data yang multikol.

### c. Hasil Uji-f

Penggunaan uji-f dilakukan untuk menilai kelayakan dari suatu model regresi, bahwa model regresi yang baik (*goodness of fit model*) adalah jika nilai  $f_{hitung} > f_{tabel}$  dan pada tingkat signifikansi  $< 0.05$ . (Ghozali. 2011, dalam Sari. 2014:48)

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji F (Uji Simultan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,323	2	7,662	55,628	,000 <sup>b</sup>
	Residual	7,988	58	,138		
	Total	23,311	60			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai  $f_{\text{hitung}} 55,628 > f_{\text{tabel}} 3.164$  dan berada pada level signifikan ( $p\text{-value } 0.000 < 0.05$ ). Berdasarkan hasil tersebut maka model yang dianalisis memenuhi syarat kesesuaian model karena nilai  $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$ , maka dapat disimpulkan bahwa model yang di analisis memenuhi persyaratan (uji kesesuaian model) sebaliknya jika  $f_{\text{hitung}} < f_{\text{tabel}}$ , maka model dikatakan tidak bersyarat sehingga data yang di gunakan tidak dapat dilanjutkan untuk dianalisis.

## 6. Hasil Uji Hipotesis

### a. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variabel variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis koefisien determinasi dilihat dari besarnya nilai *R Square* ( $R^2$ ), untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia . Nilai  $R^2$  mempunyai interval 0 sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Jika  $R^2$  bernilai besar (mendekati 1) berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Sedangkan jika  $R^2$  bernilai kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,811 <sup>a</sup>	,657	,646	,37112

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel 4.18 menyatakan bahwa kontribusi variabel Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam menjelaskan Kinerja Karyawan sebesar 65,70% selebihnya sebesar 34,30% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak di analisis. Nilai *Standard Error of the Estimate* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai Y. Dari hasil regresi di dapat nilai 0,037112 atau 03,70 ( $Y_{(Kinerja\ Karyawan)}$ ), hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam memprediksi Kinerja Karyawan adalah 0,0371. Sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan hasil determinasi maka dapat dinyatakan bahwa jika *Standard error of the estimate* < standar deviasi Y (0,368) , maka model regresi semakin baik dalam memprediksi nilai Y (kinerja Karyawan). Penggunaan Adjusted R Square dipakai menjelaskan besaran pengaruh jika variabel independen  $\geq 3$ .

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

Uji-t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian melauli uji-t adalah dengan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  pada derajat signifikasi 95% ( $\alpha = 0,05$ ) dengan pengujian dua sisi.

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Parsial (Uji-t)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,413	,368		1,121	,267
	Gaya Kepemimpinan	,474	,083	,489	5,703	,000
	Kompensasi	,460	,085	,465	5,423	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Berdasarkan tabel 4.19 diatas dapat dilihat yaitu pada nilai t, diperoleh pada lampiran yaitu  $2,000 < 5,703$  dan nilai signifikan lebih besar dari 0.05 ( $0,000 > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima dan dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sedangkan variabel Kompensasi dengan nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $5,423 > 2,000$ ) dan nilai signifikan  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima yang berarti bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## C. Pembahasan

### 1. Analisis Data Penelitian

#### a. Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan terdiri dari indikator Kharisma, Motivasi Inspiratif, Simulasi Intelektual dan Konsiderasi Individual, indikator terpenting dari gaya kepemimpinan ditunjukkan melalui Konsiderasi Individual, sementara indikator terendah adalah Kharisma, rendahnya indikator tersebut mengakibatkan rendahnya hubungan karyawan dengan pimpinan secara personal. Hasil tersebut menjelaskan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan searah terhadap

Kinerja Sumber Daya Manusia, artinya bahwa jika Gaya Kepemimpinan ditingkatkan maka Kinerja Sumber Daya Manusia akan tinggi sebaliknya jika Gaya Kepemimpinan rendah maka Kinerja Sumber Daya Manusia akan rendah.

