

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya yang diberikan, sehingga skripsi yang berjudul “Analisis Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya” dapat terselesaikan.

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi syarat penyelesaian Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Pada kesempatan ini penyusun ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi bimbingan serta bantuan baik moril, spirituil maupun materiil, khususnya kepada :

1. Bapak Prof. DR. Ir. Teguh Soedarto, MT. Selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak DR. Dhani Ichsanudin Nur, MM. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak Drs. Ec. Bowo Santoso, MM. Selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan skripsi sehingga peneliti bisa merampungkan tugas skripsinya.

5. Para Dosen dan asistennya yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjadi mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
6. Kepada Ayahku Anak Agung Ngurah Rai Surya Dewa, Ibuku Indra Karnina, kakakku Armadya Yanuar Permadi dan Armadya Sandi Irawadi (Alm.) nenekku, R. A. Hariani Soejono (Alm.), yang telah memberikan dukungan baik moril, material, maupun spiritual.
7. Keluarga Besar PT. Hikmah Sejahtera Surabaya yang telah membantu saya dalam memberikan informasi tentang perusahaan.
8. Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
9. Berbagai pihak yang turut membantu terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap saran dan kritik membangun dari pembaca dan pihak lain.

Akhir kata, Penulis berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Surabaya, Juni 2009

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAKSI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
Latar Belakang Masalah	1
Rumusan Masalah	5
Tujuan Penelitian	6
Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
Hasil Penelitian Terdahulu	8
Landasan Teori	10
Manajemen Sumber Daya Manusia	10
Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
Perilaku Organisasi	12
Kompensasi	16
Indikator Kompensasi	16
Karakteristik Kompensasi	17
Tujuan Kompensasi	18
Faktor-faktor Penentu Kompensasi	19

Kepemimpinan	21
Indikator Kepemimpinan	22
Fungsi Kepemimpinan.....	23
Motivasi	24
Indikator Motivasi	24
Kinerja	26
Indikator Kinerja	26
Definisi dan Tujuan Penilaian Kinerja	27
Hambatan Penilaian Kinerja	28
Penilai Kinerja	30
Hubungan Antar Variabel	31
Hubungan Kompensasi Dengan Motivasi	31
Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja	32
Hubungan Kepemimpinan Dengan Motivasi	33
Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja	34
Hubungan Motivasi Dengan Kinerja	34
Kerangka Konseptual	36
Hipotesis	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	39
Populasi dan Sampel	43
Populasi	43
Sampel	44

Teknik Pengumpulan Data	45
Teknik Analisis Data	46
Uji Realibilitas	46
Variance Extracted	47
Uji Validitas	47
Uji Normalitas	48
Uji Hipotesis	48
Structural Equation Modeling (SEM)	48
Evaluasi Outlier	49
Evaluasi Multicolienarity dan Singularity	50
Evaluasi Kriteria Goodness of Fit	50
Pengujian Hipotesis dan Hubungan Kausal	51
Evaluasi Model	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	56
4.1.1. Sejarah Perusahaan	56
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan	57
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	59
4.2.1. Penyebaran Kuisisioner	59
4.2.2. Keadaan Responden	59
4.2.3. Deskripsi Responden	61
4.2.3.1. Deskripsi Responden Atas Variabel Kompensasi	61
4.2.3.2. Deskripsi Responden Atas Variabel Kepemimpinan ..	63

4.2.3.3.	Deskripsi Responden Atas Variabel Motivasi	64
4.2.3.4.	Deskripsi Responden Atas Variabel Kinerja	66
4.3.	Pengujian Data	67
4.3.1.	Evaluasi Outlier	67
4.3.2.	Uji Reliabilitas	68
4.3.3.	Uji Validitas	70
4.3.4.	Uji Construct Reliability dan Variance Extracted	71
4.3.5.	Uji Normalitas	72
4.4.	Pengujian Hipotesis	73
4.4.1.	Evaluasi Model One Step Approach	73
4.4.2.	Uji Hipotesis Kausalitas	76
4.5.	Pembahasan	77
4.5.1.	Hubungan Kompensasi Dengan Motivasi	77
4.5.2.	Hubungan Kepemimpinan Dengan Motivasi	78
4.5.3.	Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja	78
4.5.4.	Hubungan Kepemimpinan Dengan Kinerja	79
4.5.4.	Hubungan Motivasi Dengan Kinerja	79
4.6.	Keterbatasan Penelitian	80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		82
5.1.	Kesimpulan	82
5.2.	Saran	82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Omset Perusahaan Empat Tahun Terakhir	3
Tabel 2	Goodness of Fit Indexes	54
Tabel 3	Jenis Kelamin Responden	59
Tabel 4	Usia Responden	60
Tabel 5	Lama Bekerja Responden	61
Tabel 6	Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Kompensasi	62
Tabel 7	Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Kepemimpinan ..	63
Tabel 8	Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Motivasi	65
Tabel 9	Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja	66
Tabel 10	Uji Outlier Multivariate	68
Tabel 11	Uji Reliabilitas	69
Tabel 12	Uji Validitas	70
Tabel 13	Uji Construct Reliability dan Variance Extracted	71
Tabel 14	Uji Normalitas	72
Tabel 15	Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices	74
Tabel 16	Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices Modifikasi	75
Tabel 17	Uji Hipotesis Kausalitas	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual	36
Gambar 2 Struktur Organisasi PT. Hikmah Sejahtera Surabaya	57
Gambar 3 Model Pengukuran Struktural <i>One Step Approach</i>	68
Gambar 4 Model Pengukuran Struktural <i>One Step Approach</i> Modifikasi	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : Hasil Rekap Jawaban Responden

