

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM  
DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:

Rahadian Fernanda

12812144010

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM  
DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:

Rahadian Fernanda

12812144010

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2016**

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA,  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA UMKM DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL  
YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Oleh:  
RAHADIAN FERNANDA  
12812144010

Telah disetujui dan disahkan  
Pada Tanggal 4 Agustus 2016

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Akuntansi  
Jurusan Pendidikan Akuntansi  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing

  
Endra Murti Sagoro, S.Pd., M.Sc.  
NIP. 19850409 201012 1 005

## LEMBAR PENGESAHAN

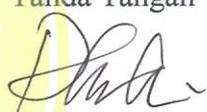
Skripsi yang Berjudul

### **PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA**

Oleh :  
Rahadian Fernanda  
12812144010

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 16 Agustus 2016 dan dinyatakan lulus.

#### DEWAN PENGUJI

Nama Lengkap	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dhyah Setyorini, S.E., M.Si., Ak.	Ketua Penguji		22/8/2016
Endra Murti Sagoro, S.Pd., M.Sc.	Sekretaris Penguji		23/8/2016
Adeng Pustikaningsih, S.E., M.Si.	Penguji Utama		23/8/2016

Yogyakarta, 21 Agustus 2016  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.  
NIP. 19550328 198303 1 0024

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rahadian Fernanda

Nim : 12812144010

Program Studi : Akuntansi

Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri. sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya/ pendapat yang ditulis/ diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan penulisa karya ilmiah yang lazim.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 15 Juli 2016

Penulis



Rahadian Fernanda  
NIM. 12812144010

## **MOTTO**

“Waktu itu bagaikan sebilah pedang, kalau engkau tidak memanfaatkannya, maka ia akan memotongmu (Ali bin Abu Thalib)”

“Cara terbaik untuk memulai sesuatu adalah dengan berhenti bicara dan mulai melakukannya. (Walt Disney)”

“Pekerjaan Anda akan mengisi sebagian besar hidup Anda, dan satu-satunya cara untuk benar-benar puas adalah dengan melakukan apa yang Anda yakini dan hal ini adalah sebagian pekerjaan besar. Dan satu-satunya cara untuk melakukan pekerjaan besar adalah mencintai apa yang Anda lakukan. Jika Anda belum menemukannya, teruslah mencari. Jangan pernah cepat puas, dan putus asa, Anda akan tahu bila sudah menemukannya. (Steve Job)”

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur atas kehadiran Allah SWT, karya sederhana ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta, Bunda Komariah dan Ayah Hasbi Ashiddhiqi yang senantiasa membimbing dan mendukung saya dengan segala materi dan doa.
2. Seluruh guru dan dosen yang telah memberikan banyak ilmu, pembelajaran dan pengalaman.

Karya ini juga ku bingkiskan untuk:

1. Gemima Senja Pertiwi yang selalu menjadi penyemangat, memberikan dukungan serta doa.
2. Bambang, Leo, Dwi, Soni, Lazrin, Al Farizi dan segenap keluarga besar R37 atas saran, dukungan dan motivasinya.
3. Keluarga besar HEIJA atas kebersamaan, pengalaman dan pembelajaran yang berharga.
4. Teman-teman Akuntansi B angkatan 2012 terutama Imam, Tia, Andre, Lita, Ola, Galih, Yogo, Ningrum, dan Linda yang telah memberikan bantuan, pengalaman dan pembelajaran.

PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM  
DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA

Oleh:  
Rahadian Fernanda  
12812144010

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (4) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (5) Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *survey*. Populasi pada penelitian ini adalah 170 karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Dari 170 karyawan diambil dengan menggunakan teknik *proportionate random sampling* sehingga diperoleh sampel 119 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan observasi. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu diadakan pengujian prasyarat analisis yang meliputi: uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas. Metode analisis data yang digunakan analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi linear berganda.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan  $t_{hitung}$  (6,919) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. (2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan  $t_{hitung}$  (7,082) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. (3) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sebesar dengan  $t_{hitung}$  (4,747) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. (4) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan  $t_{hitung}$  (6,962) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. (5) Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan  $F_{hitung}$  (38,054) lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (2,45), dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,006.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

**THE INFLUENCE OF COMPENSATION, JOB SATISFACTION, JOB MOTIVATION  
AND LEADERSHIP STYLE ON THE EMPLOYEES PERFORMANCE ON SMEs IN  
BOBUNG TOURISM VILLAGE GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA**

By:  
Rahadian Fernanda  
12812144010

**ABSTRACT**

*The purposes of this research are to determine: (1) the influence of compensation on the employees performance on SMEs in Bobung tourism village Gunungkidul yogyakarta (2) the influence of job satisfaction on the employee performance on SMEs in Bobung tourism village Gunungkidul Yogyakarta. (3) the influence of the job motivation on the employee performance on SMEs in Bobung tourism village Gunungkidul Yogyakarta (4) The influence of leadership style on the employee performance on SMEs in Bobung tourism village Gunungkidul Yogyakarta, (5) the influence of compensation, job satisfaction, job motivation and leadership style on the employees performance on SMEs in Bobung tourism village Gunungkidul Yogyakarta.*

*This research is a type of survey research and the data collection method used is questionnaire and observation. The population on this research is 170 employees and proportionate random sampling technique is used to get 119 samples of the employees. Before the data analysis is done, first held prerequisite analysis test that include: normality test, linearity test, multicollinearity test, and heteroscedasticity test. Data analysis method used in this research is simple linear regression analysis and multiple linear regression analysis.*

*Based on the results of data analysis, the inferences are : (1) Compensation has a positive influence on the employees performance with  $t_{count}$  value (6,919) showed greater number than  $t_{table}$  value, in which  $t_{table}$  value is (1,658) and the signifance value is 0,000 which is lower than 0,05. (2) Job satisfaction has a positive influence on employees performance with  $t_{count}$  value (7,082) showed greatre number than  $t_{table}$  value, in which  $t_{table}$  value is (1,658) and the signifance value is 0,000 which is lower than 0,05. (3) Job motivation has a positive influence on the employees performance with  $t_{count}$  value (4,747) showed greater number than  $t_{table}$  value, in which  $t_{table}$  value is (1,658) and the signifance value is 0,000 which is lower than 0,05. (4) Leadership style has a positive influence on the employees performance with  $t_{count}$  value (6,962) showed greater number than  $t_{table}$  value, in which  $t_{table}$  value is (1,658) and the signifance value is 0,000 which is lower than 0,05. (5) Compensation, job satisfaction, job motivation and leadership style has a positive influence on the employees performance with  $F_{count}$  value is (38,054) showed greater number than  $F_{table}$  value, in which  $F_{table}$  value is (2,45) and the signifance value is 0,006 which is lower than 0,05.*

*Keyword: Employees performance, Job Satisfaction, Job Motivation, Leadership Style*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kkinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta" dengan lancar. Penulis meyakini tanpa bimbingan dari berbagai pihak, Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan FE UNY yang telah memberikan ijin penelitian untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
3. Abdullah Taman, SE.AK., M.Si., C.A., Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Mahendra Adhi Nugroho, SE., M.Sc., Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta.
5. Endra Murti Sagoro, S.Pd., M.Sc., sebagai dosen pembimbing yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, kritik, saran, arahan, serta dukungan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
6. Adeng Pustikaningsih, SE., M.Si., sebagai narasumber yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi.

7. Dhyah Setyorini, S.E., M.Si., Ak., Ketua Penguji yang telah memberikan masukan guna penyempurnaan skripsi ini.
8. Segenap Dosen Universitas Negeri Yogyakarta Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama penulis menimba ilmu.
9. Teman-teman Akuntansi B angkatan 2012 yang selalu memberikan semangat, bantuan dan saran.
10. Segenap responden karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang telah bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan semangat, dorongan, serta bantuan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca dan memberikan sumbangan ilmu pengetahuan.

Yogyakarta, 15 Juli 2016

Penulis,



Rahadian Fernanda

NIM. 12812144010

## DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iv
MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Pembatasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	12
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	13
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....	15
A. Kajian Pustaka .....	15
1. Kinerja Karyawan .....	15
2. Kompensasi .....	22
3. Kepuasan Kerja .....	29
4. Motivasi Kerja .....	35
5. Gaya Kepemimpinan .....	49
B. Penelitian yang Relevan .....	63
C. Kerangka Berpikir .....	73
D. Paradigma Penelitian .....	78
E. Hipotesis Penelitian .....	79
BAB III. METODE PENELITIAN .....	80
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	80
B. Desain Penelitian .....	80
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	81
D. Populasi dan Sampel .....	85
E. Instrumen Penelitian .....	88
F. Teknik Pengumpulan Data .....	90
G. Uji Coba Instrumen .....	91
H. Teknik Analisis Data .....	98

1. Analisis Deskriptif.....	98
2. Uji Prasyarat Analisis.....	98
3. Uji Hipotesis.....	102
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>108</b>
A. Gambaran Umum .....	108
1. Letak Geografis Dusun Bobung.....	108
2. Demografi.....	109
3. Sejarah Topeng Kayu Bobung .....	111
4. Perkembangan Sentra Kerajinan Topeng Kayu Bobung...	112
B. Hasil Penelitian .....	116
1. Hasil Analisis Deskriptif.....	116
2. Hasil Uji Prasyarat Analisis .....	126
3. Hasil Uji Hipotesis .....	130
C. Pembahasan.....	144
D. Keterbatasan Penelitian .....	154
<b>BAB V . KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>155</b>
A. Kesimpulan.....	155
B. Saran.....	156
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>158</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>162</b>

## DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	89
2. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi .....	92
3. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kepuasan Kerja .....	93
4. Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi Kerja .....	94
5. Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan .....	95
6. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	96
7. Hasil Rangkuman Uji Reliabilitas .....	97
8. Kategorisasi Jawaban Responden .....	98
9. Jumlah Penduduk berdasarkan Jenis Kelamin .....	110
10. Jumlah Penduduk berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	110
11. Jumlah Penduduk berdasarkan Status Pekerjaan .....	110
12. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	117
13. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	117
14. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	118
15. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	118
16. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan .....	119
17. Kategorisasi Variabel Kompensasi .....	121
18. Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja .....	122
19. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja .....	124
20. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	125
21. Hasil Uji Normalitas .....	127
22. Hasil Uji Linearitas .....	128
23. Hasil Uji Multikolinearitas .....	129
24. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	130
25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X1-Y) .....	131
26. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X2-Y) .....	133
27. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X3-Y) .....	136
28. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X4-Y) .....	138
29. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda (X-Y) .....	141

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	Halaman
1. Peta Wilayah.....	109
2. Diagram kategorisasi variabel Kinerja Karyawan .....	120
3. Diagram kategorisasi variabel Kompensasi.....	121
4. Diagram kategorisasi variabel Kepuasan Kerja.....	123
5. Diagram kategorisasi variabel Motivasi Kerja .....	124
6. Diagram kategorisasi variabel Gaya Kepemimpinan .....	126

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	Halaman
1. Kuesioner untuk Uji Instrumen.....	160
2. Tabel Data Uji Instrumen dan Data Penelitian .....	166
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	171
4. Kuesioner setelah Uji Instrumen.....	182
5. Tabel Data Penelitian.....	188
6. Tabel Data Hasil Uji Deskriptif.....	206
7. Tabel Data Hasil Uji Kategorisasi .....	207
8. Tabel Data Hasil Uji Karakteristik Responden.....	212
9. Tabel Data Hasil Uji Normalitas .....	214
10. Tabel Data Hasil Uji Linearitas .....	215
11. Tabel Data Hasil Uji Multikolinearitas.....	221
12. Tabel Data Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	223
13. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 1 .....	228
14. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 2 .....	230
15. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 3 .....	232
16. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 4 .....	234
17. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 5 .....	236
18. Surat Izin Penelitian.....	238
19. Dokumentasi .....	240

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Saat ini keberadaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di negara-negara berkembang dapat dikatakan sebagai tulang punggung perekonomian negara. Keberadaan UMKM terbukti mampu menggerakkan roda perekonomian bangsa dan mengurangi jumlah pengangguran yang ada. Meski para UMKM ini memiliki beberapa keterbatasan namun pada kenyataannya mereka mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Persaingan bisnis di Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat, hal inilah yang mendorong para pelaku UMKM untuk selalu membuat konsumen mereka merasa puas terhadap produk dan pelayanan mereka. Selain itu perusahaan juga harus mempunyai sumber daya yang cukup baik seperti sumber daya alam, sumber daya modal maupun sumber daya manusia. Ketiga sumber daya tersebut harus mampu dikelola dengan baik oleh perusahaan secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peran paling penting dan dominan dalam setiap perusahaan, karena walaupun berlimpahnya sumber daya alam dan tersedianya modal yang cukup apabila semua hal tersebut tidak dapat dikelola dengan dukungan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan untuk memaksimalkan peranan tenaga kerja di dalam perusahaan.

Industri topeng kayu di Dusun Bobung Gunungkidul Yogyakarta merupakan salah satu UMKM yang menjadi unggulan di Kabupaten Gunungkidul. Industri kerajinan topeng kayu di Dusun Bobung berawal pada tahun 1955 dan sampai sekarang masih berjalan. Namun seiring berkembangnya zaman tidak hanya kerajinan topeng kayu yang dikerjakan namun sudah mengarah ke pembuatan kerajinan batik kayu yang telah dimulai pada tahun 1980-an. Bahan baku yang dibutuhkan berasal dari kayu pule dan kayu sengon yang didatangkan dari Kulon Progo, Purworejo, Ponorogo, Wonosobo, dan Pacitan, namun untuk sekarang ini bahan baku seperti kayu sengon dan kayu pule hanya didatangkan dari sekitar Kabupaten Gunungkidul.

Kegiatan industri topeng kayu ini berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya. Walaupun sudah memberikan sumbangan terhadap pendapatan daerah secara signifikan dalam kenyataannya industri kreatif masih mengalami kendala-kendala yang dapat menghambat berkembangnya industri tersebut dalam masyarakat.

Ada beberapa kendala yang tengah dihadapi oleh industri topeng kayu tersebut, diantaranya yaitu masalah bahan baku yang semakin sulit dikarenakan jumlah populasi pohon pule dan sengon yang semakin berkurang, hal ini disebabkan karena sistem reboisasi yang lambat. Masalah permodalan, untuk menerima pesanan dalam jumlah yang besar para pengrajin masih terkendala dengan modal, karena untuk mendapatkan pinjaman modal mereka harus memiliki agunan yang dijadikan sebagai jaminan serta proses pencairan kredit

yang lama. Masalah pemasaran, untuk masalah pemasaran dalam jumlah besar yang diekspor ke luar negeri mereka masih melalui perantara pihak ketiga, pengrajin belum bisa untuk langsung melakukannya sendiri. Pengusaha kerajinan topeng kayu sebagian besar mempunyai keterbatasan pendidikan dan pola pikir, sehingga dalam menjalankan usahanya masih mengacu sistem manajemen keluarga, pengelolaan keuangan usahanya masih campur aduk dengan kegiatan rumah tangga. Mereka rata-rata belum melakukan pencatatan/pembukuan (pembuatan laporan keuangan) usahanya meskipun yang sederhana sekalipun. Hal ini mengakibatkan sulit untuk mengetahui perkembangan (maju/mundur) usahanya dari tahun ke tahun, demikian juga untuk mengetahui besar kecilnya keuntungan bahkan kerugian yang mereka alami. Selain itu pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta masih mengalami kendala seperti dukungan alat-alat produksi yang belum merata dan masih minimnya pengetahuan tentang teknologi informasi untuk media pemasaran misalnya iklan lewat internet, serta minimnya *showroom* produk kerajinan di daerah-daerah Wisata nasional seperti di Yogyakarta, Bali maupun di Batam serta pengetahuan akan bahasa asing yang masih kurang menjadikan kendala tersendiri bagi masyarakat Bobung dalam memasarkan produknya.

Selain itu permasalahan yang ada di desa Wisata Bobung Gunungkidul terkait dengan kinerja karyawannya. Salah satunya yaitu belum adanya jam kerja baku yang diterapkan oleh pengusaha batik kayu hal ini disebabkan produksi yang berdasarkan permintaan pasar serta asas kekeluargaan masih

digunakan dalam proses produksi. Selain itu kualitas, keterampilan, dan pengalaman kerja tiap pekerja yang berbeda menghasilkan topeng dengan kualitas dan waktu penyelesaian yang berbeda pula terlebih jika musim penghujan, proses pengeringan yang akan lebih lama. Keterbatasan sumber daya manusia menambah kendala pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta terlebih disaat permintaan meningkat seperti waktu liburan. Tak jarang banyak pelaku UMKM yang tidak mengambil permintaan akan topeng kayu tersebut karena keterbatasan sumber daya manusianya padahal permintaannya sangat banyak. Tingkat disiplin yang masih rendah yang berakibat pada penurunan kinerja hal ini dapat dilihat dari karyawan yang datang terlambat dan karyawan yang bebas menentukan jam dan hari kerjanya sesuai dengan keinginan sendiri. Disamping itu, terdapat motivasi yang berbeda dari tiap pengrajin dilihat dari proses kerja yang dilakukannya. Terdapat beberapa pengrajin yang bersedia lembur guna menghasilkan output yang lebih banyak dan ada juga pengrajin yang selalu melakukan inovasi-inovasi dalam produknya, namun terdapat juga pengrajin yang cenderung hanya menghasilkan produk yang selalu sama sehingga konsumen akan bosan dengan produk yang dihasilkan. Kurangnya inisiatif dari pekerja yang ingin belajar dan berinovasi dapat dilihat dari hanya beberapa pengrajin yang memiliki kemampuan menghasilkan topeng klasik dan kebanyakan pengrajin masih kesulitan membuat topeng jenis ini. Belum di berlakukannya program jaminan keselamatan dan keamanan kerja yang berakibat pada penurunan kepuasan kerja yang akhirnya berimbas pada penurunan kinerja karyawan. Selain itu faktor lain

yang berkaitan dengan kepuasan karyawan yaitu banyaknya karyawan yang merasa jenuh dan bosan dengan pekerjaan mereka sebagai pengrajin topeng kayu sehingga banyak dari pengrajin yang beralih profesi. Kurangnya motivasi menjadi pemicu penurunan kinerja yang dapat dilihat dari tidak diberlakukannya sistem *reward and punishment* yang menyebabkan karyawan kurang bersemangat dalam bekerja.

Ada beberapa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan (supervisi), sistem upah (kompensasi) dan lingkungan sosial.

