



ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Bagian Penjualan PT. Great Mataram Semarang)

Bagas Adi Prakoso, Rini Nugraheni¹
prakosoadibagas@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Human resources has becoming one of the most vital factor that determine the company's success. The company's success itself is usually determined by the employee's performance. Pre survey result has found a phenomenon which occurs in the company is a decreasing on the employee's performance. On the other hand there are previous research about the influence of the compensation and leadership on employee performance. This is the background for this research.

This research is using compensation and leadership as the independent variable and employee's performance as the dependent variable. The population of this research are marketing division of PT. Great Mataram Semarang. Sampling technique used in this research is sensus, with 45 correspondent. Reliability and validity of this data has been tested with validity and reliability test. This research is using multiple linear regression method.

The multiple linear regression shown that compensation and leadership have positive significant impact to the employee's performance. The coefficient determination shown that compensation and leadership affecting marketing division's performance by 59,5%. While the other 40,5% are determined by another variable that is not explained in this research.

Key words : compensation, leadership, employee's performance

PENDAHULUAN

Semakin majunya jaman membuat persaingan diantara perusahaan menjadi semakin ketat. Persaingan teknologi, modal, dan juga sumber daya manusia antar perusahaan menjadi tinggi. Diantara Ketiga persaingan tersebut, faktor Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor yang sangat vital sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Perusahaan dikatakan berhasil apabila terdapat manusia didalamnya yang dapat mengambil peranan dalam mengoperasikan teknologi maupun sebagai penghimpun modal atau mengalokasikan modal tersebut untuk pengoperasian perusahaan.

Keberadaan Perusahaan biasanya ditentukan dari kinerja karyawannya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kerja organisasi yang antara lain termasuk: Kuantitas *output*, Kualitas *output*, Jangka waktu *output*, kehadiran tempat kerja, sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2002). Dengan kata lain kinerja dari manusia itu sendiri yang menentukan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila kinerja tersebut mulai menunjukkan penurunan dipastikan sangat sulit untuk mencapai tujuan atau bahkan tidak bisa mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan karyawan bagian penjualan pada PT. Great Mataram sebagai bahan untuk pembuatan skripsi. PT. Great Mataram adalah perusahaan yang bergerak pada bidang farmasi. Beralamatkan di Jalan Semboja No. 3 Semarang, perusahaan ini tergabung dalam Pedagang Besar Farmasi (PBF) dimana didalamnya terdapat berbagai perusahaan yang memasarkan berbagai varian produk farmasi. Dengan banyaknya Perusahaan yang bergerak pada bidang farmasi

¹ Corresponding author

ini membuat peneliti ingin meneliti kinerja karyawan bagian penjualan pada perusahaan tersebut. Dari data yang diperoleh ditemukan bahwa penjualan selama 3 tahun (2012-2014) mengalami penurunan. Penurunan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1
Laporan Penjualan Tahunan
2012-2014

Tahun	Target	Omset	Target (%)
2012	Rp. 162.277.750.608	Rp. 107.764.751.549	66,3
2013	Rp. 162.277.750.608	Rp. 104.660.796.980	64,4
2014	Rp. 162.277.750.608	Rp. 102.890.118.809	63,4

Sumber: PT. Great Mataram.

Dari tabel 1 bisa dilihat laporan penjualan PT. Great Mataram selama tiga tahun terakhir. Omset penjualan PT. Great Mataram mengalami penurunan pada tahun 2012-2014 dan tidak sesuai dengan target perusahaan. Omset penjualan pada tahun 2012 hanya sebesar 66,3% dari yang ditargetkan oleh perusahaan, pada tahun 2013 target yang dicapai sebesar 64,4% begitu juga dengan tahun 2014 dimana target penjualan yang dicapai sebesar 63,4%. Penurunan penjualan ini mengindikasikan terhadap penurunan kinerja karyawan bagian penjualan.