Lampiran 3 : Hasil Uji Outlier

Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas, Reliabilitas dan Normalitas

Lampiran 5 : Hasil Uji Structural Equation Modelling

ANALISIS KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI SERTA KINERJA KARYAWAN PT. HIKMAH SEJAHTERA SURABAYA

Oleh
Triyono Nugroho

ABSTRAKSI

Sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya, haruslah mempunyai komitmen terhadap peningkatan kesejahteraan, dalam hal ini karyawan dan kualitas serta metode kepemimpinan yang dilakukan juga akan memberikan kontribusi yang cukup besar dalam peningkatan kinerja ataupun prestasi kerja karyawan. PT. Hikmah Sejahtera Surabaya adalah perusahaan yang bergerak dalam memiliki banyak unit usaha. Fenomena yang terjadi belakangan ini adalah kinerja perusahaan yang sudah baik mengalami penurunan di semua unit usaha secara bersamaan maupaun secara tidak bersamaan. Hal tersebut mungkin saja dipengaruhi oleh kondisi kinerja para karyawan yang kurang baik, kurangnya motivasi yang diberikan oleh pimpinan, karena sosok pemimpin yang kurang dapat mengendalikan situasi, dan pemberian kompensasi yang kurang memadai. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, 2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, 3. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, 4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya, 5. Untuk mengetahui apakah motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Dalam penelitian ini seluruh populasi digunakan sebagai sampel yaitu karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya. Teknik penentuan sampel yang dipergunakan adalah sampling jenuh dan untuk pengujian data menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*).

Dan dari hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis pertama Faktor Compensation berpengaruh *positif* terhadap Faktor Motivation, dapat diterima [signifikan [*positif*]]. Hipotesis kedua Faktor Leadership berpengaruh *positif* terhadap Faktor Motivation, tidak dapat diterima [tidak signifikan [*positif*]]. Hipotesis ketiga Faktor Compensation berpengaruh *positif* terhadap Faktor Performance, tidak dapat diterima [tidak signifikan [*positif*]]. Hipotesis keempat Faktor Leadership berpengaruh *positif* terhadap Faktor Performance, tidak dapat diterima [signifikan [*negatif*]]. Dan hipotesis kelima Faktor Motivation berpengaruh *positif* terhadap Faktor Performance, dapat diterima [signifikan [*positif*]].

Keyword : Kompensasi, Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat membawa perubahan yang sangat signifikan dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan itu tentunya berdampak pada semakin tingginya tuntutan terhadap setiap individu untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Perubahan juga menuntut perusahaan, baik yang bergerak di sektor jasa, manufaktur ataupun yang lainnya untuk juga meningkatkan kinerjanya sehingga dapat menunjukkan kualitas produk yang baik sehingga dapat bersaing di pasar dan keluar sebagai pemenang dalam persaingan tersebut.

Peningkatan kinerja perusahaan tidak dapat dipisahkan dari pengembangan kualitas dan pengelolaan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya, haruslah mempunyai komitmen terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Namun, dalam hal pengelolaan sumber daya manusia seringkali terjadi salah pengelolaan. Akhir-akhir ini terjadi sebuah kecenderungan ketika para karyawan merasa tidak puas akan kondisi dan hasil kerja yang diterimanya, contohnya adalah protes atau demonstrasi menuntut kesejahteraan atau penurunan kualitas sebuah produk baik itu barang maupun jasa karena penurunan kinerja karyawannya.

Kondisi tersebut menuntut manajemen untuk cepat tanggap akan keinginan karyawan. Karena jika pihak perusahaan membiarkan terjadinya hal-hal tersebut, maka harapan perusahaan dalam memenangi persaingan akan sulit terrealisasikan. Pemahaman akan kondisi tersebut mendorong perusahaan dalam hal ini pimpinan untuk menyadari bahwa kenyamanan karyawan dalam bekerja dapat mendorong karyawan untuk berkerja secara optimal. Dan jika perusahaan bisa membuat karyawan merasa dihargai dan segala kebutuhannya terjamin, sudah barang tentu stabilitas organisasi perusahaan menjadi baik sehingga kinerja karyawan dan kinerja perusahaan akan menjadi baik pula. Baiknya kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara umum dapat mempermudah dalam pelaksanaan rencana-rencana perusahaan untuk mencetak prestasi dalam persaingan usaha.