Industri kerajinan topeng ini merupakan salah satu sektor industri unggulan yang berada di wilayah Kabupaten Gunungkidul. Industri ini merupakan industri dengan produk utamanya adalah kerajinan topeng yang terbuat dari bahan baku kayu pule dan sengon yang diambil dari wilayah Gunungkidul. Hingga saat ini 95% warga Bobung berprofesi sebagai pengrajin topeng kayu. Untuk pemasaran produk topeng ini sudah mencapai kota-kota

besar seperti Jakarta, Surabaya dan Bali bahkan produk topeng Bobung ini sudah menembus pangsa Internasional seperti Amerika dan Eropa.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah organisasi bisnis atau sebuah perusahaan, karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dan di *manage* dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Sinamora (2006) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Untuk dapat meraih prestasi sesuai dengan cita-cita dan harapan perusahaan maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki sebuah kebijakan maupun program yang ditujukan kepada para karyawannya agar setiap individu karyawan mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi sehingga dapat berkontribusi secara optimal kepada perusahaan. Langkah yang diambil oleh pimpinan perusahaan diantaranya adalah pemberian kompensasi pada setiap peningkatan prestasi yang telah diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Harapannya, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menumbuhkan semangat kerja pada diri karyawan tersebut.

Berdasarkan observasi dapat diketahui bahwa industri kerajinan topeng kayu Bobung belum menerapkan sistem kompensasi non materi yang baik seperti pujian, cuti, pelatihan dan pengembangan. Selain itu sistem kompensasi berupa upah karyawan masih sangat rendah berkisar antara Rp 40.000,00 – Rp 50.000,00 perharinya, tetapi tidak setiap hari karyawan tersebut bekerja tergantung kemauan dari karyawan itu sendiri serta belum adanya sistem asuransi kesehatan. Selain faktor pemberian kompensasi faktor lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menumbuhkan semangat kerja pada diri karyawan adalah faktor motivasi kerja, apabila seorang karyawan merasa termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka seorang karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan memberikan kontribusi yang besar pada perusahaan. Motivasi kerja juga tentunya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan salah satunya untuk selalu hadir di kantor dan berkontribusi secara maksimal ditempatnya bekerja. Dalam hal ini pemimpin juga dituntut untuk memiliki kebijakan yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan. Motivasi dan semangat kerja pada diri setiap karyawan sangat memberikan dampak yang positif atau negatif pada hasil pekerjaan karyawan, sehingga apabila seorang karyawan memiliki semangat yang baik maka juga akan memberikan hasil dan kontribusi yang baik bagi perusahaan begitu juga sebaliknya.

Karyawan yang ada industri kerajinan topeng kayu Bobung cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang dijalannya hal ini dapat dilihat dari tingkat disiplin yang rendah hal ini dapat dilihat dari beberapa hal antara lain:

(1) masih terdapat beberapa karyawan yang membolos dalam bekerja, (2) masih terdapat karyawan yang terlambat ketika masuk kerja, (3) tidak adanya pengawasan maka prosedur kerja dalam menghasilkan produk kurang diperhatikan. Selain itu kondisi pekerjaan, beban kerja dan gaji atau upah yang diterima oleh karyawan yang bekerja di industri Topeng Kayu Bobung yang masih rendah.

Motivasi kerja yang dimiliki setiap karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul berbeda-beda dilihat dari proses kerjanya. Terdapat beberapa pengrajin yang bersedia untuk bekerja dengan lembur guna menghasilkan output lebih banyak dan ada juga pengrajin yang selalu melakukan inovasi-inovasi dalam produknya, namun terdapat juga pengrajin yang cenderung hanya menghasilkan produk yang selalu sama sehingga konsumen akan bosan dengan produk yang dihasilkan.

Gaya kepemimpinan menjadi hal yang penting pada organisasi baik pada saat perencanaan, pengkondisian, pelaksanaan kerja dan evaluasi kerja. Gaya kepemimpinan yang berbeda juga mempengaruhi para manajer dalam memimpin organisasi yang berdampak pada perubahan keprilakuan organisasi. Gaya kepemimpinan digunakan untuk mengarahkan tindakan karyawan yang berada dibawahnya. Pada satuan unit kerja, staf tersebut mau dan bersedia untuk menjalankan apa yang menjadi kehendak atau perintah atasan untuk mencapai tujuan organisasi walaupun secara pribadi bertentangan.

Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif yang kuat terhadap kinerja. Pada sebuah lembaga, faktor keprilakuan organisasi juga berpengaruh

langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja, hal tersebut disebabkan adanya perputaran kepentingan antara pemimpin dengan karyawan. Contoh yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan adalah kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pimpinan kurang atau tidak dapat diterima dan dijalankan oleh staf/bawahan sehingga sering terjadi perbedaan pandangan antara kedua belah pihak. Gaya kepemimpinan pimpinan yang diterapkan UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul masih kurang memuaskan, ini dapat dilihat dari masih kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan masih sangat minim, sehingga keluhan yang dirasakan serta saran dari karyawan tidak tersalurkan dengan baik.

Berdasarkan permasalahan mengenai kinerja karyawan di atas, selain itu mengenai kompensasi yang rendah, terdapat karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dan motivasi kerja yang rendah serta gaya kepemimpinan yang kurang sesuai, sehingga perlu dilakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Masalah bahan baku yang semakin sulit di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

2. Masalah permodalan yang dihadapi oleh UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta dilihat dari untuk mendapatkan pinjaman modal mereka harus memiliki agunan yang dijadikan sebagai jaminan serta proses pencairan kredit yang lama.
3. Masalah pemasaran, untuk masalah pemasaran dalam jumlah besar yang diekspor ke luar negeri mereka masih melalui perantara pihak ketiga, pengrajin topeng kayu desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta belum bisa untuk langsung melakukannya sendiri.
4. Keterbatasan pendidikan dan pola pikir pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Yogyakarta, sehingga dalam menjalankan usahanya masih mengacu sistem manajemen keluarga.
5. Pengelolaan keuangan pada UMKM di desa Wisata Gunungkidul Yogyakarta masih campur aduk dengan kegiatan rumah tangga dibuktikan dari rata-rata UMKM belum melakukan pencatatan/pembukuan (pembuatan laporan keuangan) usahanya meskipun yang sederhana sekalipun.
6. Masih minimnya pengetahuan pelaku UMKM di desa Wisata Gunungkidul Yogyakarta tentang teknologi informasi untuk media pemasaran misalnya iklan lewat internet.
7. Pengetahuan akan bahasa asing yang masih kurang menjadikan kendala tersendiri pada pelaku UMKM di desa Wisata Gunungkidul Yogyakarta dalam memasarkan produknya.

8. Kompensasi materi dan non materi yang diterima oleh karyawan pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta belum memenuhi harapan karyawan.
9. Kepuasan kerja karyawan pada pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang rendah dilihat dari tingkat disiplin yang rendah.
10. Kurangnya motivasi kerja karyawan pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta dilihat dari kurangnya inovasi dan keinginan untuk belajar dari karyawan.
11. Pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta masih mengalami kendala-kendala seperti dukungan alat-alat produksi yang belum merata dan kurang disiplinnya karyawan.
12. Gaya kepemimpinan yang diterapkan para pelaku UMKM di desa Wisata Gunungkidul Yogyakarta masih kurang memuaskan dilihat dari kurangnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan keluhan yang dirasakan serta saran dari karyawan tidak tersalurkan dengan baik.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan Identifikasi masalah tersebut, maka perlu dilakukan batasan masalah terhadap masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian ini di fokuskan pada pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Penelitian ini akan mengukur seberapa besar pengaruh kompensasi, kepuasan kerja,

motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

3. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
4. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
5. Mengetahui pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

#### **F. Manfaat penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

##### 1. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk melengkapi kajian teoritis yang berkaitan dengan kinerja karyawan yaitu tentang pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan serta membuka kemungkinan untuk penelitian lebih lanjut tentang permasalahan sejenis.

##### 2. Manfaat Secara Praktis

###### a. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

- b. Bagi pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan kepada pelaku UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta dalam mengambil kebijakan yang dipandang perlu sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Bagi Masyarakat Umum dan Pembaca  
Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai sumber informasi data sekunder sebagai pelengkap bagi seorang peneliti lain dan memberikan masukan yang berharga bagi masyarakat.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Kajian Pustaka**

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

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

Kinerja merupakan hasil proses pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah sesuatu yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika (Suyadi Prawirosentono, 1999: 64). Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja (Judith R Gordon dalam Hadari Nawawi, 2006: 63).

Pengertian lain mengatakan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang terdiri dari: 1) Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti di bidangnya, 2) Pengalaman, yang tidak sekadar berarti jumlah waktu dan lamanya dalam bekerja, tetapi berkenaan juga dengan substansi yang dikerjakan yang jika

dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan suatu bidang tertentu, 3) Kepribadian, berupa kondisi di dalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama atau keterbukaan, ketekunan, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerjaan (Hadari Nawawi, 2006: 64-65).

Pengertian-pengertian kinerja dalam uraian di atas menunjukkan bahwa kinerja bukan sifat atau karakteristik individu, tetapi kemampuan kerja yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasilnya yang dicapai. Di dalamnya terdapat unsur penting yang terdiri dari 1) unsur kemampuan, 2) unsur usaha dan 3) unsur kesempatan, yang bermuara pada hasil kerja yang dicapai. Dari kajian di atas dapat diketahui bahwa kinerja merupakan apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya.

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

Menurut Mangkuprawira (2007: 155) kinerja karyawan merupakan konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sementara itu, Dale Timpe (2000: 33) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Faktor internal, yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya.
- 2) Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan (supervisi), sistem upah (kompensasi) dan lingkungan sosial.

### **c. Indikator-Indikator Kinerja**

Menurut Suryadi Prawirosentono (1999: 27-32) indikator untuk menilai kinerja pegawai dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

#### 1) Efektivitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan akhirnya dapat dicapai, dapat dikatakan bahwa kegiatan tersebut adalah efektif. Tetapi bila akibat dari kegiatan yang tidak dicari mempunyai nilai lebih penting sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walau efektif, maka hal tersebut tidak efisien. Dapat dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

Dari definisi di atas dapat diartikan bahwa efektivitas adalah bila tujuan kelompok (organisasi perusahaan) tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisien yaitu berkaitan dengan jumlah pengetahuan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

#### 2) Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas atau wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

### 3) Disiplin

Disiplin adalah taat dan hormat kepada perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan, dan berkaitan dengan sanksi yang akan dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Bila karyawan disiplinnya baik maka dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam hal ini, jika seseorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan, maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati.

### 4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal inisiatif karyawan maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dapat disimpulkan bahwa inisiatif merupakan daya dorong kemajuan bagi organisasi yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.

#### **d. Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat yaitu sebagai berikut (Mangkuprawira, 2003: 224-225):

1) Perbaikan Kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus.

3) Keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu yang antisipatif, misalnya bentuk penghargaan.

4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mengembangkan diri.

5) Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6) Definisi proses penempatan staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

7) Ketidakakuratan informasi

Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan konseling.

8) Kesalahan rancangan pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung keitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

10) Tantangan-tantangan eksternal

Terkadang lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.

### 11) Umpan balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

## 2. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi "employers" maupun "employees" baik yang langsung berupa uang (*financial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*nonfinancial*)" (Susilo Martoyo, 2007: 116). Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Hani Handoko, 2010:155). Menurut Bejo Siswanto dalam Abdul Halim (2003: 223) kompensasi adalah imbalan jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja karena telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan dan kontinuitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Ada 3 jenis kompensasi yang diterima seorang manajer yaitu: (1) gaji, (2) tunjangan-tunjangan dalam bentuk natura seperti pensiun, kesehatan, dan lain-lain, dan (3) kompensasi insentif, yang berhubungan erat dengan pengendalian manajemen. (Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, 2005: 250).

Dari kajian di atas dapat diketahui bahwa kompensasi merupakan suatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa mereka karena telah berkorban demi kemajuan perusahaan.

**b. Bentuk-bentuk Kompensasi**

Bentuk-bentuk kompensasi menurut Mutiara Panggabean (2002: 76-78) sebagai berikut:

(1) Gaji

Merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, dan mingguan.

(2) Upah

Merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

(3) Insentif

Merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

(4) Tunjangan

Merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

### **c. Indikator Kompensasi**

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh Simamora (2009: 21) sebagai berikut:

#### 1) Bayaran Pokok

Bayaran pokok merupakan suatu penerimaan sebagai kompensasi dari perusahaan kepada karyawan pada suatu pekerjaan atau jasa tertentu yang diberikan umumnya berlaku tarif mingguan, bulanan atau tahunan.

#### 2) Bayaran Prestasi

Bayaran Prestasi merupakan kenaikan tahunan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

#### 3) Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

### **d. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Malayu Hasibuan (2007: 121-122) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai berikut:

#### 1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan.

## 2) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

## 3) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan terlalu besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

## 4) Motivasi

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

## 5) Stabilitas karyawan

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

## 6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

## 7) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 8) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

#### e. Faktor yang Mempengaruhi kompensasi

Menurut Leon C. Mengginson dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 84) menyatakan bahwa terdapat enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu faktor pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, standar dan biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan penawaran, dan kemampuan membayar.

##### 1) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

##### 2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya.

3) Standar dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan permintaan dan penawaran pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai

6) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah

pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2006: 265), mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi sistem imbalan (kompensasi) antara lain:

- 1) Tingkat upah dan gaji yang berlaku
- 2) Tuntutan serikat kerja
- 3) Produktivitas
- 4) Kebijakan organisasi mengenai gaji dan upah
- 5) Peraturan perundang-undangan

#### **f. Asas Kompensasi**

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas dasar adil dan layak serta dengan memperhatikan Undang-Undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan marangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Malayu Hasibuan (2007: 122-123) asas kompensasi ada dua yaitu:

- 1) Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

## 2) Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

### 3. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Definisi kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Luthans dalam Engko (2008: 2) dapat dipahami dalam tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja.

Menurut Mangkunegara (2009: 117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan Handoko (2002: 193) menyatakan bahwa kepuasan kerja

(*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Dole dan Schroeder (2001) dalam Koesmono (2005: 170) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Testa (1999) dan Locke (1983) dalam Koesmono (2005: 170) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2009: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh bawahan atau karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan pekerjaannya serta imbalan yang diterima terhadap hasil pekerjaannya. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman ataupun tidak nyaman.

**b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Harold E. Burt yang dikutip oleh Moh. As'ad (2004) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor yang berhubungan antar karyawan, antara lain:
  - a) Hubungan antara manajer dan karyawan.
  - b) Faktor fisik dan kondisi kerja.
  - c) Hubungan sosial diantara karyawan.
  - d) Sugesti dari teman kerja.
  - e) Emosi dan situasi kerja.
- 2) Faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan:
  - a) Sikap orang terhadap pekerjaannya.
  - b) Umur orang sewaktu bekerja.
  - c) Jenis kelamin.
- 3) Faktor-faktor luar (eksternal), yang berhubungan dengan:
  - a) Keadaan keluarga karyawan.
  - b) Rekreasi.
  - c) Pendidikan (*training, up grading* dan sebagainya).

Pendapat lain dikemukakan oleh Ghiselli & Brown dalam Moh. As'ad (2004: 112-113), mengemukakan adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

1) Kedudukan (posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2) Pangkat (golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

3) Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur diantara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai umur 45 tahun adalah merupakan umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

4) Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan masalah jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5) Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktifitas kerja. Kepuasan keryawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

**c. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan**

Ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Rivai (2009: 860) meliputi:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan kontrol pekerjaan
- 2) Supervisi
- 3) Organisasi dan manajemen
- 4) Kesempatan untuk maju
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial
- 6) Rekan kerja
- 7) Kondisi pekerjaan

Selain itu menurut Moh. As'ad (2004: 115), indikator untuk mengukut kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Psikologi

Psikologi sebagai indikator yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2) Sosial

Indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan, dengan atasan, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaan

3) Fisik

Indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, umur dan kondisi kesehatan karyawan.

4) Finansial

Indikator yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi.

**d. Manfaat Kepuasan Kerja**

Luthans (2006) dalam Mahesa (2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap :

1) Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerjanya akan meningkat. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan dalam

bekerja akan memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik lagi dan berprestasi. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, salah satunya adalah penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, dan puas, ia akan menghasilkan kinerja yang lebih besar.

## 2) Pergantian Karyawan

Kepuasan karyawan yang tinggi akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, karena karyawan merasa nyaman untuk terus bekerja pada perusahaan tersebut. Berbeda apabila tidak terdapat kepuasan kerja, karyawan merasa tidak nyaman, tertekan dan hasilnya karyawan tidak mampu bekerja dengan baik dan akibatnya pergantian karyawan akan tinggi.

## 4. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi

Sebuah organisasi atau sebuah perusahaan pada dasarnya mengharapkan karyawan yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan adanya motivasi kerja karyawan menjadi terdorong untuk dapat bekerja dengan produktivitas yang tinggi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005: 143), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi berasal dari kata “motif”. Menurut Sardiman (2007: 73) mengemukakan bahwa:

“kata “motif”, diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat diartikan sebagai daya penggerak dari dalam dan didalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai tujuan. Bahkan motif dapat diartikan sebagai kondisi *intern* (kesiapsiagaan). Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk menjadi tujuan sangat dirasakan mendesak”.

Menurut Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 930), mengartikan motivasi sebagai dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sedangkan menurut Sardiman (2007: 73), mendefinisikan motivasi sebagai berikut:

“Motivasi juga dapat dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu dan bila ia tidak suka, maka akan

berusaha untuk meniadakan atau mengelakan perasaan tidak suka itu. Jadi motivasi itu dapat dirangsang oleh faktor dari luar tetapi motivasi itu adalah tumbuh didalam diri seseorang”.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada orang yang mampu untuk mengerjakannya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005: 93), memotivasi ini sangat sulit, karena pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaan itu. Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Tetapi sebaiknya jika harapan itu tidak tercapainya akibatnya seseorang cenderung menjadi malas.

Berdasarkan pembahasan tentang sebagai pengertian motivasi maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja melingkupi beberapa komponen yaitu:

- 1) Kebutuhan, hal ini terjadi bila seseorang individu merasa tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan yang diharapkan.
- 2) Dorongan, dorongan merupakan kekuatan mental untuk melakukan perbuatan atau kegiatan tertentu.
- 3) Tujuan, tujuan merupakan hal yang ingin dicapai oleh individu.

Seseorang yang memiliki tujuan tertentu dalam melakukan pekerjaan, maka ia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan antusias dan penuh semangat, termasuk dalam pencapaian cita-cita yang diinginkan. Dengan demikian, antara minat dan motivasi mempunyai hubungan erat, karena motivasi merupakan dorongan atau penggerak bagi seseorang dalam pencapaian sesuatu yang diinginkan dan berhubungan langsung dengan sesuatu yang menjadi minatnya.