#### **b. Kompensasi**

Variabel Kompensasi terdiri dari indikator Gaji, Bonus dan Tunjangan, indikator terpenting dari Kompensasi ditunjukkan melalui Tunjangan, sementara indikator terendah adalah Bonus, rendahnya indikator tersebut mengakibatkan rendahnya pencapaian target pekerjaan yang berbanding lurus dengan rendahnya pencapaian bonus yang didapatkan. Hasil tersebut menjelaskan bahwa pengaruh Kompensasi searah terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, artinya bahwa jika Kompensasi ditingkatkan maka Kinerja Sumber Daya Manusia akan tinggi sebaliknya jika Kompensasi rendah maka Kinerja Sumber Daya Manusia akan rendah.

#### **c. Kinerja Sumber Daya Manusia**

Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia terdiri dari indikator Kuantitas Kerja, Kualitas Kerja dan Ketepatan Waktu Kerja. Indikator tertinggi Kinerja Sumber Daya Manusia adalah Kualitas Kerja yang disebabkan oleh telah fahamnya karyawan atas standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan, sedangkan indikator terendah Kinerja Sumber Daya Manusia adalah Kuantitas Kerja yang disebabkan oleh adanya ketepatan waktu yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan.



## 2. Hasil Pengujian Hipotesis

### a. Pengaruh Dominan Antar Variabel

**Tabel 4.19**  
**Uji pengaruh variabel dominan antar variabel**

Model	T	Sig.
1 (Constant)	1,121	,267
Gaya Kepemimpinan	5,703	,000
Kompensasi	5,423	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{\text{statistik}}$  atau  $t_{\text{hitung}}$  pada gaya kepemimpinan sebesar 5,703 dengan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,000 dan kompensasi sebesar 5,423 dengan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,000. Sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel yang dominan mempengaruhi kinerja Karyawan adalah kompensasi.

### b. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.20**  
**Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square
1	,811 <sup>a</sup>	,657

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: SPSS Data diolah (2018)

Tabel diatas menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja Karyawan sebesar 0,657 atau 65,70% adapun sisanya sebesar 34,30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis.

### 3. Interpretasi Hasil Penelitian

#### a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja Karyawan. Hal ini terbukti bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $5,703 > 2,000$ ) dan tingkat signifikansi  $< 0.05$  ( $0,000 < 0.05$ ). Koefisien pengaruh yang bertanda Positif disebabkan karena tingginya hubungan karyawan dengan pimpinan secara personal sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mampu meningkatkan Kinerja Karyawan. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang dibentuk oleh Kharisma, Motivasi Inspiratif, Simulasi Intelektual dan Konsiderasi Individual mampu meningkatkan Kinerja Karyawan.

#### b. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terbukti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,423 > 2,000$ ) dan tingkat signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Koefisien pengaruh bertanda positif disebabkan karena adanya tunjangan kerja berupa izin cuti yang didapatkan karyawan karena karyawan tersebut telah mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia ke-arah yang lebih

tinggi. Kondisi tersebut dapat dijelaskan bahwa kompensasi yang dibentuk oleh Gaji, Bonus dan Tunjangan telah mampu meningkatkan kinerja Karyawan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Untoro (2015) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi mampu meningkatkan kinerja Karyawan secara langsung.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

##### **1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Koefisien pengaruh bertanda positif disebabkan karena Tingginya hubungan karyawan dengan pimpinan secara personal sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan pimpinan perusahaan. Kondisi tersebut menyebabkan tercapainya standar kerja yang ditetapkan dan tidak akan menghambat peningkatan kinerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mampu meningkatkan Kinerja Karyawan.

##### **2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Koefisien pengaruh bertanda positif disebabkan karena adanya tunjangan kerja berupa izin cuti yang didapatkan karyawan karena karyawan tersebut telah mampu memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan. kondisi ini menyebabkan karyawan merasa terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya masing-masing sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik mampu meningkatkan kinerja Karyawan ke-arah yang lebih tinggi.