Banyak alasan yang berbeda-beda dapat menyebabkan kinerja yang lemah. Contohnya, kinerja yang lemah dapat disebabkan kurangnya kemampuan karyawan, kesalah pahaman terhadap berbagai harapan kinerja, kurangnya umpan balik, atau kebutuhan pelatihan bagi karyawan yang tidak memiliki pengetahuan serta berbagai keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi standar-standar kerja. Ketika mendiagnosis berbagai penyebab kinerja yang lemah, itu penting untuk mempertimbangkan apakah kinerja yang lemah merugikan perusahaan. Apakah kinerja yang lemah sangat penting untuk menyelesaikan pekerjaan serta apakah hal itu memengaruhi hasil perusahaan? Jika merugikan maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis kinerja untuk menentukan penyebab kinerja yang lemah (Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright, 2010).

Analisis kinerja ini digunakan untuk mengetahui apakah penurunan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan karyawan, kesalah pahaman terhadap berbagai harapan kinerja, kurangnya umpan balik, atau kebutuhan pelatihan bagi karyawan yang tidak memiliki pengetahuan serta berbagai keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi standar-standar kerja. Penurunan kinerja karyawan pada PT. Great Mataram Semarang ditelaah menggunakan wawancara pra-survey. Hasil pra-survey ketika dilakukan wawancara dengan beberapa karyawan diketahui bahwa kompensasi dan kepemimpinan merupakan dua faktor yang paling berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan.

Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora 2004). Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya (Hasibuan, 2003). Kompensasi sangat penting bagi pegawai maupun majikan. Hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya (Mangkunegara, 2013). Menurut Handoko (2008) bila pengupahan dan penggajian tidak di administrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila karyawan tidak keluar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas mereka. Hasil wawancara pra-survey diketahui bahwa kompensasi (gaji, bonus, dll) yang diterima dirasa kurang adil bagi sebagian karyawan. Adil disini dilihat bahwa gaji tersebut belum sesuai apabila dibandingkan dengan masa pengabdian karyawan maupun dari segi aspek lainnya.

Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar efektivitasnya optimal (Robbins dan Judge, 2008). Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk

mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan (Handoko, 2008). Dikatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawannya sesuai dengan pendapat Susanta, Nadiasa, dan Adnyana (2013), kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha, sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi berhasil dilaksanakan pula. Dari hasil wawancara pra-survey selain adanya masalah kompensasi yang dinilai kurang adil, ditemukan pula bahwa perubahan struktur kepemimpinan dalam PT. Great Mataram juga menjadi faktor penyebab turunnya kinerja karyawan.

Beberapa penelitian yang sudah pernah dilakukan mengenai kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Susanta, Nadiasa dan Adnyana (2013) ,serta Damayanti, Susilaningsih, dan Sumaryati (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014), serta Susanta, Nadiasa dan Adnyana (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wungubelen (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian rumusan masalah tersebut, dapat dilakukan penelitian apakah kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Great Mataram dengan mengambil rumusan:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian penjualan PT. Great Mataram?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan bagian penjualan PT. Great Mataram?

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Kompensasi yang baik diharapkan mampu berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang lebih kepada karyawan, maka karyawan tersebut akan berusaha meningkatkan kinerjanya. Jika imbalan yang diberikan sebanding dengan kinerjanya maka karyawan akan cenderung untuk bertahan bahkan meningkatkan kinerjanya. Tetapi jika kompensasi yang dibayarkan oleh perusahaan dirasa kurang adil, maka kinerja yang diberikan karyawan tersebut menurun bahkan bukan tidak mungkin mereka akan meninggalkan perusahaan.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga sangat penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Damayanti, Susilaningsih, dan Sumaryati (2013) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta” menggunakan metode regresi berganda, menghasilkan bahwa Kompensasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan .

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

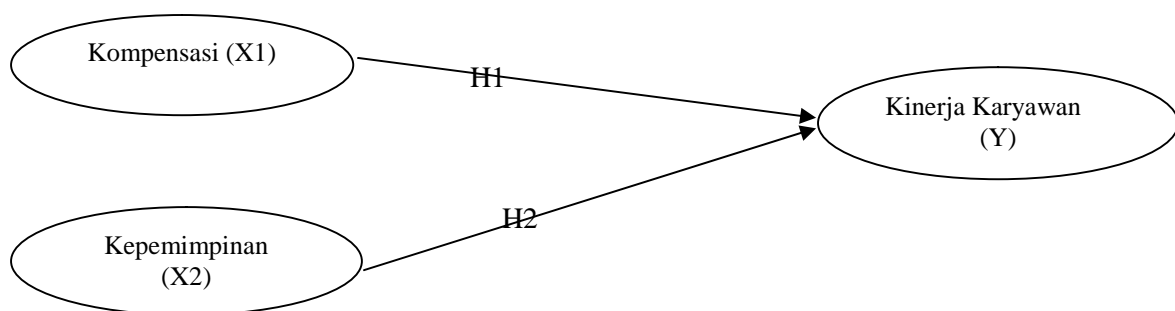
Kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh manajemen puncak atau pimpinan. Teori *path goal* (House, 1971) mengasumsikan bahwa pimpinan bisa mengubah gaya atau perilaku mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu, misalnya saat menghadapi kelompok bawahan baru atau proyek baru, pemimpin mungkin berprilaku direktif dalam membuat prosedur

kerja dan menjelaskan apa yang mesti dilakukan. Berikutnya, pemimpin dapat menggunakan perilaku suportif untuk meningkatkan kepaduan kelompok dan menumbuhkan iklim positif. Setelah kelompok familier dengan tugas dan saat masalah-masalah baru ditemukan, pemimpin dapat menampakan perilaku partisipatif untuk meningkatkan motivasi anggota kelompok. Terakhir perilaku yang berorientasi pada prestasi dapat dipakai untuk mendorong kinerja yang semakin meningkat. Kepemimpinan yang sesuai dengan karakter karyawan, pekerjaan, dan kondisi yang ada dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi berhasil dilaksanakan pula (Susanta dkk, 2013). Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan” menggunakan metode *Structural Equation Mode (SEM)* memberikan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

H2: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Jurnal penelitian Susanta, Nadiasa, dan Adyana (2013), Prasetio, Siregar, dan Luturlean (2014), Widyatmini dan Hakim (2008), Damayanti, Susilaningih, dan Sumaryati (2013) yang dikembangkan menjadi kerangka dalam penelitian ini (2015).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2004). Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah Kompensasi(X1) dan kepemimpinan (X2). Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y).

Indikator Variabel

Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kompensasi (X1). Menurut Simamora (2004) indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut: Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan, insentif yang sesuai dengan pengorbanan, tunjangan yang sesuai dengan harapan, fasilitas yang memadai.
2. Kepemimpinan (X2). Indikator kepemimpinan menurut Mansour dan Waldman (dalam Mas'ud, 2004) adalah sebagai berikut: Energi dan Keteguhan Hati yaitu atasan yang pekerja keras, visi yaitu kejelasan atasan dalam menyampaikan arah dan tujuan yang diinginkan kepada bawahan, menantang dan mendorong yaitu mengakui dan menghargai kinerja secara terbuka, mengambil Resiko yaitu atasan bersedia menanggung resiko kehilangan kekuasaan demi untuk mencapai cita-cita organisasi/unit, kesetiaan yaitu atasan memberi inspirasi melakukan tugas melebihi kewajiban, harga Diri (*Self-Esteem*) yaitu atasan memberi semangat kepada anak buah.



3. Kinerja Karyawan (Y). Indikator kinerja karyawan menurut Tsui, Pierce, dan Porter (dalam Mas'ud, 2004) adalah sebagai berikut: kuantitas kerja melebihi rata-rata, kualitas kerja lebih baik dari karyawan lain, efisiensi melebihi karyawan lain, standar kualitas karyawan melebihi standar perusahaan, pengetahuan yang baik berkaitan dengan perusahaan.

Penentuan Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh atau yang sering disebut dengan sensus. Sampling jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil (Sugiyono, 2004). Sampel yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 orang responden.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik *scoring* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skor minimal 1 dan maksimal 5, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus:

$$\text{Nilai Indeks} = [(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)] / 5$$

Keterangan:

- F1 = Frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.
F2 = Frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.
F3 = Frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.
F4 = Frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.
F5 = Frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

Rentang skala yang didapatkan dari perhitungan dengan rumus:

$$\text{Batas atas rentang skor maksimal} : (\%F \times 5) / 5 =$$

$$\text{Batas bawah rentang skor minimal} : (\%F \times 1) / 5 =$$

Keterangan

F = Frekuensi responden yang menjawab

Model regresi adalah model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh dari berbagai variabel independen terhadap satu variabel dependen (Ferdinand, 2006).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan persamaan regresi berganda, dengan rumus:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
a = Konstanta
X1 = Kompensasi
X2 = Kepemimpinan
b1, b2 = Koefisien Arah regresi
e = Error/variabel pengganggu