Motivasi dapat dikatakan sebagai pendukung suatu perbuatan, sehingga menyebabkan seseorang mempunyai kesiapan untuk melakukan serangkaian kegiatan. Motivasi yang tinggi akan membangkitkan individu untuk melakukan aktivitas tertentu yang lebih fokus dan lebih intensif dalam proses pengerjaan dan sebaiknya, sehingga tinggi rendahnya motivasi terhadap diri individu mampu membangkitkan seberapa besar keinginan dalam bertindak laku atau cepat lambatnya terhadap suatu pekerjaan.

Sehingga dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai seorang karyawan.

**b. Jenis-jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan meliputi dua jenis menurut Malayu S.P Hasibuan (2005: 97), yaitu:

- 1) Motivasi positif (Insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (Insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut hukuman.

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

**c. Tujuan Motivasi**

Motivasi mempunyai tujuan sebagaimana dalam Malayu S.P Hasibuan (2005: 97) mengungkapkan bahwa:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan,
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan,
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan,
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan,

- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan,
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan,
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik,
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan,
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan,
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya,
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

**d. Fungsi Motivasi**

Menurut Sardiman (2007: 85), fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyelesaikan perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*) (Faustino Casdoso Gomes, 2003: 180).

#### f. Teori-teori Motivasi

Teori-teori motivasi dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

##### 1) Teori Kepuasan (*content theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara-cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat bekerjanya akan semakin baik (Malayu S.P Hisabuan, 2005: 103).

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

a) Teori Motivasi Klasik oleh F.W. Taylor

Teori ini dikemukakan oleh Fredrick Wislow Taylor. Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang.

Kebutuhan biologis ini akan terpenuhi, jika gaji atau upah yang diberikan cukup besar. Jadi jika gaji atau upah karyawan dinaikkan maka semangat bekerja mereka akan meningkat (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 104).

b) Maslow's *Need Hierarchy Theory*

Teori ini disebut juga *A. Theory of Human Motivation*, dikemukakan oleh A.H Maslow tahun 1943. Dasar teori ini adalah (1) manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan; ia selalu menginginkan lebih banyak dan berkelanjutan sampai akhir hayat; (2) suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi; (3) kebutuhan manusia bertingkat-tingkat (*hierarchy*) sebagai berikut: (a) *Physiological Need*; (b) *Safety and Security Needs*; (c) *Affiliation Acceptance Needs (Belongingness)*; (d) *Esteem or Status Needs*; (e) *Self Actualization* (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 104)

c) Herzberg's *Two Factor Theory*

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah "peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan".

Hasil penelitian Herzberg yang menarik adalah bahwa bila para karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan faktor-faktor yang bersifat intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier, pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang. Sebaliknya apabila para karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik, artinya bersumber dari luar diri karyawan yang bersangkutan, seperti: kebijakan organisasi, pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan, supervisi oleh manajer, hubungan interpersonal dan kondisi kerja (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 108).

d) Mc. Clelland's *Achievement Motivation Theory*

Teori ini dikemukakan oleh David Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial.

Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

- (1) Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement* = n.Ach)
- (2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation* = n.Af)
- (3) Kebutuhan akan Kekuatan (*Need for Power* = n.Pow)

(Malayu S.P Hasibuan, 2005: 111).

e) Alderfer's *Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang diungkapkan oleh A. H. Maslow. *ERG Theory* ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris.

Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

- (1) Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*)
- (2) Kebutuhan akan keterkaitan (*Relatedness Needs*)
- (3) Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs*)

(Malayu S.P Hasibuan, 2005: 113).

f) Teori *Motivation Human Relation*

Teori ini mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi

baik jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya.

Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontrak-kontrak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis (Malayu S.P Hasibuan, 2005: 115)

g) Teori Motivasi Claude

Malayu S.P Hasibuan (2005: 115) menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

- (1) Upah yang layak
- (2) Kesempatan untuk maju
- (3) Pengakuan sebagai individu
- (4) Keamanan kerja
- (5) Tempat kerja yang baik
- (6) Penerimaan oleh kelompok
- (7) Perlakuan yang wajar
- (8) Pengakuan atas prestasi

## 2) Teori Proses (*process theory*)

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005: 116) pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu”, agar individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer. Hal ini menunjukkan bahwa adanya kausal yaitu sebab akibat.

Teori motivasi proses ini, dikenal atas:

- a) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)
- b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)
- c) Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori pengukuhan ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Sehingga sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori pengukuhan ini menurut Malayu S.P Hasibuan (2007: 238-239) terdiri dari dua jenis yaitu:

- (1) Pengukuhan positif (*positive reinforcement*), yaitu bertambah frekuensi perilaku, terjadi jika pengukuhan positif diterapkan secara bersyarat.
- (2) Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*), yaitu bertambah frekuensi perilaku, terjadi jika pengukuhan negatif dihilangkan secara bersyarat.

Jadi prinsip pengukuhan selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dan tanggapan, apabila diikuti oleh suatu stimulus yang bersyarat.

**g. Indikator Motivasi Kerja**

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya, karena ada 2 faktor yang harus benar jika upaya itu akan diubah menjadi kinerja. Pertama, tenaga kerja harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi, tidak mungkin menghasilkan kinerja yang baik. Kedua adalah persepsi tenaga kerja yang bersangkutan tentang bagaimana upaya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi kinerja, diasumsikan bahwa persepsi tersebut dipelajari dari pengalaman sebelumnya pada situasi yang sama (Siswanto Hadiwiryo, 2003, 275-276).

Menurut Hamzah B. Uno (2009: 73) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) Motivasi Internal
  - a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
  - b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
  - c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
  - d) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya

- e) Memiliki rasa senang dalam bekerja
  - f) Selalu berusaha mengungguli orang lain
  - g) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
- 2) Motivasi eksternal
- a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
  - b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
  - c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif
  - d) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan

Dari berbagai indikator di atas maka dapat disimpulkan menjadi sembilan indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan, diantaranya:

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Memiliki tujuan yang jelas
- 4) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- 5) Selalu berusaha mengungguli orang lain
- 6) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
- 7) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- 8) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
- 9) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif

## **5. Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Sudarwan Danim (2004: 56) Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008: 170) Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja sevara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2004: 2) Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin pada suatu organisasi untuk mengkoordinasi, memberi arah, dan mempengaruhi serta menguasai

orang lain untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

#### **b. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya sesuai kemampuan dan kepribadiannya, ia mengambil manfaat dari gaya tersebut dan menggunakannya dalam memimpin bawahannya menurut James A.F Stonner dalam Rantri Wening Yulianingtyas (2008: 16).

Terdapat beberapa pengertian yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, diantaranya adalah:

- 1) Menurut Heidjrachman dan Husnan (1990: 54), Gaya Kepemimpinan didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mencapai tujuan.
- 2) Menurut Veithzal Rivai (2004: 64), Gaya Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.

Dari beberapa definisi Gaya Kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola tingkah laku seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya demi tercapainya tujuan organisasi.

### c. Tipe Gaya Kepemimpinan

Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh perusahaan adalah teori kepemimpinan menurut Robert House yang dikutip oleh Abi Sujak dalam Rantri Wening Yulianingtyas (2008: 15), berpendapat bahwa fungsi utama pemimpin adalah memperjelas dan menetapkan tujuan dengan bawahan, membantu bawahan menemukan jalan terbaik untuk mencapai tujuan itu.

Teori kepemimpinan *Path Goal* oleh *Robert House*, memiliki empat tipe Gaya Kepemimpinan dikutip Rantri Wening Yulianingtyas (2008: 15)

#### 1) Kepemimpinan Direktif

Seseorang pemimpin memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinan dan pemimpin tersebut menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas. Pemimpin memberitahukan kepada bawahannya apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja serta memberikan bimbingan arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk didalamnya aspek perencanaan, organisasi, kordinasi dan pengawasan.

## 2) Kepemimpinan Suportif

Usaha seorang pemimpin untuk mendekati diri dan bersikap ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Pemimpin memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status, dan kebutuhan-kebutuhan pribadi sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan *interpersonal* yang menyenangkan diantara anggota kelompok. Gaya Kepemimpinan ini mempunyai pengaruh positif bagi kepuasan bawahan yang bekerja dengan tugas-tugas yang penuh tekanan, frustrasi dan tidak memuaskan.

## 3) Kepemimpinan Partisipatif

Seorang pemimpin berkonsultasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapat masukan dan saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan. Secara tidak langsung hal tersebut akan mendorong para bawahan untuk meningkatkan cara berfikir secara matang, akan tetapi wewenang terakhir dalam pengambilan keputusan terletak pada pemimpin.

## 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Gaya Kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

Sedangkan gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007: 170), sebagai berikut :

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Karakteristik dari Kepemimpinan Otoriter, yaitu :

- a. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.
- b. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap.
- c. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, hukuman, serta pengawasan secara ketat.

2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Karakteristik dari Kepemimpinan Partisipatif, yaitu:

- a. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.
- c. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

### 3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Pemimpin tidak peduli bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahannya.

Karakteristik dari Gaya Kepemimpinan Delegatif, yaitu :

- a. Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
- b. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi, maka penampilan pemimpin yang efektif dari perusahaan harus menyesuaikan tipe kepemimpinan dengan situasi yang dihadapi. Pengertian situasi mencakup kemampuan bawahan, tuntutan pekerjaan, tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang demikian yang sangat baik untuk diterapkan agar motivasi kerja karyawan tinggi.

#### **d. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin adalah pengaruh bagi orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin dituntut untuk mengetahui secara utuh potensi organisasi yang dibawahinya untuk mampu memahami permasalahan dari segala aspek. Selain itu, pemimpin juga dituntut memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan masalah dengan baik dan membungkusnya agar tidak menjadi kekhawatiran bagi bawahan yang dipimpinnya.

Namun penerapannya, pimpinan masih kurang optimal untuk mengelola bawahannya serta dalam mengatasi permasalahan yang ada dibawah. Disinilah kematangan berfikir, keahlian berkomunikasi, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung dari seorang pemimpin dibutuhkan.

Siagian Sondang P. (2003: 97) berpendapat, tujuh indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Iklim saling mempercayai

Hubungan saling mempercayai akan menjadi suatu kenyataan apabila di pihak pemimpin memberlakukan bawahannya sebagai manusia yang bertanggung jawab dan dipihak lain bawahan dengan sikap mau menerima kepemimpinan atasannya.

2) Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikan nuansa tersendiri bagi para bawahannya. Seorang bawahan akan selalu menciptakan ide-ide yang positif demi pencapaian tujuan organisasi pada lembaga atau instansi tempat bekerja.

3) Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusia merupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan. Sebagian orang harus memerankan sebagai pemimpin sementara yang lainnya memainkan peranan sebagai bawahan. Dalam hubungan tugas keseharian seorang

pemimpin harus memperhatikan pada kenyamanan kerja bagi para bawahannya.

5) Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas. Perhatian adalah tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan menggunakan cara yang sopan dan mendukung, memperhatikan perhatian segi kesejahteraan mereka. Misalkan berbuat baik terhadap bawahan, berkonsultasi dengan bawahan atau pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dan memperhatikan dengan cara memperjuangkan kepentingan bawahan. Konsiderasi sebagai perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan seringkali ditandai dengan perilaku pemimpin yang cenderung memperjuangkan kepentingan bawahan, memperhatikan kesejahteraan diantaranya dengan cara memberikan gaji tepat pada waktunya, memberikan tunjangan, serta memberikan fasilitas yang sebaik mungkin bagi para bawahannya.

- 6) Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan adanya

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahannya akan tercapai.

- 7) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan profesional. Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional yang melekat pada seorang pemimpin menyangkut sejauh mana para bawahan dapat menerima dan mengakui kekuasaannya dalam menjalankan kepemimpinan.

Sedangkan menurut Hamzah B. Uno (2009: 58) indikator gaya kepemimpinan yang mendasar dari perilaku sebagai pemimpin istimewa sebagai berikut:

1) Menantang proses

Menantang proses disini pimpinan selalu mencari kesempatan atau peluang dalam upaya memajukan organisasi.

2) Memberi inspirasi

Pimpinan menggambarkan masa depan organisasi atau memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepada bawahan. Selain itu, pimpinan juga membantu orang lain atau pegawani dalam upaya pencapaian tujuan.

3) Memungkinkan orang lain untuk bertindak

Mempercepat kerjasama antara pimpinan dengan pegawai, serta pegawai satu dengan pegawai lainnya. Hal ini pimpinan juga memperkuat pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

4) Membuat model pemecahan

Pimpinan bersifat solutif atau memberikan solusi ketika organisasi atau bawahan sedang memiliki permasalahan. Pimpinan dapat memberikan contoh kepada bawahan dalam memecahkan masalah disertai memberikan rencana keberhasilan kecil apabila masalah tersebut dapat diselesaikan.

5) Memberikan semangat

Pimpinan perlu mengakui kontribusi individu atau bawahannya. Pengakuan terhadap pegawai atau bawahan merupakan salah satu bentuk motivasi terhadap bawahannya. Pimpinan juga perlu

merayakan prestasi kerja apabila tujuan yang ditentukan telah tercapai.

Dari indikator di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pimpinan perlu memiliki beberapa kemampuan untuk menjadi pemimpin. Pertama, pimpinan perlu memiliki kepribadian yang baik serta pemikiran yang visioner. Kedua, pimpinan perlu memiliki kemampuan komunikasi yang baik kepada bawahan maupun kepada organisasi lain sebagai upaya menciptakan iklim perusahaan yang baik.

**e. Fungsi Pokok Kepemimpinan**

Veithzal Rivai (2004: 53) berpendapat bahwa fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1) Fungsi *Intruksi*

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

## 2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap selanjutnya konsultasi dari pemimpin pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi ini dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

## 3) Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi bukan berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

#### 4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilakukan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi ada dasarnya berarti kepercayaan.

#### 5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

### **f. Syarat-syarat Seorang Pemimpin**

Menurut Sudarwan Danim (2004: 61) berpendapat seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan sebagai berikut:

- 1) Bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- 2) Memiliki Inteligensi yang tinggi
- 3) Memiliki fisik yang kuat
- 4) Berpengetahuan luas
- 5) Percaya diri
- 6) Dapat menjadi anggota kelompok
- 7) Adil dan bijaksana
- 8) Tegak dan berinisiatif
- 9) Berkapasitas membuat keputusan

10) Memiliki kestabilan emosi

11) Sehat jasmani dan rohani

12) Bersifat prospektif

## **B. Penelitian yang Relevan**

1. Penelitian Utami Tunjung Sari (2014) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan CV. Terus Jaya Cilacap “.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Terus Jaya Cilacap, Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Terus Jaya Cilacap, Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan CV. Terus Jaya Cilacap, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan CV. Terus Jaya Cilacap.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi karyawan ini adalah karyawan CV. Terus Jaya Cilacap yang berjumlah 144 orang. Pengumpulan data menggunakan kuisioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis jalur.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar 8,536 dengan signifikansi 0,000. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil  $t_{hitung}$  sebesar 7,400 dengan signifikansi 0,000. Terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi yang dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Nilai koefisien mediasi sebesar 0,0782 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0035. Terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan yang dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan. Nilai koefisien mediasi sebesar 0,0898 dengan nilai signifikansi sebesar 0,0336.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Utami Tunjung Sari (2014) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai variabel independen dan variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Utami Tunjung Sari (2014) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen dan variabel Motivasi Kerja bukan sebagai variabel mediasi melainkan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

2. Penelitian Yoga Aprilianingrum (2015) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Mebel di Temuwangi Pedan Klaten Jawa Tengah “.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh (1) motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri mebel di Desa Temuwangi. (2) disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri mebel di Desa Temuwangi. (3) pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri mebel di Desa Temuwangi. (4) motivasi kerja, disiplin kerja, dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri mebel di Desa Temuwangi.

Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan perusahaan industri mebel di Desa Temuwangi sebanyak 73 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,780 ( $p < 0,05$ ). Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,366 ( $p < 0,05$ ). Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,537 ( $p < 0,05$ ). Secara bersama-sama motivasi kerja, disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai  $f_{hitung}$  sebesar 40,778 ( $p < 0,05$ ) dan nilai  $R^2$  sebesar 62,4%.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Yoga Aprilianingrum (2015) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel independennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Yoga Aprilianingrum (2015) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kompensasi, variabel Kepuasan Kerja dan variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

3. Penelitian Danang Setya Ramadhani (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)“.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui; pengaruh (1) Kepemimpinan, (2) Motivasi, (3) Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama terhadap terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).

Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY dengan

jumlah 40 pegawai. Uji coba butir penelitian diajukan pada 30 pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) DIY. Uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dari Pearson. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach*. Teknik pengumpulan data meliputi angket, observasi, dan dokumentasi. Pengujian prasyarat analisis meliputi uji linearitas dan uji multikolinearitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana dan regresi berganda.

Hasil Penelitian ini adalah: (1) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 70,5%. Hal tersebut dapat dilihat dari  $r^2$  sebesar 0,705; (2) ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 20,7%. Hal tersebut dapat dilihat dari  $r^2$  sebesar 0,207; (3) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai sebesar 73,6% dan sebesar 26,4% berasal dari variabel atau faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini. Hal tersebut dapat dilihat dari  $r^2$  sebesar 0,736. Variabel kepemimpinan memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 89,23% dan 65,67% sumbangan efektif. Motivasi memiliki sumbangan efektif terhadap kinerja pegawai sebesar 10,77% dan memiliki 7,92% sumbangan efektif.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani (2016) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Motivasi sebagai variabel independennya serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel

dependennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Danang Setya Ramadhani (2016) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kompensasi dan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

4. Penelitian Akhsin Rustam Aji (2015) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat daerah Kabupaten Wonosobo“.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo; Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo; Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian *ex-post facto*. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten wonosobo. Jumlah sampel penelitian ditentukan dengan teknik *Proportionate random sampling* yang melibatkan 108 pegawai. Data diperoleh dengan teknik kuisisioner, observasi dan dokumentasi. Uji validitas dan reliabilitas instrumen dihitung dengan rumus korelasi *product miment* dan rumus Koefisiensi Alpha. Teknik Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi ganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo dengan sumbangan efektif sebesar 11,48%; Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo dengan sumbangan efektif sebesar 18,52%; Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Wonosobo dengan sumbangan efektif sebesar 30% ( $R^2$ ) dengan asumsi variabel lain diluar model dikendalikan. Peningkatan Kinerja Pegawai Sekretariat Kabupaten Wonosobo dapat dilakukan dengan meningkatkan Motivasi Kerja dan membangun Kepuasan Kerja Pegawai. Temuan penelitian ini dapat diterapkan di lembaga pemerintah lain, khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Wonsobo.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Akhsin Rustam Aji (2015) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Motivasi Kerja dan variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel independennya serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Akhsin Rustam Aji (2015) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kompensasi dan variabel Gaya Kepemimpinan sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

5. Penelitian Cucu Risnawati (2012) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya“.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, Mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal komparatif. Populasi pada penelitian ini adalah 91 karyawan PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya. Dari 91 karyawan diambil dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* sehingga diperoleh sampel 64 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner (angket) dan observasi. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu diadakan pengujian prasyarat analisis yang meliputi: uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, uji linieritas. Metode analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana, analisis regresi berganda.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 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. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan 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. Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan  $R_{y(1,2)}$  bernilai positif 0,705, nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $30,078 > 3,15$ ) dan  $r$  hitung bernilai positif sebesar 0,705.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Cucu Risnawati (2012) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Kompensasi sebagai variabel independennya serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Penelitian Cucu Risnawati (2012) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kepuasan Kerja dan variabel Motivasi Kerja sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

6. Penelitian Dany Marthen (2016) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)“.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan CV.