Kecenderungan diatas juga terjadi pada PT. Hikmah Sejahtera. PT. Hikmah Sejahtera adalah salah satu perusahaan yang mengalami penurunan kinerja perusahaan. Ini terjadi pada keseluruhan unit usaha perusahaan tersebut. PT. Hikmah Sejahtera memiliki banyak unit usaha antara lain katering, isi ulang air mineral, percetakan, swalayan, toko, dan *sport center*. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini mengambil obyek PT. Hikmah Sejahtera. Hal ini dapat diketahui dari hasil pendapatan per tahun.

Tabel 1 Data Omset Perusahaan Empat Tahun Terakhir
(dalam ribuan rupiah)

Tahun	UNIT						TOTAL
	Food	Fresh	Percetakan	Swalayan	Toko	Sport Center	
2004	58.582	9.946	21.787	190.421	58.825	29.406	368.967
2005	67.050	11.693	23.335	191.150	62.557	32.645	388.430
2006	46.778	15.075	19.350	185.365	55.910	27.930	350.408
2007	53.658	10.155	20.545	180.964	51.252	23.832	340.406

Sumber : PT. Hikmah Sejahtera Surabaya

Berdasarkan data omset perusahaan empat tahun terakhir pada tabel diatas, dapat diketahui terjadi fluktuasi kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari fluktuasi total omset perusahaan pada tahun 2005, naik sebesar 5,27% dari omset perusahaan tahun 2004, pada tahun 2006 turun sebesar 9,79% dari omset perusahaan tahun 2005, dan pada tahun 2007 turun sebesar 2,85% dari omset perusahaan tahun 2006.

Penurunan omset perusahaan tersebut diduga disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya adalah kurang baiknya kompensasi yang diberikan kepada para karyawan, yang pada akhirnya karyawan menjadi kurang fokus dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Sehingga kinerja perusahaan ikut terpengaruh. Dan juga kurang baiknya fungsi kepemimpinan dalam perusahaan tersebut. Yang kemudian membuat karyawan menjadi kurang nyaman sehingga karyawan bisa bekerja dengan asal-asalan. Hal-hal tersebut sudah barang tentu mempengaruhi motivasi karyawan, yang kemudian berdampak pada kinerja karyawan tersebut.

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2004:442). Kompensasi jelas akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan (Martoyo, 2000:126). Kompensasi yang dinilai tidak sesuai baik dari aspek keadilan, nominal, ataupun ketepatan waktu menjadi salah satu faktor penyebab turunnya motivasi dan berakibat pula pada penurunan kinerja seseorang.

Kepemimpinan menurut Hill dan Caroll (Wahyuddin dan Djumino, 2002) kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan (Siagian dalam Wahyuddin dan Djumino, 2002). Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang buruk seperti kemampuan berkomunikasi yang kurang, ketidaktegasan, dan subyektivitas, dapat berdampak terhadap turunnya motivasi seseorang dalam bekerja yang pada akhirnya menurunkan pula hasil kinerja seseorang.

Jika penurunan motivasi dan kinerja tidak hanya dialami oleh satu orang melainkan mayoritas orang dalam sebuah organisasi perusahaan maka sudah barang tentu akan menurunkan kinerja perusahaan tersebut. Ini juga telah dibuktikan dalam penelitian yang antara lain dilakukan oleh

M. Wahyuddin dan Djumino (2002), Istingsih (2006), Risamasu (2007), dan Supartha (2007), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Aritonang (2005) menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Dalam penelitian yang dilakukan Ngadimin dan M. Wahyuddin (2005) menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi dinyatakan oleh Istingsih (2006) dalam hasil penelitian yang dilakukannya. Juga tentang pengaruh positif motivasi terhadap kinerja dinyatakan dalam hasil penelitian M. Wahyuddin dan Djumino (2002).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul, "ANALISIS KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI SERTA KINERJA KARYAWAN PT. HIKMAH SEJAHTERA SURABAYA."

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut maka perumusan masalah penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya?

- c. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya?
- d. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya?
- e. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya?

Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.
- d. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.
- e. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Hikmah Sejahtera Surabaya.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk mengelola perusahaan terutama sumber daya manusianya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.
- b. Bagi akademis dan praktisi manajemen sumber daya manusia, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain untuk penelitian lebih lanjut.
- c. Bagi peneliti, penelitian ini merupakan salah satu kesempatan untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh kedalam praktek secara langsung dan untuk melatih diri dalam berfikir secara kritis dalam menghadapi masalah yang nyata di lapangan.