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data Responden

1. Data responden berdasar jenis kelamin menunjukkan bahwa jumlah responden pria lebih banyak dibandingkan jumlah responden wanita. Jumlah responden laki-laki sebanyak 28 orang atau 62%, sedangkan responden wanita sebanyak 17 orang atau 38%. Hal ini dikarenakan PT.Great Mataram membutuhkan karyawan pada bagian penjualan yang cekatan, dinamis, dan kuat sehingga membutuhkan lebih banyak karyawan laki-laki dibandingkan perempuan.

2. Data responden menurut tingkat pendidikan menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan Diploma sebanyak 20 orang atau sebesar 45%, selanjutnya ada Sarjana sebanyak 13 orang atau 28%, dan yang terakhir adalah SMA/ Sederajat sebanyak 12 orang atau 27%. Hal ini menunjukkan karena kualifikasi perusahaan membutuhkan karyawan minimal berijazah Diploma, sedangkan pada tingkat pendidikan SMA rata-rata merupakan karyawan lama yang sudah lama bekerja pada perusahaan tersebut.
3. Data responden menurut usia menunjukkan bahwa rentang usia yang mendominasi 36-40 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 27%, hal ini menunjukkan bahwa usia produktif sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena dinilai sangat berpengalaman dalam menjalankan setiap pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Kemudian diikuti dengan 31-35 tahun sebanyak 11 orang atau sebesar 24%. Usia tersebut juga termasuk usia produktif dimana pengalaman dalam bekerja dinilai juga sudah banyak sehingga dalam melaksanakan pekerjaan sudah cukup mumpuni. Banyaknya responden berusia produktif yang diharapkan memiliki pengalaman yang lebih dari cukup dan masih mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja dan selalu berhati-hati dalam bekerja.
4. Data responden berdasar masa kerja menunjukkan bahwa masa kerja responden sebagian besar merupakan karyawan dengan rentang masa kerja 6-10 tahun sebanyak 15 orang atau 33%, selanjutnya karyawan dengan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 13 orang atau 29%, lalu 1-5 tahun dan 16-20 tahun sebanyak 7 orang atau 15,5%, dan lebih dari 20 tahun sebanyak 3 orang atau 7%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja pada PT. Great Mataram sudah cukup lama sehingga karyawan sudah cukup memahami dan mengerti perusahaan sangat baik dan diharapkan dapat bekerja lebih maksimal serta memberikan contoh bagi karyawan-karyawan baru.

Uji Instrumen

1. Uji Reabilitas

Uji Reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha >0.60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, yaitu $45-2 = 43$, maka didapat tabel dua sisi sebesar 0,294 pada tingkat sig. = 0,05. Apabila nilai r hitung $> r$ tabel maka indikator dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Suatu variabel dikatakan tidak multikolinieritas apabila nilai tolerance $>0,1$ dan nilai *Variance inflation factor* (*VIF*) <10 (Ghozali, 2006). Uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2
Hasil Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Kompensasi	.986	1.014
Kepemimpinan	.986	1.014

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data primer yang diolah, 2015

Berdasar pada tabel 4.10 diatas dapat diketahui nilai VIF dan tolerance untuk masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

- a. Nilai VIF untuk variabel kompensasi (X1) sebesar $1.014 < 10$ dan nilai tolerance sebesar $0,986 > 0,10$ sehingga variabel kompensasi dinyatakan tidak mengandung masalah atau bebas multikolinieritas.
 - b. Nilai VIF untuk variabel kepemimpinan (X2) sebesar $1,014 < 10$ dan nilai tolerance sebesar $0,986 > 0,10$ sehingga variabel kepemimpinan dinyatakan tidak mengandung masalah atau bebas multikolinieritas.
2. Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah Homoskesdastisitas atau tidak terjadi Heteroskesdastisitas (ghozali, 2006). Dasar analisis uji heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan grafik *scatterplot* hasil penelitian, deteksi yang ada adalah penyebaran, dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.
3. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Besarnya nilai Kolmogorov-Smirnov pada tabel 3 menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,413. Karena tingkat signifikansi (2-tailed) sebesar 0,413 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi normal.