Batik Indah Rara Djonggrang, (2) Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang, (3) Pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *survey*, dimana instrumen penelitian ini berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Bati Indah Rara Djonggrang sebanyak 102 karyawan. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 102 responden. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* sedangkan uji reliabilitasnya menggunakan *Cronbach Alpha*. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang sebesar ( $\beta$ ) 0,333 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,080 atau 8%. (2) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang sebesar ( $\beta$ ) 0,438 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,131 atau 13,1%. (3) gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, yang ditunjukkan dari hasil analisis regresi bahwa gaya kepemimpinan transformasional ( $\beta$ ) 0,333 (\* $p < 0.05$ ;  $p = 0,000$ ) dan motivasi kerja ( $\beta$ ) 0,438 (\* $p < 0.05$ ;

$p=0,000$ ). Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Batik Indah Rara Djonggrang ( $\Delta R^2$ ) adalah sebesar 0,153 atau 15,3%.

Persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Dany Marthen (2016) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja sebagai variabel independennya serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel dependennya. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Dany Marthen (2016) dengan penelitian ini adalah adanya variabel Kompensasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel baru yang berperan sebagai variabel independen. Selain itu penelitian ini juga menggunakan subjek yang berbeda, penelitian ini menggunakan karyawan pada UMKM di desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

### **C. Kerangka Berpikir**

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

Kompensasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja pegawai karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan.

Kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Jika sistem kompensasi diterapkan secara adil dan kompetitif oleh perusahaan maka karyawan akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain karyawan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Konsekuensinya, karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan memperkerjakan karyawan yang kinerjanya bagus. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja dengan lebih baik, misalnya dengan adanya hadiah bagi karyawan yang berprestasi atau bonus bagi karyawan yang bekerja dengan baik. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi yang diterapkan di perusahaan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut semakin baik lagi.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan, mulai dari kompensasi

yang diterimanya sampai lingkungan kerja yang ada. Peningkatan kepuasan kerja merupakan salah satu tanda bahwa perusahaan telah mampu mengelola karyawan atau sumber daya manusia didalam perusahaan dengan baik.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik tanpa adanya beban atau tekanan. Karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja maupun sikap atasan, akan berusaha bekerja dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha untuk berprestasi. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan maka kinerja karyawan tersebut akan lebih maksimal.

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

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah suatu cara dalam individu seseorang yang mendorong keinginan pribadi seseorang untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendeskripsikan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan.

Motivasi menjadi sisi yang bisa menjadi suplemen bagi pegawai untuk memberi dorongan semangat bekerja. Motivasi kerja bergerak ketika prestasi kinerja pegawai mulai mengalami penurunan, dengan memotivasi tersebut tujuan lembaga akan tetap tercapai dan terjaga.

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik motivasi kerja pada perusahaan tersebut maka akan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut semakin baik.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang diterapkannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bersemangat bekerja.

Pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal dengan target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang di terapkan di perusahaan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut semakin baik.

## **5. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan menjadi aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan, karena ketiganya sangat saling berkaitan. Kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

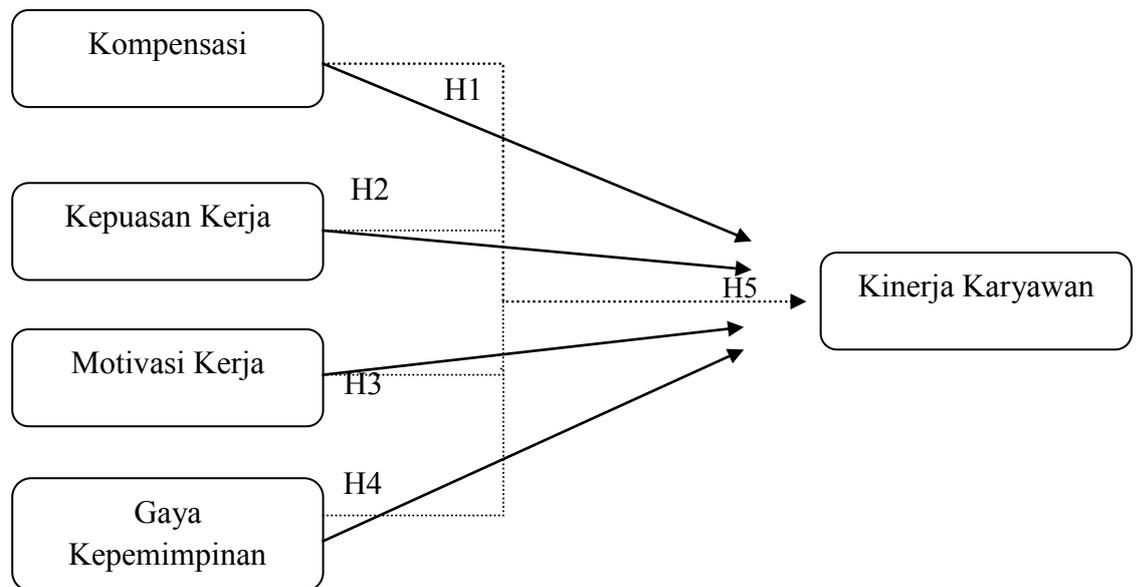
Kompensasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan. Kinerja karyawan akan maksimal dan akan terus meningkat apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dan begitu juga sebaliknya kinerja karyawan akan menurun apabila karyawan kecewa dengan kompensasi dari perusahaan. Jadi dengan demikian, kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan berpengaruh dengan kinerja karyawan.

Dorongan motivasi kerja yang penuh sangat membantu pimpinan untuk memberikan stimulan kepada pegawainya. Selain itu kinerja karyawan akan baik jika seorang pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat memberikan keteladanan yang baik bagi karyawannya. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa kompensasi, kepuasan kerja,

motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan yang di terapkan di perusahaan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut untuk lebih bersemangat, bekerja lebih maksimal dan karyawan akan berusaha untuk berprestasi.

#### D. Paradigma Penelitian

Dari kerangka berpikir yang telah dijelaskan di atas dapat dibuat paradigma untuk variabel independen , yaitu Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.



**Gambar 1. Paradigma Penelitian**

Keterangan :

—————▶ : Pengaruh Variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual

.....▶ : Pengaruh Variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan

### **E. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka berfikir di atas, maka dalam penelitian ini dapat di rumuskan dalam beberapa hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
- H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
- H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
- H4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.
- H5 : Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Desa wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Waktu Penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2016 hingga bulan Juli 2016.

#### **B. Desain Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian *survey* dengan menggunakan kuesioner. Penelitian *survey* adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Suharsimi Arikunto, 2007: 265).

Ditinjau dari metode analisisnya penelitian ini juga tergolong penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan pengujian-pengujian hipotesis penelitian dengan alat uji statistik.

##### **2. Variabel Penelitian**

Berdasarkan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan kerja, Motivasi kerja, dan Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan” maka terdapat lima variabel yaitu :

- a. Kompensasi sebagai variabel independen (X1)
- b. Kepuasan kerja sebagai variabel independen (X2)
- c. Motivasi kerja sebagai variabel independen (X3)
- d. Gaya kepemimpinan sebagai variabel independen (X4)

- e. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y)

### **C. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014: 2). Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua jenis variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka peneliti menetapkan variabel dalam penelitian ini antara lain:

#### **1. Variabel Dependen**

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014: 4). Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat atau dependen.

Kinerja karyawan merupakan perbandingan hasil kerja nyata dari seorang karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengukuran variabel kinerja karyawan menggunakan indikator :

- a. Efektivitas dan efisiensi

Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab yang dimiliki Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta atas pekerjaan yang dibebankan.

c. Disiplin

Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target perusahaan.

d. Inisiatif

Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta memiliki kreatifitas dan ide yang dapat digunakan untuk kemajuan perusahaan.

## 2. Variabel Independen

Variabel ini sering disebut variabel stimulus, *predictor* dan *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Sugiyono (2014: 4) mengemukakan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab penambahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini, kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan ditetapkan peneliti sebagai variabel bebas atau independen.

### a. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbal jasa yang diterima seseorang atas jasa atau tenaga yang diberikannya. Jasa atau tenaga tersebut diwujudkan

dalam bentuk kinerja. Kompensasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- 1) Bayaran pokok
- 2) Bayaran prestasi
- 3) Tunjangan

**b. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap puas karyawan yang ditunjukkan dengan rasa senang terhadap pekerjaan, sikap loyal dan komitmen terhadap perusahaan, serta bentuk sikap yang merupakan timbal balik dari karyawan kepada perusahaan. Indikator kepuasan kerja menurut indikator untuk mengukur kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Psikologi

Psikologi sebagai indikator yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

2) Sosial

Indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan, dengan atasan, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaan

3) Fisik

Indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan kerja dan waktu istirahat,

perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, umur dan kondisi kesehatan karyawan.

4) Finansial

Indikator yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan dan promosi.

**c. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (*intrinsik*) maupun luar (*ekstrinsik*) yang menimbulkan adanya keinginan karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai seorang karyawan yang dilaksanakan secara sistematis, berulang-ulang, kontinyu, dan progresif untuk mencapai tujuan. Adapun untuk mengukur motivasi kerja karyawan dapat diukur melalui indikator seagai berikut:

1) Motivasi internal

- a) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- b) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- c) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- d) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- e) Selalu berusaha mengungguli orang lain
- f) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan

2) Motivasi eksternal

- a) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- b) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya
- c) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif

**d. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan cara dan sikap seorang pemimpin dalam memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin para bawahannya demi tujuan yang ingin dicapainya. Pengukuran variabel gaya kepemimpinan dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Iklim saling mempercayai,
- 2) Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan,
- 3) Memberi inspirasi,
- 4) Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional
- 5) Membuat model pemecahan.

**D. Populasi dan Sampel**

**1. Populasi**

Populasi yaitu gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, sesuatu atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang berjumlah 170 orang. Populasi pada penelitian ini terbagi kedalam 10 sentra kerajinan topeng kayu sebagai berikut:

- a) Hasta Karya : 20 orang
- b) Karya Manunggal : 20 orang
- c) Bina Karya : 15 orang
- d) Panji Sejati : 18 orang
- e) Sanggar Mulia : 15 orang
- f) Sekar Jagad : 14 orang
- g) Asta Aulia : 17 orang
- h) Kriya Mandri : 14 orang
- i) Siti Craftindo : 16 orang
- j) Bina Usaha : 21 orang

## 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini mengambil data dari populasi karyawan pada UMKM topeng kayu di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang berjumlah 170 orang. Pengambilan sampel akan menggunakan metode *Proportionate Random Sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil wakil dari wilayah yang terdapat dalam populasi (Suharsimi Arikunto, 2010: 112). Kemudian dilakukan teknik *Simple Random Sampling* yaitu setiap elemen dalam populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih, pengambilan sampel dapat dilakukan dengan mengambil sampel secara acak dari unit pemilihan sampel (Kuncoro, 2003: 112).

Teknik dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan rumus

Slovin (Sanusi, 2009, 178), yaitu:

$$n = \frac{N}{1+N.\alpha^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel  
N : Jumlah populasi  
 $\alpha$  : Margin error

Dalam penelitian ini “ $\alpha$ ” ditetapkan sebesar 5%), Sehingga besarnya sampel adalah sebanyak 119 orang. Adapun jumlah pembagian sampel untuk masing-masing sentra tersebut ditentukan kembali dengan rumus:

$$n = \frac{X}{N} \times N_1$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel pada tiap sentra  
N : Jumlah seluruh populasi  
X : Jumlah populasi pada setiap sentra  
N1 : Sampel

Jadi, jumlah sampel masing-masing sentra adalah sebagai berikut :

- a) Hasta Karya : 20 orang / 170 x 119 = 14 orang
- b) Karya Manunggal : 20 orang / 170 x 119 = 14 orang
- c) Bina Karya : 15 orang / 170 x 119 = 11 orang
- d) Panji Sejati : 18 orang / 170 x 119 = 13 orang
- e) Sanggar Mulia : 15 orang / 170 x 119 = 11 orang
- f) Sekar Jagad : 14 orang / 170 x 119 = 10 orang
- g) Asta Aulia : 17 orang / 170 x 119 = 12 orang
- h) Kriya Mandri : 14 orang / 170 x 119 = 10 orang
- i) Siti Craftindo : 16 orang / 170 x 119 = 11 orang
- j) Bina Usaha : 21 orang / 170 x 119 = 15 orang

## E. Instrumen Penelitian

Pengertian instrumen penelitian menurut Sugiyono (2010: 146) adalah “suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Instrumen atau alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner untuk memperoleh informasi tentang Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Pemberian skor menggunakan *skala likert* yang dimodifikasi dengan 4 jawaban. Agar data yang diperoleh berwujud data kuantitatif maka setiap alternatif jawaban diberikan skor. Jenis pernyataan ini terdiri dari pernyataan positif dan skor pernyataan positif dimulai dari 4, 3, 2, 1. Dari hasil perhitungannya akan didapatkan skor tiap-tiap pernyataan dan skor total, baik untuk tiap responden maupun seara total untuk seluruh responden. Adapun kisi-kisi istrumen penelitiannya adalah sebagai berikut:

### a. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Penilaian jawaban responden pada kuesioner menggunakan model *Skala Likert* dan menghasilkan pengukuran variabel dalam skala interval.

Rincian tiap skor untuk tiap alternatif jawaban adalah:

SS (sangat setuju)	: 4
S (setuju)	: 3
TS (tidak setuju)	: 2
STS (sangat tidak setuju)	: 1

- b. Penyusunan instrumen penelitian disesuaikan dengan definisi operasional yang telah diuraikan.

**Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Butir
1	Kinerja Karyawan (Cucu Risnawati: 2012)	1. Efektifitas dan Efisiensi 2. Tanggung jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif	1,2,3*,4 5,6,7 8,9 10,11,12
2	Kompensasi (Utami Tunjung Sari: 2014)	1. Bayaran pokok 2. Bayaran prestasi 3. Tunjangan	1,2 3,4 5,6
3	Kepuasan Kerja (Akhsin Rustam Aji: 2015)	1. Psikologi 2. Sosial 3. Fisik 4. Finansial	1,2,3,4,5* 6,7,8 9,10,11,12,13,14*,15*, 16 17,18,19,20,21
4	Motivasi Kerja (Yoga Aprilianingrum: 2015)	1. Tangung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas 2. Melaksanakan tugas dengan target yang jelas 3. Memiliki tujuan yang jelas 4. Memiliki rasa yang senang dalam bekerja 5. Selalu berusaha mengungguli orang lain 6. Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya 7. Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya 8. Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya 9. Bekerja dengan ingin memperoleh insentif	1,2 3,4 5,6 7,8 9*,10,11 12,13*,14 15,16 17,18 19,20

5	Gaya Kepemimpinan (Danang Setya Ramadhani: 2016)	1. Iklim saling mempercayai 2. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan 3. Memberi inspirasi 4. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional 5. Membuat model pemecahan	1,2*,3,4  5,6,7,8,9*,10  11,12,13,14,15 16,17,18  19,20,21
---	--	---	---

Keterangan : tanda \* butir pernyataan yang gugur

## F. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Data primer adalah data untuk penelitian yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang sesuai dengan karakteristik populasi. Diharapkan dengan penyebaran kuesioner dapat diperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei dan validitas yang setinggi mungkin. Kuesioner yang dibagikan pada responden merupakan kuesioner yang bersifat tertutup, artinya jawaban responden telah dibatasi dengan menyediakan alternatif jawaban yang telah ditentukan.

Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berdasarkan data dari hasil pengukuran dan berdasarkan dari variabel penelitian yang ada. Pada penelitian kuantitatif bisa dilakukan dengan cara wawancara ataupun menyebarkan kuesioner. Ukuran sampel untuk survei oleh statistik dihitung dengan menggunakan rumusan untuk menentukan seberapa

besar ukuran sampel yang diperlukan dari suatu populasi untuk mencapai hasil dengan tingkat akurasi yang dapat diterima.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Metode kuesioner digunakan untuk mendapatkan data-data variabel sesuai dengan kebutuhan dan dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan keadaan responden.