## B. SARAN

Saran yang dapat penulis berikan dalam penelitian ini adalah :

1. Disarankan kepada Pimpinan Universitas Muhammadiyah Makassar perlu melakukan sosialisasi antar karyawan untuk lebih meningkatkan proses pembentukan gaya kepemimpinan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya agar pencapaian kinerja tersebut dapat mencapai standar yang telah ditetapkan oleh Pimpinan Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Objek penelitian sebaiknya harus diperluas, sehingga hasil yang diperoleh lebih maksimal dan lebih dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Makassar secara menyeluruh.



## DAFTAR PUSTAKA

- Cucu Risnawati. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya*. Jurnal Home >Vol.1, No.1 (2012)
- Guritno, Bambang dan Waridin. (2005). *Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Ghozali, Imam, (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, edisi ketujuh, Jakarta, Badan Penerbit : Universitas Diponegoro.
- Gaspersz, Vincent, 2012. *Manajemen Bisnis Total-Total Quality Management*. Jakarta Penerbit : Gramedia Pustaka Utama
- Hasibuan, Malayu, S. P., (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi Revisi, Cetakan kedelapan belas, Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani, (2012), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi kedua, Yogyakarta, Penerbit : BPFE
- Hartatik Indah Puji, (2014), *Buku Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Jakarta, Penerbit : Laksana
- [http://www.unismuh.ac.id/sejarah\\_visi\\_misi\\_struktur-organisasi/2018](http://www.unismuh.ac.id/sejarah_visi_misi_struktur-organisasi/2018). Universitas Muhammadiyah Makassar. All Rights Reserved.
- Ismail (2016), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Makassar*.
- Kusuma, Riziz Setyawati. (2013). *Analisis Kesiapan Pemerintah dalam Menerapkan Standar Akuntansi Berbasis Akrua (Kasus pada Pemerintah Kabupaten Jember)*. Skripsi tidak diterbitkan. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Liga Suryana dkk. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Entrepreneurship Vol.8.
- Mathis, Robert L dan Jackson. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesembilan,. Jakarta, Penerbit : Salemba Empat
- Prasetyo Wahyu Untoro. (2015). *Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pegadaian Cabang Sragen*. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Ranupandoyo, Hedjrachman, Husnan, Suad (2012), *Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, Yogyakarta, Penerbit BPFE

- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Ketiga, Jakarta, Penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Rosidah, Sulistiyani, Teguh, Ambar. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta, Penerbit : Graha Ilmu
- Robbins, S.P. dan Timothy A. Judge, (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. edisi Kedelapan. Jilid dua. Jakarta, Penerbit : Prenhallindo.
- Sugiyono, (2011), *Statistik Untuk Penelitian*, cetakan kesembilanbelas, Bandung, Penerbit Alfabeta
- Suwatno dan Priansa, Doni Juni, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung, Penerbit : Alfabeta
- Sutrisno, Edy, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenam. Jakarta, Penerbit : Kencana Prenada Media Group.
- Sedarmayanti, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, cetakan kelima, edisi revisi, Bandung, Penerbit : Refika Aditama.
- Sembiring Masana, (2012), *Budaya Kinerja Organisasi, (Perspektif Organisasi Pemerintah)*, Bandung, Penerbit : Fokus Media
- Sinambella Poltak Lijan, (2012), *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta, Penerbit : Graha Ilmu.
- Sugianto. (2011). *Pengaruh Motivasi kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja di PT Madubaru Yogyakarta*.
- Sovya Desianty, 2005, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Semarang*, Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 2 No. 1 Januari 2005, FE Undip, Semarang.
- Simamora. Henry, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta, Penerbit : STIE YKPN.
- Tampubolon, Biatna. D. (2007). *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.
- Thoha Mifta, (2012), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, cetakan ketigabelas, Jakarta, Penerbit : RajaGrafindo Persada
- Umar Husain, (2013). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, cetakan kedua, Jakarta, Penerbit : Rajawali Pers
- Yukl Gary. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi kelima. (Alih Bahasa Budi Suprianto). Jakarta: Indeks.