Tabel 3
Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1.30936260
Most Extreme Differences	Absolute	.132
	Positive	.132
	Negative	-.075
Kolmogorov-Smirnov Z		.885
Asymp. Sig. (2-tailed)		.413

- a. Test distribution is normal.
- b. Calculated from data.

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Uji Hipotesis

1. Uji t

Tabel 4
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.566	1.779		2.566	.014
Kompensasi	.707	.105	.648	6.710	.000
Kepemimpinan	.310	.057	.522	5.407	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasar tabel hasil uji t diatas, pada kolom t dibaca pembuktian hipotesis sebagai berikut:

1. Nilai t untuk variabel kompensasi (X1) sebesar 6,710 dengan signifikansi 0,000. Oleh karena sig sebesar $0,000 < 0,05$ maka dengan demikian Ho ditolak dan H1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Semakin tinggi intensitas kompensasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya.
2. Nilai t untuk variabel kepemimpinan (X2) sebesar 5,407 dengan signifikansi 0,000. Oleh karena sig sebesar $0,000 < 0,05$ maka dengan demikian Ho ditolak dan H1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Semakin tinggi kepemimpinannya maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya.

2. Uji F

Tabel 5
Hasil Uji F

Annova^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.810	2	59.905	33.353	.000 ^a
	Residual	75.435	42	1.796		
	Total	195.244	44			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas, dapat dinilai Fhitung sebesar 33,353 dengan signifikansi (sig) sebesar 0,000. Oleh karena sig sebesar $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja. Dengan kata lain, kompensasi (X1) dan kepemimpinan (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Uji Koefisiensi Determinasi (R²)

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan seluruh variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol sampai satu.

Tabel 5
Hasil Determinasi Koefisien

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	.783 ^a	.614	.595	1.340

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Hasil analisis dari tabel 5 diatas adalah bahwa nilai *Adjusted R square* adalah sebesar 0,595. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan seluruh variabel independen untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen adalah 59,5% dan sisanya 40,5% dijelaskan oleh faktor lain diluar kompensasi dan kepemimpinan.

Analisis Regresi Linear Berganda

persamaan regresi dalam bentuk standardized coefficient dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,648 X1 + 0,552 X2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = Kompensasi

X2 = Kepemimpinan

Hasil analisis regresi tersebut menunjukkan bahwa:

1. Variabel kompensasi (X1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan didapatkan nilai koefisien sebesar 0,648. Hal ini berarti setiap ada peningkatan kompensasi juga akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Variabel kepemimpinan (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan didapatkan nilai koefisien sebesar 0,552. Hal ini berarti setiap ada peningkatan kepemimpinan juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi berganda didapatkan nilai sebesar 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasar uji t, variabel kompensasi memperoleh nilai t hitung sebesar 6,710 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H0 ditolak dan H1 dapat diterima. Berdasarkan hasil pengujian statistik dapat dilihat bahwa variabel bebas kompensasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja. Hasil pengujian hipotesis H1 telah membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain apabila kompensasi pada karyawan yang diberikan oleh perusahaan meningkat, maka kinerja karyawan dapat meningkat juga karena dengan adanya kompensasi maka menjadikan karyawan lebih semangat dalam bekerja sehingga dalam bekerjanya dapat menjadi maksimal dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini didukung dengan pendapat Mathis dan Jackson (2002), salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Seorang karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan akan bekerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan untuk memperoleh imbalan atau kompensasi sesuai yang diinginkan. Dari tabel 4.5 yang diperoleh dari jawaban responden mengenai kompensasi menunjukkan bahwa sebagian besar responden menjawab terkait dengan pernyataan kompensasi

yang paling besar adalah fasilitas yang memadai, ini dibuktikan dengan angka indeks 25,20 dan termasuk kedalam kategori sedang.

Dari hasil pertanyaan terbuka dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dirasa kurang adil dan yang mereka harapkan adalah bahwa perusahaan harus lebih meningkatkan kompensasi agar kinerja mereka meningkat.