## G. Uji Coba Instrumen

### 1. Uji Validitas

Uji validitas instrumen merupakan prosedur pengujian untuk melihat apakah pertanyaan atau pernyataan yang digunakan dalam kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak. Dalam uji validitas ini digunakan rumus korelasi *product moment*. Rumus korelasi *product moment* adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{N\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara X dan Y  
 $\sum Y$  = Skor total  
 $\sum X$  = Skor butir  
 N = Jumlah responden  
 $\sum Y^2$  = Jumlah skor kuadrat variabel Y

$\sum X^2$  = Jumlah skor kuadrat variabel X  
 $\sum XY$  = Jumlah perkalian antara skor variabel X dengan skor variabel Y  
 (Suharsimi Arikunto, 2010: 183)

Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan valid tidaknya suatu soal yaitu dengan membandingkan hasil  $r_{hitung}$  ( $R_{xy}$ ) dengan  $r_{tabel}$  pada taraf signifikan 5%. Instrumen dikatakan valid jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , sedang jika  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka dikatakan tidak valid.

a. Kompensasi

Dari hasil Uji validitas yang dilakukan, jumlah objek yang digunakan untuk uji ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,3061. Butir pernyataan dinilai tidak valid jika memiliki nilai *pearson correlation* < 0,3061. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi**

No	Korelasi	$r_{tabel}$	Keterangan
1	0,422	0,3061	Valid
2	0,489	0,3061	Valid
3	0,428	0,3061	Valid
4	0,518	0,3061	Valid
5	0,598	0,3061	Valid
6	0,636	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 halaman 174)

b. Kepuasan Kerja

Dari hasil Uji validitas yang dilakukan, jumlah objek yang digunakan untuk uji ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5%

sehingga diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,3061. Butir pernyataan dinilai tidak valid jika memiliki nilai *pearson correlation*  $< 0,3061$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 pernyataan yang tidak valid dan pernyataan tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

No	Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1	0,381	0,3061	Valid
2	0,579	0,3061	Valid
3	0,480	0,3061	Valid
4	0,617	0,3061	Valid
5	0,054	0,3061	Tidak Valid
6	0,381	0,3061	Valid
7	0,399	0,3061	Valid
8	0,393	0,3061	Valid
9	0,440	0,3061	Valid
10	0,464	0,3061	Valid
11	0,740	0,3061	Valid
12	0,528	0,3061	Valid
13	0,513	0,3061	Valid
14	0,048	0,3061	Tidak Valid
15	0,085	0,3061	Tidak Valid
16	0,590	0,3061	Valid
17	0,485	0,3061	Valid
18	0,715	0,3061	Valid
19	0,585	0,3061	Valid
20	0,489	0,3061	Valid
21	0,615	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 halaman 175)

c. Motivasi Kerja

Dari hasil Uji validitas yang dilakukan, jumlah objek yang digunakan untuk uji ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,3061. Butir pernyataan dinilai

tidak valid jika memiliki nilai *pearson correlation* < 0,3061. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat 2 pernyataan yang tidak valid dan pernyataan tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi Kerja**

No	Korelasi	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1	0,422	0,3061	Valid
2	0,369	0,3061	Valid
3	0,495	0,3061	Valid
4	0,384	0,3061	Valid
5	0,443	0,3061	Valid
6	0,387	0,3061	Valid
7	0,431	0,3061	Valid
8	0,378	0,3061	Valid
9	0,171	0,3061	Tidak Valid
10	0,404	0,3061	Valid
11	0,573	0,3061	Valid
12	0,431	0,3061	Valid
13	0,082	0,3061	Tidak Valid
14	0,423	0,3061	Valid
15	0,373	0,3061	Valid
16	0,628	0,3061	Valid
17	0,409	0,3061	Valid
18	0,582	0,3061	Valid
19	0,416	0,3061	Valid
20	0,430	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 Halaman 176)

d. Gaya Kepemimpinan

Dari hasil Uji validitas yang dilakukan, jumlah objek yang digunakan untuk uji ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai r<sub>tabel</sub> sebesar 0,3061. Butir pernyataan dinilai tidak valid jika memiliki nilai *pearson correlation* < 0,3061. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat 2 pernyataan yang tidak valid dan pernyataan tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1	0,373	0,3061	Valid
2	0,008	0,3061	Tidak Valid
3	0,498	0,3061	Valid
4	0,423	0,3061	Valid
5	0,587	0,3061	Valid
6	0,722	0,3061	Valid
7	0,671	0,3061	Valid
8	0,567	0,3061	Valid
9	0,136	0,3061	Tidak Valid
10	0,629	0,3061	Valid
11	0,853	0,3061	Valid
12	0,594	0,3061	Valid
13	0,513	0,3061	Valid
14	0,485	0,3061	Valid
15	0,627	0,3061	Valid
16	0,581	0,3061	Valid
17	0,373	0,3061	Valid
18	0,606	0,3061	Valid
19	0,384	0,3061	Valid
20	0,376	0,3061	Valid
21	0,732	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 halaman 177)

e. Kinerja Karyawan

Dari hasil Uji validitas yang dilakukan, jumlah objek yang digunakan untuk uji ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% sehingga diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,3061. Butir pernyataan dinilai tidak valid jika memiliki nilai *pearson correlation* < 0,3061. Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat 1 pernyataan yang tidak valid dan pernyataan tersebut tidak dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

No	Korelasi	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1	0,581	0,3061	Valid
2	0,648	0,3061	Valid
3	0,156	0,3061	Tidak Valid
4	0,570	0,3061	Valid
5	0,526	0,3061	Valid
6	0,705	0,3061	Valid
7	0,422	0,3061	Valid
8	0,385	0,3061	Valid
9	0,373	0,3061	Valid
10	0,607	0,3061	Valid
11	0,412	0,3061	Valid
12	0,373	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 halaman 178)

## 2. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat membeberkan hasil yang berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Untuk mengukur reliabilitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan koefisien Alpha ( $\alpha$ ) dari *Cronbach Alpha* dengan taraf signifikansi 5% . Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 (Suharsimi Arikunto, 2010: 276).

Rumus koefisien Alpha ( $\alpha$ ) dari *Cronbach Alpha* dengan taraf signifikansi 5% adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum a^2 b}{at^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  : Reliabilitas Instrumen

$K$  : Jumlah butir ertanaan

$\sum a^2 b$  : Jumlah varian butir

$at^2$  : Jumlah varian total

(Suharsimi Arikunto, 2010: 239)

Berdasarkan hasil analisis dari angket Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh rangkuman hasil uji coba reliabilitas. Berikut ini adalah rangkuman hasil uji coba reliabilitas:

**Tabel 7. Hasil Rangkuman Uji Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized items</i>	Keterangan
1	Kinerja Karyawan	0,814	Reliabel
2	Kompensasi	0,765	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,867	Reliabel
4	Motivasi Kerja	0,835	Reliabel
5	Gaya Kepemimpinan	0,897	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 3 halaman 179)

Berdasarkan tabel 7 di atas maka dapat disimpulkan variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan masing-masing mempunyai tingkat reliabilitas sesuai standar yang telah ditentukan yaitu *Cronbach's Alpha Based on Standardized items*  $\geq 0,600$ . Dengan demikian instrumen-instrumen tersebut telah memenuhi syarat sebagai alat mengambil data penelitian karena telah teruji tingkat validitas dan reliabilitasnya.

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data satu persatu yang didasarkan pada jawaban responden yang dihuimpun berdasarkan kuesioner yang telah diisi responden selama penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan disajikan dalam bentuk deskripsi dari masing-masing variabel bebas maupun variabel terikat. Adapun berdasarkan kriteria yang dipakai pada kategori jawaban responden, maka untuk lebih memudahkan digunakan 3 kategori yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar (2009: 108) adalah sebagai berikut:

**Tabel 8. Kategorisasi Jawaban Responden**

Tinggi	: $X \geq M + SD$
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$
Rendah	: $X < M - SD$

Keterangan:

M : *Mean*

SD : *Standart Deviasi*

X : Jumlah skor

### 2. Uji Prasyarat Analisis

Perhitungan dan analisis data dilakukan dengan komputer program SPSS. Sebelum dilakukan analisis data, maka terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis. Uji persyaratan analisis dimaksudkan untuk mengetahui apakah data yang dikumpulkan memenuhi syarat untuk dianalisis dengan teknik statistik yang dipilih. Ada empat tahap pengujian yang harus dipenuhi sebelum tahap pengujian hipotesis, yaitu:

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas merupakan pengujian apakah dalam sebuah regresi, variabel dependen, independen atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak (Imam Ghozali, 2011: 160). Teknik uji normalitas yang digunakan pada penelitian ini adalah *Kolmogorov-smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila signifikansi *Kolmogorov Smirnov*  $> 0,05$ . Sebaliknya, apabila nilai signifikansi *Kolmogorov Smirnov*  $< 0,05$ , maka menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal

**b. Uji Linearitas**

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui hubungan linear antara dua variabel. Linearitas dapat diartikan sebagai hubungan yang linear antar variabel, yaitu apabila terjadi perubahan pada satu variabel maka variabel lain pun akan mengalami perubahan dengan besaran yang sejajar. Pengujian linearitas berfungsi atau bertujuan untuk mengetahui apakah penelitian linear (lurus) atau tidak linear (tidak lurus). Hasil pengujian linearitas yang menunjukkan tidak linear sama artinya data yang didapatkan dari para responden menunjukkan bahwa data yang menjadi alat ukur penelitian untuk mengungkapkan masalah pada setiap indikator yang dijadikan kuesioner penelitian kurang konsisten, meskipun indikator-indikator tersebut masih tercakup dalam satu kesatuan konsep operasional

variabel. Hal ini berpengaruh terhadap angka standar deviasi (penyimpangan).

Jika hasil pengujian linearitas menunjukkan hasil yang tidak linear maka pengolahan data tidak bisa dilanjutkan ke dalam pengukuran pengaruh hubungan dan pengujian hipotesis. Alasannya, data yang didapatkan dari para responden dianggap kurang konsisten untuk meregresikan variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Artinya, data yang di input untuk membahas hubungan kausalitas (sebab-akibat) diantara variabel yang dikorelasikan bisa dianggap tidak konsisten, atau ratio penyimpangan pada regresi (deviasi) melebihi toleran. Kriteria yang diterapkan untuk menyatakan kelinearan adalah nilai F yang dihitung dengan menggunakan rumus:

$$F_{\text{reg}} = \frac{Rk_{\text{reg}}}{Rk_{\text{res}}}$$

Keterangan:

F<sub>reg</sub> : Harga bilangan F untuk regresi

Rk<sub>reg</sub> : Rerata kuadrat garis regresi

Rk<sub>res</sub> : Rerata kuadrat garis residu

(Sutrisno Hadi, 2004).

### c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Multikolinearitas terjadi apabila terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen dalam model regresi. Apabila terjadi gejala multikolinearitas, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dari model regresi, sehingga bisa dipilih model yang paling

baik (Purbayu Budi Santosa dan Ashari 2005). Ada tidaknya multikolinearitas dapat dideteksi dengan menggunakan *Pearson Correlation*, dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Indlation Factor* (VIF) yang dapat dihitung dengan rumus:

$$VIF = \frac{1}{(1-R_k^2)}$$

*Tolerance Value* dan VIF menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya atau dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat). *Tolerance Value* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai toleransi yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena  $VIF=1/Tolerance Value$ . Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *Tolerance Value*  $\geq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \leq 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independennya (Imam Ghozali, 2011: 108).

#### **d. Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas adalah suatu kondisi apabila variabel pengganggu mempunyai varian yang berbeda dari satu amatan ke amatan yang lain atau varian antara variabel dalam model tidak konstan. Asumsi varian dikatakan konstan apabila distribusi residual tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya variabel independen. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians

dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama varians dengan residual. Gejala varians yang tidak sama ini disebut dengan gejala heteroskedastisitas, sedangkan adanya gejala varians residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain disebut homokedastisitas. Salah satu uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah Uji Gleser yang mengusulkan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen (Imam Ghozali, 2011: 139), dengan persamaan regresi:

$$U_t = \alpha + \beta X_t + v_i$$

Jika variabel independen secara signifikan secara statistik tidak mempengaruhi variabel dependen, maka tidak terdapat indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hal ini dapat dilihat apabila dari probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%.

### **3. Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis adalah suatu prosedur yang akan menghasilkan suatu keputusan, yaitu keputusan menerima atau menolak hipotesis itu. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis regresi dengan langkah-langkah sebagai berikut :

### a. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen (Sugiyono, 2014: 261). Analisis ini dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan, apakah masing-masing variabel independen (Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

1) Persamaan regresi linear sederhana:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

$\hat{Y}$  : Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan.

a : Harga Y ketika harga X=0 (harga konstan)

b : Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada perubahan variabel independen. Bila (+) arah garis naik, dan bila (-) maka arah garis turun.

X : Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

(Sugiyono, 2014: 261)

2) Mencari koefisien determinasi ( $r^2$ ) antara preiktor  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan

$X_4$  dengan  $Y$   $\sum Y$

$$r^2(x_1y) = \frac{a_1 \sum X_1 Y}{\sum Y^2}$$

$$r^2(x_2y) = \frac{a_2 \sum X_2 Y}{\sum Y^2}$$

$$r^2(x_3y) = \frac{a_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

$$r^2(x_4y) = \frac{a_4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

$r^2(x_1y)$  : Koefisien determinasi antara  $X_1$  dengan  $Y$

$r^2(x_2y)$  : Koefisien determinasi antara  $X_2$  dengan  $Y$

$r^2(x_3y)$  : Koefisien determinasi antara  $X_3$  dengan  $Y$

$r^2(x_4y)$  : Koefisien determinasi antara  $X_4$  dengan  $Y$

$a_1$  : Koefisien Prediktor  $X_1$

$a_2$  : Koefisien Prediktor  $X_2$

$a_3$  : Koefisien Prediktor  $X_3$

$a_4$  : Koefisien Prediktor  $X_4$

$\sum X_1Y$  : Jumlah produk  $X_1$  dengan  $Y$

$\sum X_2Y$  : Jumlah produk  $X_2$  dengan  $Y$

$\sum X_3Y$  : Jumlah produk  $X_3$  dengan  $Y$

$\sum X_4Y$  : Jumlah produk  $X_4$  dengan  $Y$

$\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat kriteriu  $Y$

(Sutrisno Hadi, 2004: 22)

### 3) Menguji signifikansi koefisien korelasi dengan uji t

Rumus Uji t:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

$t$  : Nilai  $t_{hitung}$

$r$  : Koefisien korelasi

$n$  : Jumlah sampel/populasi

(Sugiyono, 2010: 250)

Uji statistik t dimaksudkan untuk menguji apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Aplikasi SPSS digunakan untuk membantu penguian signifikansi korelasi dengan cara hasil output  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka variabel  $X$  secara parsial atau individunya berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y$ , sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka variabel  $X$  tidak memiliki pengaruh terhadap variabel  $Y$ .

## b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi Linear berganda merupakan ekstensi dari metode regresi dalam analisis *bivariate* yang umumnya digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dengan skala pengukuran interval atau rasio dalam suatu persamaan linear. Pengaruh variabel independen dalam analisis regresi berganda dapat diukur secara parsial dan secara bersama-sama yang ditunjukkan oleh *coefficients of multiple determination*.

Analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti untuk meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen (kriterium) apabila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (Sugiyono, 2014: 275).

### 1) Membuat persamaan garis regresi empat prediktor

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> : Kompensasi

X<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja

X<sub>3</sub> : Motivasi Kerja

X<sub>4</sub> : Gaya Kepemimpinan

a : Nilai Y jika X = 0 (konstanta)

b : Koefisien linear berganda

(Sugiyono, 2014: 275)

- 2) Mencari koefisien determinasi ( $R^2$ ) antara prediktor  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$  dengan kriterium  $Y$

Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$R^2_{Y(X_1X_2X_3X_4)} = \frac{a_1 \sum X_1 Y + a_2 \sum X_2 Y + a_3 \sum X_3 Y + a_4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

$R^2_{Y(X_1X_2X_3X_4)}$	: Koefisien determinasi antara $Y$ dengan $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ , dan $X_4$
$a_1$	: Koefisien Prediktor $X_1$
$a_2$	: Koefisien Prediktor $X_2$
$a_3$	: Koefisien Prediktor $X_3$
$a_4$	: Koefisien Prediktor $X_4$
$\sum X_1 Y$	: Jumlah produk $X_1$ dengan $Y$
$\sum X_2 Y$	: Jumlah produk $X_2$ dengan $Y$
$\sum X_3 Y$	: Jumlah produk $X_3$ dengan $Y$
$\sum X_4 Y$	: Jumlah produk $X_4$ dengan $Y$
$\sum Y^2$	: Jumlah kuadrat kriterium $Y$

(Sutrisno Hadi, 2004: 22)

- 3) Menguji signifikansi dengan Uji F

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel  $X$  (Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan) terhadap  $Y$  (Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta) secara simultan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  ( $F_h$ ) dengan  $F_{tabel}$  ( $F_t$ ).

Dengan rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$F_{reg} = \frac{R^2(n-m-1)}{m(1-R)^2}$$

Keterangan :

$F_{reg}$	: Nilai F Regresi
$R^2$	: Koefisien determinasi antara kriterium dengan prediktor
$n$	: Cacah Kasus
$m$	: Cacah Prediktor

(Sutrisno Hadi, 2004: 23)

Kriteria pengambilan kesimpulannya sebagai berikut:

- a) Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesis alternatif diterima yaitu variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka hipotesis alternatif ditolak yaitu variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum**

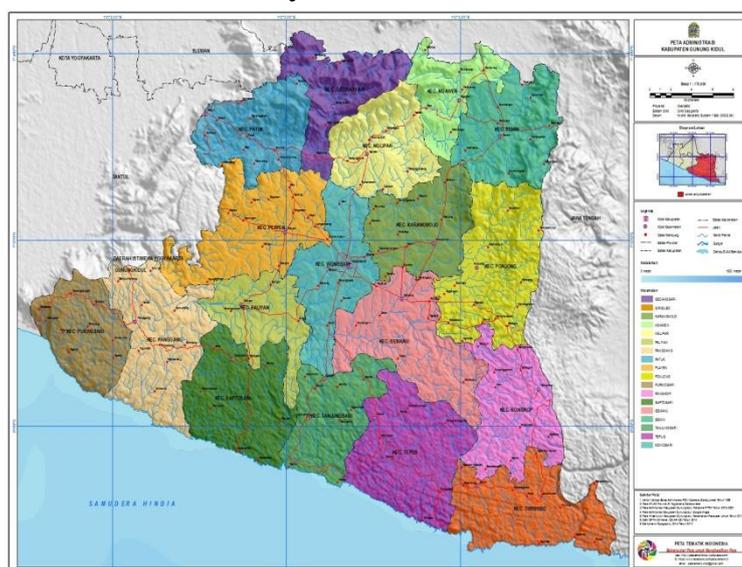
##### **1. Letak Geografis Dusun Bobung**

Secara administratif Desa Putat terletak di Kecamatan Patuk, Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Luas wilayah Desa Putat 667 hektar, terbentang membujur dari arah barat ke timur, secara geografis desa putat masih dalam Kabupaten Wonosari terletak pada 110°-118° Bujur Timur 46°-80° Lintang Selatan. Desa ini terletak sekitar 23 km sebelah timur kota Yogyakarta dengan jarak tempuh melalui darat. Desa ini mempunyai 9 pendukuhan, 9 rukun warga (RW) dan 40 rukun tetangga (RT). Jumlah penduduk sebanyak 1.043 kepala keluarga. Dengan total penduduk yaitu 3.873 jiwa yang terdiri dari 1.928 pria dan 1.945 wanita. Sarana pendukung peribadatan merupakan tempat penting bagi semua warga maupun tamu atau para wisatawan, tempat peribadatan terdiri dari 11 masjid, 2 musholla dan 1 gereja. Desa putat memiliki balai desa sebagai tempat pemerintahan desa dan memiliki 9 balai dusun di masing-masing pendukuhan, untuk sarana pendidikan telah tersedia 3 taman kanak-kanak (TK), 3 sekolah dasar (SD), 2 sekolah menengah pertama (SMP), dan 1 sekolah menengah atas (SMA). Bobung merupakan salah satu Dusun di Desa Putat, Bobung memiliki luas wilayah 78.100 km<sup>2</sup> dengan 144 kepala keluarga dan 506 jiwa. Mayoritas mesyarakat bobung mata

pencahariannya sebagai petani dan memiliki pekerjaan sampingan sebagai pengrajin kayu. Batas wilayah Dusun Bobung:

- a. Sebelah Utara : Dusun Batur
- b. Sebelah Timur : Desa Nglegi
- c. Sebelah Selatan : Desa Bunder
- d. Sebelah Barat : Dusun Plubungan

**Gambar 1: Peta Wilayah**



Sumber: <https://petatematikindo.files.wordpress.com/2013/06/adm-inistrasi-gunung-kidul.jpg> (diakses 9 juni 2016 pukul 13.30)

## 2. Demografi

Sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam mengembangkan dan mengolah sumber daya alam, tanpa sumber daya manusia yang potensial, maka sumber daya alam tidak ada manfaatnya. Keadaan penduduk pendudukan bobung, Kecamatan Putat, Kabupaten Gunungkidul adalah sebagai berikut:

**Tabel 9. Jumlah Penduduk berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	252	49,80%
2	Perempuan	254	50,20%

Sumber: Laporan Data Dasar Keluarga Padukuhan Bobung 2011

**Tabel 10. Jumlah Penduduk berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1		2	0,40%
2	Tidak diisi	7	1,38%
3	Belum masuk TK/ Kelompok Bermain	40	7,91%
4	Sedang TK/ Kelompok Bermain	5	0,99%
5	Tidak Pernah Sekolah	8	1,58%
6	Sedang SD / sederajat	38	7,51%
7	Tamat SD / sederajat	149	29,45%
8	Tidak Tamat SD / Sederajat	25	4,94%
9	Sedang SLTP/ Sederajat	23	4,55%
10	Tamat SLTP/ Sederajat	127	25,10%
11	Sedang SLTA / Sederajat	6	1,19%
12	Tamat SLTA / Sederajat	63	12,45%
13	Sedang D-1 / Sederajat	1	0,20%
14	Tamat D-1 / Sederajat	1	0,20%
15	Sedang D-2 / Sederajat	1	0,20%
16	Tamat D-4 / Sederajat	2	0,40%
17	Sedang S-1 / Sederajat	3	0,59%
18	Tamat S-1 / Sederajat	5	0,99%

Sumber: Laporan Data Dasar Keluarga Padukuhan Bobung 2011

**Tabel 11. Jumlah Penduduk berdasarkan Status Pekerjaan**

No	Status Pekerjaan	Jumlah	Persentase
1	Tidak diisi	332	65,61%
2	Petani	10	3,56%
3	Buruh Tani	3	0,59%
4	Pengrajin	20	3,95%
5	Pedagang barang kelontong	4	0,79%
6	Tukang kayu	1	0,20%
7	Tukang batu	3	0,59%
8	Belum bekerja	40	7,91%
9	Pelajar	83	16,40%
10	Ibu Rumah Tangga	2	0,40%

Sumber: Laporan Data Dasar Keluarga Padukuhan Bobung 2011

### 3. Sejarah Topeng Kayu Bobung

Dusun bobung yang termasuk ke dalam wilayah Desa Putat, Kecamatan Patuk, Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta, saat ini sedang dikembangkan oleh pemerintah setempat menjadi desa wisata. Dusun ini dipilih karena memiliki potensi wisata yang bisa dijual kepada wisatawan domestik maupun mancanegara. Dusun ini memiliki kekhasan dan daya tarik tersendiri yakni hampir semua warganya bermata pencaharian sebagai perajin topeng kayu dan batik kayu, selain bertani dan beternak hewan. Karena itu, pada tahun 2001 pemerintah daerah Gunungkidul mencanangkan dusun ini sebagai desa wisata kerajinan topeng dan batik kayu.

Sebelum dikenal sebagai penghasil kerajinan topeng, dusun Bobung tidak jauh berbeda dengan dusun-dusun lain yang ada di Gunungkidul, dimana warganya lebih mengandalkan pertanian sebagai mata pencaharian pokok. Setelah masa panen, mereka menggelar upacara syukuran atau yang biasa dikenal dengan acara *rasulan* atau bersih dusun sebagai ungkapan rasa syukur kepada Tuhan Yang Mahakuasa atas rezeki dan karunia yang diberikan kepada mereka. Dalam acara *rasulan* tersebut, biasanya digelar kesenian tari topeng yang mengambil cerita *Ande-ande Lumut* dengan lakon Panji. Jenis topeng yang dikenakan sebagai perangkat utama dari tarian tersebut adalah topeng klasik yang dibuat sendiri oleh penarinya. Dari sinilah awal mula munculnya kerajinan topeng di Dusun Bobung.

Diceritakan para penari topeng membuat topeng kayu untuk digunakan pada pementasan tari pada acara *rasulan*. Pada tahun 1970an, seorang penari topeng bernama Tukiran, mencoba menawarkan topeng klasik buaatannya ke pasaran dan ternyata laku dan diminati oleh banyak kalangan. Setelah itu, pesanan mulai mengalir dari berbagai daerah sehingga Tukiran kewalahan memenuhi permintaan tersebut. Akhirnya, Tukiran kemudian mendidik dan melatih empat orang pemuda di dusun itu untuk membuat topeng kayu klasik yaitu Wasiman, Suwardi, Sujiman, dan Kemiran. Keempat pemuda itulah yang kemudian menggagas dan mengembangkan kerajinan topeng kayu di Dusun Bobung hingga mereka memiliki bengkel kerja, ruang pameran produk, dan sejumlah karyawan. Sejak itulah, banyak warga setempat yang belajar topeng klasik baik melalui pelatihann maupun secara otodidak. Oleh karena itulah Tukiran disebut sebagai “Perintis” serta termasuk tokoh sentral yang andil dalam kemajuan seni topeng di desanya.

#### **4. Perkembangan Sentra Kerajinan Topeng Kayu Bobung**

Perkembangan kerajinan topeng Bobung semakin pesat, pengerajin topeng di Bobung pada awalnya hanya ada 1 unit sentra kerajinan. Akan tetapi, seiringnya berjalan waktu kini telah ada beberapa sentra yang dikategorikan bersekala sedang, sedangkan para pekerja dalam industri ini sudah mencapai sekitar 170 orang, namun dalam hal ini para pekerja hanya berstatus lepas mereka akan

bekerja ataupun datang kerumah produksi ketika pesanan sedang ramai. Ketika pesanan sedang lesu mereka akan bercocok tanam atau menjadi buruh bangunan.

Data terakhir yang tertera pada saat ini ada beberapa kelompok sentra topeng kayu di Dusun Bobung yaitu:

a. Hasta Karya

Industri ini dipimpin oleh Suyadi yang berdiri sejak 1996. Produksi yang dikerjakan yaitu membuat topeng dan souvenir, bahan yang digunakan adalah kayu sengon. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 20 orang.

b. Karya manunggal

Industri ini dipimpin oleh Sujiman berdiri pada tahun 1990. Produk yang dibuat adalah topeng dan souvenir, bahan yang digunakan kayu pule dan sengon laut. Industri ini juga sebagai pengepul hasil kerajinan dari pengerajin lain, hasil yang dikumpulkan berupa hasil produksi yang belum di *finishing* (mentah). Tujuan pemasarannya adalah pasar nasional maupun internasional. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 20 orang.

c. Bina Karya

Kelompok ini berdiri pada tahun 1987 dipimpin oleh Wagimin, untuk produk yang di dihasilkan sangat bervariasi, tidak hanya topeng klasik tetapi juga kerajinan kayu lainnya seperti asbak, congklak, tempat pulpen dan lain sebagainya.

Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 15 orang.

d. Panji Sejati

Kelompok ini dipimpin oleh Kemiran yang berdiri pada tahun 1995, untuk sentra industri ini menggunakan sengan laut, pule dan kayu puso. Produk yang dihasilkan pun tidak hanya topeng klasik tetapi juga kerajinan kayu lainnya seperti asbak, congklak, tempat pulpen dan lain sebagainya. Pemasaran hanya berdasarkan order atau pesanan. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 18 orang.

e. Sanggar Mulia

Kelompok ini didirikan oleh mulyono, berdiri pada tahun 1989, produk yang dihasilkan lebih cenderung seluruhnya topeng klasik ataupun batik. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 15 orang.

f. Sekar jagad

Kelompok ini didirikan oleh Warsono, berdiri pada tahun 1995, produk yang dihasilkan cenderung lebih banyak souvenir dan hiasan rumah. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 14 orang.

g. Asta Aulia

Asta aulia handycraft didirikan oleh bapak Suroso pada tanggal 14 November 2001 bertempat di dusun Bobung Rt

06/02 Putat, Patuk, Gunungkidul. Kerajinan yang dibuat dari bahan kayu pule atau sengon dengan menonjolkan ornamen batik tulis yang di canting menggunakan malam/lilin. kerajinan yang dihasilkan berupa aneka topeng, miniatur binatang, patung loroblonyo, wayang, souvenir, dan tempat buah atau aneka kerajinan fungsional lainnya. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 17 orang.

h. Kriya Mandiri

Pemilik sentra ini bernama Pak Sugiman dan didirikan sekitar tahun 2000. Sentra kerajinan ini beralamat di desa Bobung RT 09/2, Putat - Patuk, Gunung Kidul, Yogyakarta. Selain membuat topeng batik, para perajin juga membuat kerajinan kayu lainnya seperti asbak, wadah kue, congklak, hingga gantungan kunci. Semua kerajinan memiliki bentuk yang menarik dan membuat Anda ingin membelinya untuk menjadi hiasan rumah. Topeng-topeng dan jenis kerajinan kayu batik lain hasil karya Desa Wisata Bobung saat ini sudah merajai pasar di Jawa dan Bali. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 14 orang.

i. Siti Craftindo

Pemilik sentra ini bernama pak Kardiman. Sentra kerajinan ini tidak hanya menjual topeng kayu klasik tetapi juga menjual berbagai macam kerajinan kayu seperti congklak, tempat

pulpen, asbak dan lain-lain. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 16 orang.

j. Bina Usaha

Pemilik bernama Pak Tukiran, pendiri sentra topeng kayu pertama di bobung. Bina Usaha didirikan pada 10 juli 1985. Alamat di Bobung RT 09 RW 02, Putat, Patuk, Gunung Kidul, Yogyakarta. menyediakan berbagai kerajinan batik kayu diantaranya topeng, Loro Blonyo, souvenir, dll. Karyawan yang bekerja pada sentra kerajinan ini berjumlah 21 orang.

## **B. Hasil Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, (3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, dan (4) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini yaitu karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang berjumlah 170 orang.

### **1. Hasil Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik responden, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari:

nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi serta kategorisasi jawaban responden. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

**a. Karakteristik Responden**

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja.

Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

1) Umur

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan umur disajikan pada tabel 12 berikut ini:

**Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 30 tahun	19	16,0%
31 – 40 tahun	47	39,5%
41- 50 tahun	36	30,3%
51 – 60 tahun	15	12,6%
< 60 tahun	2	1,7%
Jumlah	119	100%

Sumber: Data Primer Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 8 halaman 212)

2) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 13 berikut ini:

**Tabel 13. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	84	70,6%
Perempuan	35	29,4%
Jumlah	119	100%

Sumber: Data Primer Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 8 halaman 212)

### 3) Pengalaman Kerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja disajikan pada tabel 14 berikut ini:

**Tabel 14. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja**

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
≤ 10 tahun	47	39,5%
11 – 20 tahun	52	43,7%
21 – 30 tahun	17	14,3%
31 – 40 tahun	3	2,5%
Jumlah	119	100%

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 8 halaman 213)

### 4) Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel 15 berikut ini:

**Tabel 15. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SD	35	29,4%
SMP	53	44,5%
SMA	30	25,2%
Diploma	1	0,8%
Jumlah	119	100%

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 8 halaman 212)

## b. Deskripsi Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan responden mengenai pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Guungkidul Yogyakarta. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan

kedalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang dan rendah. Pengkategorian tersebut didasarkan pada nilai rerata dan simpangan baku pada masing-masing variabel penelitian. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

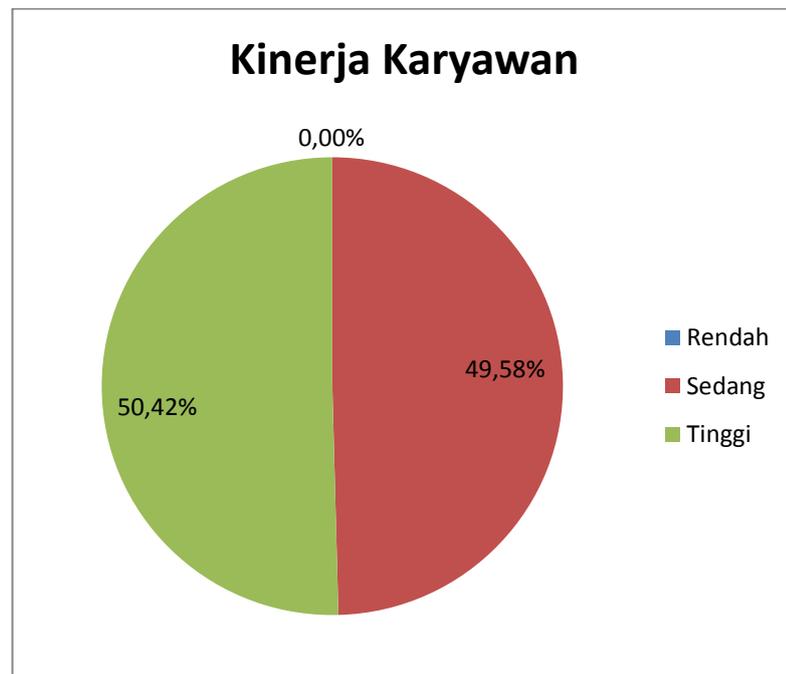
#### 1) Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif untuk variabel kinerja karyawan diperoleh nilai minimum sebesar 26; nilai maksimum sebesar 44; mean sebesar 34,12; dan standar deviasi sebesar 3,731. Selanjutnya data kinerja karyawan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Variabel kinerja terdiri dari 4 indikator dengan 8 butir pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 4, 3, 2 dan 1. Semakin besar skor kinerja karyawan menunjukkan semakin tinggi tingkat kinerja yang diberikan oleh karyawan. Kategorisasi untuk variabel kinerja disajikan pada tabel 16 berikut ini:

**Tabel 16. Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 37,851$	60	50,4
Sedang	$37,851 \leq X < 30,389$	59	49,6
Rendah	$X < 30,389$	0	0
Jumlah		119	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 7 halaman 211)



**Gambar 2. Diagram kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan**

Tabel 16 dan gambar 2 di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan kinerjanya dalam kategori sedang sebesar 50,4%, karyawan yang kinerjanya dalam kategori tinggi sebesar 349,6%, karyawan yang kinerjanya dalam kategori rendah sebesar 0%.

## 2) Kompensasi

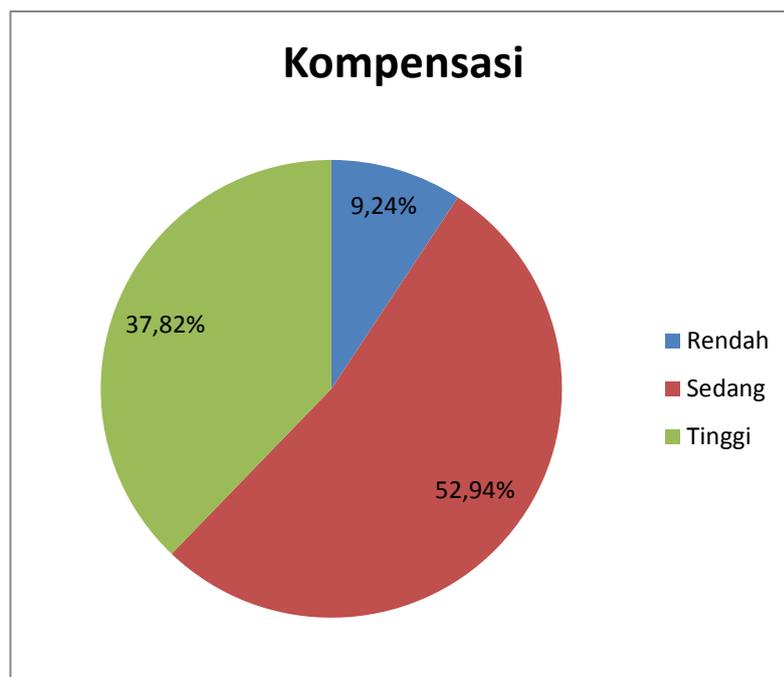
Hasil analisis deskriptif untuk variabel kompensasi diperoleh nilai minimum sebesar 10; nilai maksimum sebesar 22; mean sebesar 17,00; dan standar deviasi sebesar 3,200. Selanjutnya data kompensasi dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Variabel kompensasi terdiri dari 3 indikator dengan 6 butir pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 4, 3, 2 dan

1. Semakin besar skor kompensasi menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan terhadap kompensasi. Kategorisasi untuk variabel kompensasi disajikan pada tabel 17 berikut ini:

**Tabel 17. Kategorisasi Variabel Kompensasi**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 20,2$	45	37,8
Sedang	$20,2 \leq X < 13,8$	63	52,9
Rendah	$X < 13,8$	11	9,2
Jumlah		119	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 7 halaman 207)



**Gambar 3. Diagram kategorisasi Variabel Kompensasi**

Tabel 17 dan gambar 3 di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang merasakan bahwa kompensasi dalam kategori sedang sebesar 52,9%, karyawan yang merasakan bahwa kompensasi dalam kategori tinggi sebesar

37,8%, karyawan yang merasakan bahwa kompensasi dalam kategori rendah sebesar 9,2%.