Menurut Handoko (2008), kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Oleh karena itu kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan nilai karya mereka diantara para pegawai lainnya dalam perusahaan. Bila para pegawai memandang kompensasi yang mereka terima tidak sesuai dengan keinginan mereka, maka kinerja mereka bisa menurun. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Damayanti, Susilaningih, dan Sumaryati (2013) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta" menggunakan metode regresi berganda, menghasilkan bahwa Kompensasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Pernyataan hipotesis bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal tersebut ditunjukkan dengan uji t dimana variabel kepemimpinan memiliki t hitung sebesar 5,407 dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,014 sehingga t hitung > t tabel maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Dengan demikian tingkat signifikansi dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,000 menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian penjualan PT. Great Mataram Semarang. Ini berarti semakin baik pemimpin dalam membina karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula sebaliknya apabila pemimpin tidak berkomunikasi dengan baik pada karyawannya maka akan mengakibatkan pengelolaan karyawan terhambat sehingga akan menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Baik dan bijaknya pemimpin ditunjukkan dengan angka indeks pada indikator Harga diri (*Self-Esteem*) yang menunjukkan nilai 35,80 dan kesetiaan yang menunjukkan nilai 34,80 yang termasuk ke dalam kategori tinggi. Hal tersebut menandakan bahwa responden merasa kepemimpinan yang ada pada PT. Great Mataram Semarang baik.

Dari hasil pertanyaan terbuka disimpulkan bahwa rata-rata responden mengharapkan pemimpin yang bertanggung jawab, jujur, adil, terbuka, dan dapat mengayomi bawahannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan" menggunakan metode *Structural Equation Mode (SEM)* memberikan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN, IMPLIKASI KEBIJAKAN, KETERBATASAN, DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Kesimpulan

1. Dari hasil analisis regresi berganda pada variabel kompensasi didapatkan hasil koefisien sebesar 0,648 dengan nilai signifikansi 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Great Mataram Semarang. Artinya, apabila kompensasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Sehingga, H₁ yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.
2. Dari hasil analisis regresi berganda pada variabel kepemimpinan didapatkan hasil koefisien sebesar 0,522 dengan nilai signifikansi 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Great Mataram Semarang. Artinya, apabila ada peningkatan kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga H₂ yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima.

Berdasarkan nilai koefisien regresi, kompensasi merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan bagian penjualan PT. Great Mataram Semarang dibandingkan dengan variabel kepemimpinan.

Berdasarkan analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,595. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan seluruh variabel independen untuk menjelaskan variasi pada variabel dependen adalah sebesar 59,5% dan sisanya sebesar 40,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model regresi yang diperoleh.

Implikasi Kebijakan

1. Dari hasil analisis regresi, variabel kompensasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan analisis angka indeks, pada “gaji yang adil” masih terbilang rendah. Sehingga perusahaan disarankan agar lebih meningkatkan kompensasi maupun melakukan koreksi apakah gaji yang dibayarkan terhadap karyawan sudah adil atau belum agar karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya.
2. Peran kepemimpinan bagi seluruh atasan juga perlu diperhatikan untuk lebih memotivasi para bawahannya demi mencapai kinerja yang tinggi. Namun, berdasarkan angka indeks, Nilai indeks terendah adalah indikator energi dan keteguhan hati serta pada indikator mengambil resiko dengan 31,00 dan berada pada kategori sedang. Sehingga para atasan disarankan untuk dapat bekerja lebih keras dan lebih berani dalam mengambil setiap resiko yang ada demi kepentingan perusahaan.

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan bagian penjualan PT. Great Mataram saja. Sehingga saran-saran yang diusulkan belum tentu bisa digeneralisasikan pada karyawan-karyawan pada divisi/ bagian lainnya. Maka tidak dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan pada divisi/ bagian lainnya.
2. Proses penyebaran angket kuesioner yang dilakukan kurang mendalam dengan adanya pertanyaan terbuka yang tidak dijawab oleh sebagian besar responden dikarenakan terbatasnya waktu bagi kinerja penjualan yang pekerjaannya turun langsung ke lapangan menjemput konsumen, sehingga informasi yang diperoleh dirasa kurang.
3. Penilaian kinerja yang cenderung subjektif karena para karyawan menilai hasil kinerja mereka sendiri sehingga hasilnya pun dirasa kurang.