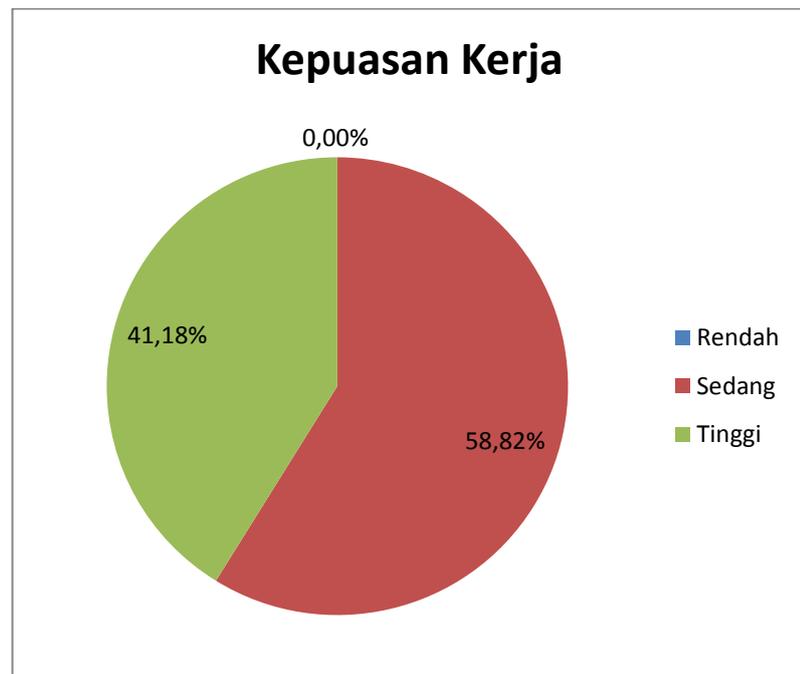
### 3) Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif untuk variabel kepuasan kerja diperoleh nilai minimum sebesar 38; nilai maksimum sebesar 66; mean sebesar 53,93; dan standar deviasi sebesar 7,535. Selanjutnya data kepuasan kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Variabel kepuasan kerja terdiri dari 4 indikator dengan 21 butir pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 4, 3, 2 dan 1. Semakin besar skor kepuasan kerja menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kategorisasi untuk variabel kepuasan kerja disajikan pada tabel 18 berikut ini:

**Tabel 18. Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 61,465$	49	41,2
Sedang	$61,465 \leq X < 46,395$	70	58,8
Rendah	$X < 46,395$	0	0
Jumlah		119	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 7 halaman 208)



**Gambar 4. Diagram kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja**

Tabel 18 dan gambar 4 di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang merasakan bahwa kepuasan kerja dalam kategori sedang sebesar 58,8%, karyawan yang merasakan bahwa kepuasan kerja dalam kategori tinggi sebesar 41,2%, karyawan yang merasakan bahwa kepuasan kerja dalam kategori rendah sebesar 0%.

#### 4) Motivasi Kerja

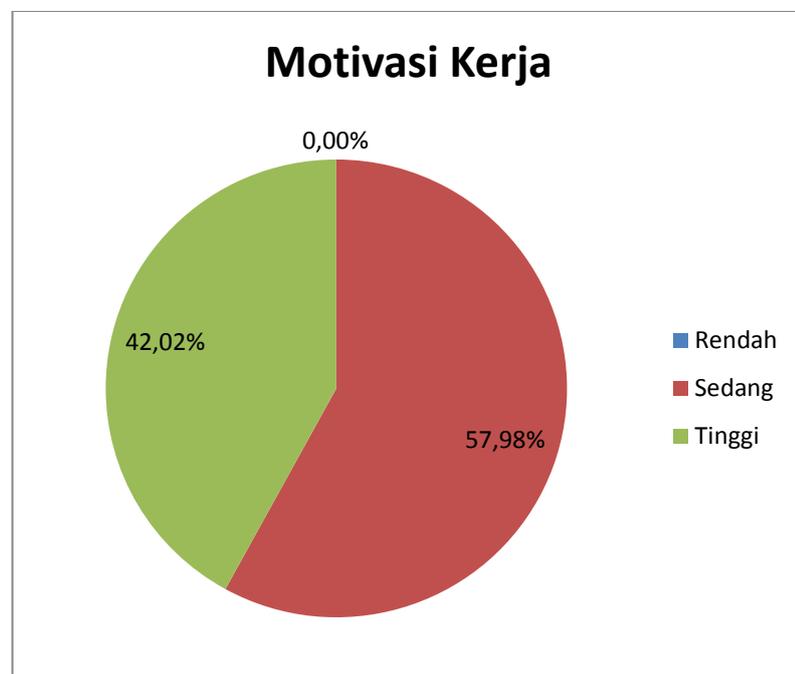
Hasil analisis deskriptif untuk variabel motivasi kerja diperoleh nilai minimum sebesar 39; nilai maksimum sebesar 65; mean sebesar 52,97; dan standar deviasi sebesar 6,926. Selanjutnya data motivasi kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD).

Variabel motivasi kerja terdiri dari 9 indikator dengan 20 butir pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 4, 3, 2 dan 1. Semakin besar skor motivasi kerja menunjukkan semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan. Kategorisasi untuk variabel motivasi kerja disajikan pada tabel 19 berikut ini:

**Tabel 19. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 59,896$	50	42,0
Sedang	$59,896 \leq X < 46,044$	69	58,0
Rendah	$X < 46,044$	0	0
Jumlah		119	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 7 halaman 209)



**Gambar 5. Diagram kategorisasi Variabel Motivasi Kerja**

Tabel 19 dan gambar 5 di atas menunjukkan bahwa

mayoritas karyawan yang merasakan bahwa motivasi kerjanya dalam kategori sedang sebesar 58,0%, karyawan yang merasakan bahwa motivasi kerjanya dalam kategori tinggi sebesar 42,0%, karyawan yang merasakan bahwa motivasi kerjanya dalam kategori rendah sebesar 0%.

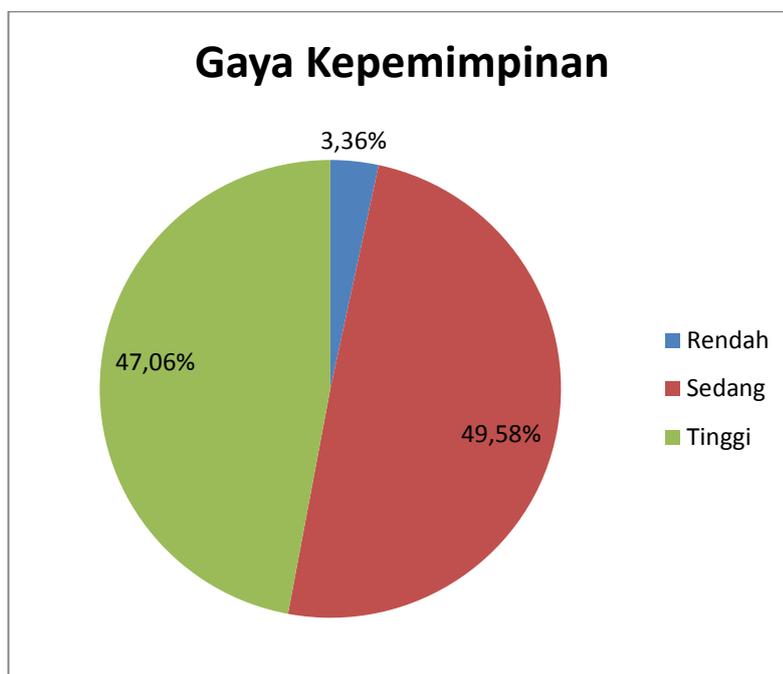
#### 5) Gaya Kepemimpinan

Hasil analisis deskriptif untuk variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai minimum sebesar 33; nilai maksimum sebesar 68; mean sebesar 55,91; dan standar deviasi sebesar 8,357. Selanjutnya data gaya kepemimpinan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 5 indikator dengan 21 butir pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 4, 3, 2 dan 1. Semakin besar skor gaya kepemimpinan menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan disajikan pada tabel 20 berikut ini:

**Tabel 20. Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 64,267$	56	47,1
Sedang	$64,267 \leq X < 47,553$	59	49,6
Rendah	$X < 47,553$	4	3,4
Jumlah		119	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 7 halaman 210)



**Gambar 6. Diagram kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Tabel 20 dan gambar 6 di atas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang merasakan bahwa gaya kepemimpinan atasan dalam kategori sedang sebesar 49,6%, karyawan yang merasakan bahwa gaya kepemimpinan atasan dalam kategori tinggi sebesar 47,1%, karyawan yang merasakan bahwa gaya kepemimpinan atasan dalam kategori rendah sebesar 3,4%.

## 2. Hasil Uji Prasyarat Analisis

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Sebelum melakukan analisis data untuk mencari pengaruh antar variabel yang dipakai untuk penelitian, dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas, uji linearitas, uji

multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Pelaksanaan uji prasyarat dilakukan dengan *SPSS 20.00 for Windows*.

### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui data variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* dan untuk perhitungannya menggunakan program *SPSS 20.00 for windows*. Hasil uji normalitas untuk variabel penelitian disajikan sebagai berikut:

**Tabel 21. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kompensasi	0,071	Normal
Kepuasan Kerja	0,217	Normal
Motivasi Kerja	0,123	Normal
Gaya Kepemimpinan	0,073	Normal
Kinerja Karyawan	0,093	Normal

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 9 halaman 214)

Hasil uji normalitas pada tabel 21 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

### 2) Uji Linearitas

Tujuan uji linearitas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linear atau tidak. Kriteria pengujian linearitas adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan

variabel terikat adalah linear. Hasil rangkuman uji linearitas disajikan sebagai berikut:

**Tabel 22. Hasil Uji Linearitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Kompensasi	0,069	Linear
Kepuasan Kerja	0,069	Linear
Motivasi Kerja	0,333	Linear
Gaya Kepemimpinan	0,108	Linear

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 10 halaman 215)

Hasil uji linearitas pada tabel 22 di atas dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $\text{sig} > 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linear.

### 3) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2011: 105). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih besar dari 95% atau sama dengan nilai  $\text{VIF} \geq 10$ . Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 14 sebagai berikut:

**Tabel 23. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Kompensasi	0,747	1,339	Tidak ada korelasi
Kepuasan Kerja	0,785	1,274	Tidak ada korelasi
Motivasi Kerja	0,889	1,124	Tidak ada korelasi
Gaya Kepemimpinan	0,828	1,208	Tidak ada korelasi

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 11 halaman 221)

Dari hasil uji multikolinearitas dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen diperoleh  $tolerance \geq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \leq 10$  sehingga disimpulkan variabel independen tidak ada korelasi.

#### 4) Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas dan untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika variabel independen tidak signifikan secara statistik dan tidak memengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas terhadap model regresi pada penelitian ini:

**Tabel 24. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Kompensasi	0,896	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja	0,858	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0,113	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan	0,167	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 12 halaman 223)

Tabel 24 di atas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian bertujuan untuk membuktikan pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Adapun hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

#### a. Analisis Regresi Linear Sederhana

##### 1) Pengujian Hipotesis Pertama

Pengujian hipotesis pertama ini menggunakan regresi linear sederhana. Tabel 25 di bawah ini adalah hasil rangkuman hasil Analisis Regresi Sederhana untuk variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 25. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X1-Y)**

Model Regresi X1	r <sup>2</sup>	t hitung	Sig.	Koefisien Regresi	Constant
X1-Y	0,290	6,919	0,000	0,628	23,436

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 13 halaman 228)

a) Membuat Persamaan Garis Regresi Linear Sederhana

Pengujian hipotesis I bertujuan untuk membuktikan bahwa “Terdapat pengaruh positif Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di Desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”. Persamaan linear yang digunakan adalah  $Y = a + bX$ , maka dapat diperoleh hasil regresi linear sederhana sebagai berikut.

Berdasarkan tabel 25 diperoleh persamaan garis regresi satu prediktor sebagai berikut :

$$Y = 23,436 + 0,628X_1$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,628, yang berarti bahwa jika nilai Kompensasi meningkat 1 poin maka nilai Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) akan meningkat sebesar 0,628. Nilai signifikansi lebih kecil dari *level of significant* ( $0,000 > 0,05$ ) yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

b) Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 25 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana ( $X_1$ -Y) menunjukkan bahwa koefisien determinasi  $r^2$  0,290 yang berarti bahwa variabel Kinerja Karyawan yang dapat dipengaruhi oleh variabel Kompensasi yaitu sebesar 29% sedangkan sisanya yaitu 71% dijelaskan oleh faktor faktor lain diluar penelitian ini. Hal ini dapat diartikan juga bahwa variabel bebas Kompensasi dapat menjelaskan variabel terikat Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 29%.

c) Pengujian Signifikansi dengan Uji t

Berdasarkan tabel 25 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 6,919 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 1,658 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta adalah signifikan.

Berdasarkan persamaan garis linear  $Y = 23,436 + 0,628X_1$  ;  $r^2 \times 100$  0,290, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar ( $6,919 > 1,658$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 disimpulkan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 yaitu “Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta” **diterima.**

## 2) Pengujian Hipotesis Kedua

Pengujian hipotesis kedua ini menggunakan regresi linear sederhana. Tabel 26 di bawah ini adalah hasil rangkuman hasil Analisis Regresi Sederhana untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 26. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X2-Y)**

Model Regresi X2	r <sup>2</sup>	t hitung	Sig.	Koefisien Regresi	Constant
X2-Y	0,300	7,082	0,000	0,271	19,491

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 14 halaman 230)

### a) Membuat Persamaan Garis Regresi Linear Sederhana

Pengujian hipotesis II bertujuan untuk membuktikan bahwa “Terdapat pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”. Persamaan linear yang digunakan adalah  $Y = a + bX$ , maka dapat diperoleh

hasil regresi linear sederhana sebagai berikut.

Berdasarkan tabel 26 diperoleh persamaan garis regresi satu prediktor sebagai berikut :

$$Y = 19,491 + 0,271X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,271, yang berarti bahwa jika nilai Kepuasan Kerja meningkat 1 poin maka nilai Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) akan meningkat sebesar 0,271. Nilai signifikansi lebih kecil dari *level of significant* ( $0,000 > 0,05$ ) yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

b) Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 26 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana ( $X_2$ -Y) menunjukkan bahwa koefisien determinasi  $r^2$  0,300 yang berarti bahwa variabel Kinerja Karyawan yang dapat dipengaruhi oleh variabel Kepuasan Kerja yaitu sebesar 30% sedangkan sisanya yaitu 70% dijelaskan oleh faktor faktor lain diluar penelitian ini. Hal ini dapat diartikan juga bahwa variabel bebas Kepuasan Kerja dapat menjelaskan variabel terikat Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar

30%.

c) Pengujian Signifikansi dengan Uji t

Berdasarkan tabel 26 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 7,082 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 1,658 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta adalah signifikan.

Berdasarkan persamaan garis linear  $Y = 19,491 + 0,271X_2$ ;  $r^2_{x2y}$  0,300, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar ( $7,082 > 1,658$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 yaitu “Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta” **diterima.**

3) Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian hipotesis ketiga ini menggunakan regresi linear sederhana. Tabel 27 di bawah ini adalah hasil

rangkuman hasil Analisis Regresi Sederhana untuk variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 27. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X3-Y)**

Model Regresi X3	r <sup>2</sup>	t hitung	Sig.	Koefisien Regresi	Constant
X3-Y	0,161	4,747	0,000	0,216	22,651

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 15 halaman 232)

a) Membuat Persamaan Garis Regresi Linear Sederhana

Pengujian hipotesis III bertujuan untuk membuktikan bahwa “Terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”. Persamaan linear yang digunakan adalah  $Y = a + bX$ , maka dapat diperoleh hasil regresi linear sederhana sebagai berikut.

Berdasarkan tabel 27 diperoleh persamaan garis regresi satu prediktor sebagai berikut :

$$Y = 22,651 + 0,216X_3$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,216, yang berarti bahwa jika nilai Motivasi Kerja meningkat 1 poin maka nilai Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) akan meningkat sebesar 0,216. Nilai signifikansi lebih kecil

dari *level of significant* ( $0,000 > 0,05$ ) yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

b) Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 27 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana ( $X_3$ -Y) menunjukkan bahwa koefisien determinasi  $r^2$  0,161 yang berarti bahwa variabel Kinerja Karyawan yang dapat dipengaruhi oleh variabel Motivasi Kerja yaitu sebesar 16,1% sedangkan sisanya yaitu 83,9% dijelaskan oleh faktor faktor lain diluar penelitian ini. Hal ini dapat diartikan juga bahwa variabel bebas Motivasi Kerja dapat menjelaskan variabel terikat Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 16,1%.

c) Pengujian Signifikansi dengan Uji t

Berdasarkan tabel 27 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 4,747 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 1,658 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta adalah signifikan.

Berdasarkan persamaan garis linear  $Y = 22,651 + 0,216X_3$  ;  $r^2$  0,161, nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$

yaitu sebesar ( $4,747 > 1,658$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 yaitu “Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta” **diterima.**

#### 4) Pengujian Hipotesis Keempat

Pengujian hipotesis keempat ini menggunakan regresi linear sederhana. Tabel 28 di bawah ini adalah hasil rangkuman hasil Analisis Regresi Sederhana untuk variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 28. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (X4-Y)**

Model Regresi X4	$r^2$	t hitung	Sig.	Koefisien Regresi	Constant
X4-Y	0,293	6,962	0,000	0,242	20,610

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 16 halaman 234)

##### a) Membuat Persamaan Garis Regresi Linear Sederhana

Pengujian hipotesis IV bertujuan untuk membuktikan bahwa “Terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM

di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”.  
 Persamaan linear yang digunakan adalah  $Y = a + bX$ ,  
 maka dapat diperoleh hasil regresi linear sederhana  
 sebagai berikut.

Berdasarkan tabel 28 diperoleh persamaan garis  
 regresi satu prediktor sebagai berikut :

$$Y = 20,610 + 0,242X_4$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai  
 koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,242, yang  
 berarti bahwa jika nilai Gaya Kepemimpinan meningkat  
 1 poin maka nilai Kinerja Karyawan pada UMKM di  
 desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) akan  
 meningkat sebesar 0,242. Nilai signifikansi lebih kecil  
 dari *level of significant* ( $0,000 > 0,05$ ) yang berarti ada  
 pengaruh yang signifikan.

#### b) Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 28 tentang Rangkuman Hasil  
 Analisis Regresi Sederhana ( $X_4$ -Y) menunjukkan bahwa  
 koefisien determinasi  $r^2$  0,293 yang berarti bahwa  
 variabel Kinerja Karyawan yang dapat dipengaruhi oleh  
 variabel Gaya Kepemimpinan yaitu sebesar 29,3%  
 sedangkan sisanya yaitu 70,7% dijelaskan oleh faktor  
 faktor lain diluar penelitian ini. Hal ini dapat diartikan

juga bahwa variabel bebas Gaya Kepemimpinan dapat menjelaskan variabel terikat Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 29,3%.

c) Pengujian Signifikansi dengan Uji t

Berdasarkan tabel 28 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Sederhana (diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 6,962 lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 1,658 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta adalah signifikan.

Berdasarkan persamaan garis linear  $Y = 20,610 + 0,242X_4$ ;  $r^2_{x4y} 0,293$ , nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar ( $6,962 > 1,658$ ) dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 yaitu “Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta” **diterima**.