Agenda Penelitian Mendatang

Pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini yang semoga untuk kedepannya dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang. Pengambilan fenomena-fenomena perusahaan yang lebih luas sehingga semua divisi/ bagian dapat dijadikan sumber penelitian dan hasil penelitian dapat digeneralisasikan untuk pengambilan kebijakan dan pengambilan keputusan secara umum, serta diharapkan dapat menemukan variabel-variabel lainnya dimana pada penelitian ini variabel kompensasi dan kepemimpinan hanya bisa menjelaskan kinerja karyawan sebesar 59,5% dan masih terdapat 40,5% yang dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini, misalnya: Motivasi, Komitmen Organisasional (Murty dan Hudiwinarsih, 2012), Kompetensi (Widyatmini dan Hakim, 2008), Disiplin Kerja (Wungubulen, 2014) pada variabel bebasnya. Saat menilai kinerja karyawan disarankan untuk menggunakan penilaian 360° agar penilaian tidak terkesan subjektif. Selain itu sebelum melakukan wawancara maupun pengisian angket kuesioner terhadap responden khususnya bagian penjualan ada baiknya melakukan komunikasi maupun membuat janji terlebih dahulu agar pada saat wawancara atau pengisian angket kuesioner responden tidak terburu-buru, sehingga informasi yang didapatkan menjadi lebih maksimal.

REFERENSI

- Damayanti, Agiel Puji., Susilaningsih., dan Sri Sumaryati. 2013. “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta”. *Jupe UNS Vol 2, No.1,h.155-168.* <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2832/1941> diakses 13 Maret 2015.
-



- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: CV Indoprint.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*: Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- House, Robert J. 1971. A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Journal Administrative science quarterly*, pp. 321-339.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, robert L, dan Jackson, John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Jakarta: Salemba Empat.
- Muizu, Wa Ode Zusnita. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan". *Pekbis Jurnal*, Vol 6, No.1, h. 1-13. <http://download.portalgaruda.org/article> diakses 8 Maret 2015.
- Murty, Windy Aprilia, dan Hudiwinarsih, Gunasti. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawab Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)". *The Indonesian Accounting Review Volume 2, No. 2, pp 215-228*. <http://journal.perbanas.ac.id/index.php/tiar/article/view/97/74>. Diakses 11 Maret 2015.
- Noe, Raymond. A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., dan Patrick M. Wright. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetio, Arif Partono, dkk. 2015. The Effect of The Leadership Towards Employee Performance. *International Journal of Basic and Applied Sciences Volume 4, No. 2, pp. 149-155*. <http://www.sciencepubco.com/index.php/ijbas/article/view/3932> diakses 15 Maret 2015.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susanta, I Wayan Niko., Nadiasa, Mayun., dan Ida Bagus Rai Adnyana. 2013. "Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jasa Konstruksi di Denpasar". *Jurnal Ilmiah Elektronik Teknik Sipil, Volume 2, No.2, h. 1-7*. <http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=jurnal+pengaruh+kompensasi+terhadap+k>
-



[inerja&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCAQFjAA&url=http://ojs.unud.ac.id/index.php/jieits/article/download/5606/4252&ei=drIBVaugHMzguQTMp4LoAg&usg=AFQjCNFdhV84-XRhjuG_ex6Yf0WyBXSGYw&bvm=bv.87920726,d.c2E](http://ojs.unud.ac.id/index.php/jieits/article/download/5606/4252&ei=drIBVaugHMzguQTMp4LoAg&usg=AFQjCNFdhV84-XRhjuG_ex6Yf0WyBXSGYw&bvm=bv.87920726,d.c2E)
diakses 13 Maret 2015.

Widyatmini, dan Hakim, Luqman. 2008. "Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok". *Jurnal Ekonomi Bisnis* No. 2, Vol, 2, h. 163-170..
http://repository.gunadarma.ac.id/1088/1/hubungan%20kepemimpinan_UG.pdf
diakses 13 Maret 2015.

Wungubelen , Romualdus Lesu. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Flores Timur". *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi* Vol 1, No.1.
<http://pasca.ut.ac.id/journal/index.php/JAPB/article/view/20/20>. `diakses 12 Maret 2015.