### b. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, disajikan pada tabel 29 dibawah ini:

**Tabel 29. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda (X-Y)**

Variabel	Koefisien Beta	Sig F	R <sup>2</sup>	F hitung	F Tabel
<i>Constant</i>	6,607	0,006	0,572	38,05 4	2,45
Kompensasi	0,298				
Kepuasan Kerja	0,158				
Motivasi Kerja	0,106				
Gaya Kepemimpinan	0,149				

Sumber: Data Primer yang diolah Tahun 2016 (hasil output SPSS pada lampiran 17 Halaman 236)

#### 1) Membuat Persamaan Garis Regresi Empat Prediktor

Pengujian Hipotesis V yaitu bertujuan untuk menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta”. Persamaan linear yang digunakan adalah  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$ , maka dapat diperoleh hasil regresi linear sederhana sebagai berikut. Berdasarkan tabel 29 diperoleh persamaan garis regresi empat prediktor sebagai berikut:

$$Y = 6,607 + 0,298X_1 + 0,158X_2 + 0,106X_3 + 0,149X_4$$

Nilai koefisien  $X_1$  sebesar 0,298 yang artinya apabila Kompensasi meningkat 1 poin maka akan ada peningkatan Kinerja Karyawan di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 0,298 poin, dengan asumsi  $X_2, X_3$  dan  $X_4$  tetap. Begitu pula dengan variabel Kepuasan Kerja, bahwa nilai koefisien  $X_2$  sebesar 0,158 yang artinya apabila Kepuasan Kerja meningkat 1 poin maka akan ada peningkatan Kinerja Karyawan di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 0,158 poin, dengan asumsi  $X_1, X_3$  dan  $X_4$  tetap. Demikian pula pada variabel Motivasi Kerja, bahwa nilai koefisien  $X_3$  sebesar 0,106 yang artinya apabila Motivasi Kerja meningkat 1 poin maka akan ada peningkatan Kinerja Karyawan di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 0,106 poin, dengan asumsi  $X_1, X_2$  dan  $X_4$  tetap. Hal yang sama juga terjadi pada variabel Gaya Kepemimpinan, bahwa nilai koefisien  $X_4$  sebesar 0,149 yang artinya apabila Gaya Kepemimpinan meningkat 1 poin maka akan ada peningkatan Kinerja Karyawan di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta (Y) sebesar 0,149 poin, dengan asumsi  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  tetap. Jadi, variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

## 2) Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel 29 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda (X-Y) menunjukkan koefisien determinasi  $R^2_{y(1,2,3,4)}$  sebesar 0,572 yang berarti bahwa 57,2% perubahan pada variabel Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta yang dapat dipengaruhi dan dijelaskan oleh variabel Kompensasi ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Motivasi Kerja ( $X_3$ ), dan Gaya Kepemimpinan ( $X_4$ ). Sedangkan sisanya 42,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 3) Uji F

Berdasarkan tabel 29 tentang Rangkuman Hasil Analisis Regresi Berganda (X-Y) diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 38,054 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2,45 pada taraf signifikansi *p value* lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,006 yang berarti ada pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

Berdasarkan persamaan garis regresi  $Y = 6,607 + 0,298X_1 + 0,158X_2 + 0,106X_3 + 0,149X_4$ ,  $F_{hitung}$  sebesar 38,054 > dari  $F_{tabel}$  2,45 dan nilai signifikansi 0,006 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan

terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta adalah signifikan. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa hipotesis 5 yaitu “Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta” **diterima**.

### **C. Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh positif kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Pembahasan pembuktian hipotesis disajikan sebagai berikut:

#### 1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Utami Tunjung Sari (2014), Rafi Jody Kurnia (2016), dan Hanifani Nur Aziz (2015). Utami Tunjung Sari (2014) meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi

dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan CV. Terus Jaya Cilacap“. Hasil penelitian Utami Tunjung Sari (2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Rafi Jody Kurnia (2016) meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta“. Hasil penelitian Rafi Jody Kurnia (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hanifani Nur Aziz (2015) meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT.Catur Tunggal Munggaran“. Hasil penelitian Hanifani Nur Aziz (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2007: 67) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Perusahaan pasti menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik agar proses pencapaian tujuan berjalan lancar. Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang diinginkan, banyak faktor yang mungkin mempengaruhi bagi karyawan, salah satunya adalah kompensasi.

Kompensasi merupakan suatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang

berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2005: 98). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi.

## 2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akhsin Rustam Aji (2015), Umarudin Azis (2015), dan Febri Furqon Artadi(2015). Akhsin Rustam Aji (2015) meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat daerah Kabupaten Wonosobo “. Hasil penelitian Akhsin Rustam Aji (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Umarudin Azis (2015) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RRI Yogyakarta“. Hasil penelitian Umarudin Azis (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Febri Furqon Artadi

(2015) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari“. Hasil penelitian Febri Furqon Artadi (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Hasibuan (2009: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh bawahan atau karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan pekerjaannya serta imbalan yang diterima terhadap hasil pekerjaannya. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman ataupun tidak nyaman.

### 3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan

maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dany Marthen (2016), Anna Rizka Nurani (2016), dan Febrian Army Wijaya (2015). Dany Marthen (2016) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Batik Indah Rara Djonggrang)“. Hasil penelitian Dany Marthen (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Anna Rizka Nurani (2016) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Industri Regional IV Yogyakarta“. Hasil penelitian Anna Rizka Nurani (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Febrian Army Wijaya (2015) meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Klaten“. Hasil penelitian Febrian Army Wijaya (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan

mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi dapat dikatakan sebagai pendukung suatu perbuatan, sehingga menyebabkan seseorang mempunyai kesiapan untuk melakukan serangkaian kegiatan. Motivasi yang tinggi akan membangkitkan individu untuk melakukan aktivitas tertentu yang lebih fokus dan lebih intensif dalam proses pengerjaan dan sebaiknya, sehingga tinggi rendahnya motivasi terhadap diri individu mampu membangkitkan seberapa besar keinginan dalam bertindak laku atau cepat lambatnya terhadap suatu pekerjaan. Dengan demikian motivasi kerja merupakan keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai seorang karyawan.

#### 4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat positif, artinya bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani (2016), Cahyo Adi Nugroho (2015), dan Galih Aryo

Nimpuno (2015). Danang Setya Ramadhani (2016) meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)“. Hasil penelitian Danang Setya Ramadhani (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Cahyo Adi Nugroho (2015) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta“. Hasil penelitian Cahyo Adi Nugroho (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Galih Aryo Nimpuno (2015) meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta“. Hasil penelitian Galih Aryo Nimpuno (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai yang tidak baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja organisasi sehingga mengganggu stabilitas perusahaan. Apabila masalah tersebut tidak diatasi dengan baik akan menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan berbagai pendekatan dalam mengatasi masalah tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

5. Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh positif dari Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Udit Bagaskoro (2015), Suminto (2013), Ari Kurniadini (2013), dan Renggani Nur'aini Vidianingtyas dan Wika Harisa Putri (2014). Udit Bagaskoro (2015) meneliti tentang "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pengelola Keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta“. Hasil penelitian Udit Bagaskoro (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Suminto (2013) meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Nissan Radin Inten Jakarta Timur“. Hasil penelitian Suminto (2013) menunjukkan bahwa gaya motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ari Kurniadini (2013) meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Vidya Rejeki Tama Cabang Yogyakarta“. Hasil penelitian Ari Kurniadini (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Renggani Nur’aini Vidianingtyas dan Wika Harisa Putri (2014) meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Jasa Katering di Daerah Istimewa Yogyakarta“. Hasil penelitian Renggani Nur’aini Vidianingtyas dan Wika Harisa Putri (2014) menunjukkan bahwa Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pada dasarnya ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang tinggi maka akan cenderung tinggi pula kinerjanya. Kinerja dinyatakan sebagai perwujudan kerja karyawan yang selanjutnya akan dijadikan

dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, untuk menjaga kinerja karyawan agar selalu maksimal, kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan menjadi hal yang harus selalu diperhatikan, karena kompensasi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai dengan lebih mudah.

Kepuasan kerja berkaitan dengan prospek pekerjaannya, apakah memberikan harapan untuk berkembang atau tidak. Semakin aspek-aspek harapan terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologi dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

Rekan kerja juga dapat mendukung terbentuknya kepuasan kerja. Oleh karena itu bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan menyenangkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik pula. Selain Kompensasi dan Kepuasan Kerja, Motivasi kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja suatu perusahaan. Motivasi yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi dan terdorong untuk melakukan usaha lebih demi tercapainya tujuan perusahaan dan begitu pula sebaliknya.

Gaya kepemimpinan pun tidak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dengan cara memberikan petunjuk kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya yang disertai dengan pemberian berbagai fleksibilitas kepada karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, sehingga karyawan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya mengambil sampel sebagian karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta, sehingga hasil penelitian masih dalam lingkup yang kecil.
2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sehingga sangat mungkin datanya bersifat subjektif, akan lebih baik bila ditambahkan metode wawancara sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih lengkap.
3. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{hitung}$  (6,919) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{hitung}$  (7,082) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
3. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{hitung}$  (4,747) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
4. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{hitung}$  (6,962) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,658) dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.
5. Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di

desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dari nilai  $F_{hitung}$  (38,054) lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (2,45), dan nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,006.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut.

1. Bagi Pimpinan UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta
  - a. Dilihat dari data kuesioner masih terdapat karyawan yang mendapatkan kompensasi belum sesuai dengan standar yang berlaku dan tunjangan yang diberikan juga belum memenuhi harapan sebaiknya perusahaan harus lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan sebagai aset perusahaan dengan cara memberikan kompensasi dan tunjangan yang sesuai.
  - b. Sebaiknya atasan memberi motivasi yang lebih kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut karena berdasarkan data yang didapat masih terdapat karyawan yang tidak merasa senang akan pekerjaannya.
  - c. Berdasarkan data yang diperoleh atasan masih kurang memperhitungkan apa yang dibutuhkan karyawan dan beberapa karyawan masih mengeluhkan kurangnya bantuan dari atasan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaiknya, atasan lebih memperhatikan bawahan dengan begitu akan terjalin kedekatan antara bawahan agar

pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan untuk berfikir secara inovatif dan kreatif guna meningkatkan kinerjanya.

## 2. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, misalnya faktor komitmen organisasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lain dalam meneliti kinerja karyawan, misalnya melalui wawancara mendalam terhadap karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya akan lebih baik jika mengembangkan penelitian serta menambah kekurangan yang ada pada penelitian ini, sehingga makin memperkaya pengetahuan tentang variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sardiman. (2006). *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Abdul Halim dkk. (2003). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Agustina Untari. (2014). "Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Keuangan Pada PT PLN (Persero)". *Tugas Akhir*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Akhsin Rustam Aji. (2015). "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat daerah Kabupaten Wonosobo". *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Anna Rizka Nurani. (2016). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Industri Regional IV Yogyakarta". *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Anthony, Robert N., Vijay Govindarajan. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Anwar Sanusi. (2009). *Metodologi Penelitian*. Malang: Pena Gemilang.
- Ari Kurniadini. (2016). "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Vidya Rejeki Tama Cabang Yogyakarta". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri*,. Edisi 4. Yogyakarta: Liberty.
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi 2. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Cahyo Adi Nugroho. (2015). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Cecilia Engko. (2008). "Pengaruh Keupuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Vaiabel Intervening". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10, No. 1, April 2008. 1-12. Universitas Pattimra.
- Cucu Risnawati. (2012). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasimalaya". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.

- Dany Marthen. (2016). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Batik Indah Rara Djonggrang)”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Danang Setya Ramadhani. (2016). “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY)”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, edisi ke 3. Jakarta: Balai Pustaka.
- Febri Furqon Artadi. (2015). “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Merapi Agung Lestari”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Febrian Army Wijaya. (2015). “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Klaten”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Galih Aryo Nimpuno. (2015). “Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hadari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hani Handoko. (2002). *Manajemen*. Edisi kedua cetakan ketiga belas. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_ (2010). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hanifani Nur Aziz. (2015). “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT.Catur Tunggal Munggaran”. *Tugas Akhir*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesembilan. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. (1990). *Manajemen Personalia*. Edisi keempat. Yogyakarta. BPFE.

- Imam Ghozali. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Koesmono dkk. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, September 2005: 171-188.
- Kuncoro, Mudrajad. (2003). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Locke, E.A. (1969). *What is Job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance*. 4. 309-336.
- Luthans, Fred. (1998). *Organizational Behavior, Seventh Edition, International Edition*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- \_\_\_\_\_ (2006). *Perilaku Organisasi*. (Edisi Kesepuluh). Yogyakarta: Andi Offset.
- Mahesa, Deewar. (2010). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada RS Roemani Semarang)." *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Rafi Jody Kurnia. (2016). "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta". *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rantri Wening Yulianingtyas. (2008). "Pengaruh Kepuasan Karyawan pada Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Yogyateks". *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Renggani Nur'aini Vidianingtyas dan Wika Harisa Putri. (2014). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Katering di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. Vol. 5, No. 1, Juni 2014. 99-110. Universitas Janabadra.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- . (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untu Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I, Cetakan Ketiga Belas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Sjafri Mangkuprawira. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sudarwan Danim. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_ (2014). *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan ke-25. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_ (2007). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Suminto. (2013). “Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Nissan Radin Inten Jakarta Timur”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Susilo Martoyo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Sutrisno Hadi. (2004). *Metodologi Research Jilid 3*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Timpe. A. Dale. (2000). *Memimpin Manusia, Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Asri Media.
- Udit Bagaskoro. (2015). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Keuangan di Universitas Negeri Yogyakarta”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Universitas Negeri Yogyakarta. (2011). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Umarudin Aziz. (2015). “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RRI Yogyakarta”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Uno, Hamzah. B. (2009). *Teori Motivasi & Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utami Tunjung Sari. (2014). “Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Karyawan CV. Terus Jaya Cilacap”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Yoga Aprilianingrum. (2015). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Mebel di Temuwangi Pedan Klaten Jawa Tengah”. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta.

# LAMPIRAN

## **Lampiran 1: Kuesioner untuk Uji Instrumen**

### ANGKET PENELITIAN

Kepada yth Bapak/Ibu/Saudara/Saudari responden,

Dalam rangka memenuhi tugas studi di Prodi Akuntansi Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya.

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Pernyataan dalam penelitian ini berhubungan dengan kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Kompensasi dimaksud dalam angket ini adalah kompensasi finansial, sedangkan gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan otoriter. Semua jawaban akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Atas dukungan dan partisipasinya kami ucapkan banyak terima kasih. Jika anda memiliki pertanyaan lebih lanjut, bisa menghubungi email: [rahadianfernanda@yahoo.co.id](mailto:rahadianfernanda@yahoo.co.id) HP. 085758582448.

Peneliti

Rahadian Fernanda

NIM 12812144010



## Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KK1.	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja dengan efektif dan efisien.				
KK2.	Dalam bekerja saya berusaha mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.				
KK3.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan jam kerja yang ada.				
KK4.	Dengan kemampuan yang saya miliki, saya dapat meminimalisasi kesalahan dalam bekerja.				
KK5.	Saya merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.				
KK6.	Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan.				
KK7.	Karyawan yang baik adalah karyawan yang mau bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.				
KK8.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus sesuai dengan target perusahaan.				
KK9.	Dalam melakukan pekerjaan saya sudah tepat waktu.				
KK10.	Kemampuan daya pikir saya sangat berperan dalam menyelesaikan pekerjaan saya.				
KK11.	Kreativitas dalam pekerjaan diperlukan dalam menyelesaikan tugas yang saya lakukan.				
KK12.	Tantangan kerja yang memunculkan ide-ide baru dalam bekerja.				

## Kompensasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
K1.	Kompensasi yang diberikan perusahaan telah sesuai standar yang berlaku.				
K2.	Sistem kompensasi di perusahaan saya jelas dan adil.				
K3.	Sistem kompensasi yang kini diterapkan sudah sesuai dengan tingkat prestasi kinerja karyawan.				
K4.	Perusahaan memberikan bonus terhadap hasil kerja saya.				
K5.	Tunjangan yang diberikan menambah semangat dalam bekerja.				
K6.	Tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan.				

## Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KK1.	Sebelum menjadi bagian dalam pekerjaan ini, saya telah meminati pekerjaan ini.				
KK2.	Saya merasa tentram dalam melakukan pekerjaan				
KK3.	Sikap dan perilaku saya, dapat menunjang ketepatan waktu serta kualitas hasil pekerjaan yang saya lakukan.				
KK4.	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.				
KK5.	Dengan keterampilan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik.				
KK6.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada rekan kerja.				
KK7.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada atasan.				
KK8.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada atasan.				
KK9.	Saya merasakan kepuasan dengan jenis pekerjaan yang telah dikerjakan.				
KK10.	Saya merasakan kepuasan dengan sistem pengaturan kerja dalam pekerjaan ini.				
KK11.	Saya merasakan perlengkapan kerja mendukung pekerjaan.				
KK12.	Saya merasakan keadaan ruangan tempat kerja mendukung pekerjaan.				
KK13.	Saya merasakan pencahayaan dari lampu dan sinar matahari mendukung pekerjaan.				
KK14.	Saya merasakan sirkulasi udara dalam ruangan mendukung pekerjaan.				
KK15.	Dengan umur ini, saya dapat mencapai target pekerjaan yang diberikan.				
KK16.	Kondisi kesehatan saya dapat mempengaruhi kepuasan kerja.				
KK17.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima gaji sesuai dengan harapan.				
KK18.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima jaminan sosial.				
KK19.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya mendapatkan tunjangan.				
KK20.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima fasilitas lain dari organisasi.				
KK21.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya yakin akan dapat promosi ke jenjang yang lebih tinggi.				

## Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
MK1.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya				
MK2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab saya				
MK3.	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya				
MK4.	Dalam bekerja saya selalu mencapai target				
MK5.	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama				
MK6.	Tujuan utama saya bekerja adalah untuk meningkatkan keuntungan perusahaan				
MK7.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan				
MK8.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya hadapi sekarang				
MK9.	Dalam bekerja saya selalu berusaha mengungguli rekan-rekan				
MK10.	Saya selalu berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya				
MK11.	Dengan adanya semangat mengungguli teman kerja maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
MK12.	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja				
MK13.	Untuk mencapai prestasi kerja, saya selalu memperhatikan kualitas produk yang saya hasilkan				
MK14.	Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan				
MK15.	Saya menciptakan hal-hal baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas				
MK16.	Kebutuhan hidup yang membuat saya termotivasi untuk bekerja				
MK17.	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
MK18.	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi				
MK19.	Insentif yang saya terima saat ini sudah sangat memuaskan				
MK20.	Gaji yang saya terima sesuai dengan keinginan				

## Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
GK1.	Pemimpin saya selalu memberi kepercayaan kepada karyawan untuk penyelesaian pekerjaan				
GK2.	Saya mempercayai segala keputusan yang dibuat oleh Atasan				
GK3.	Atasan saya memperlakukan bawahan dengan penuh tanggung jawab				
GK4.	Atasan saya memiliki hubungan baik dengan bawahan				
GK5.	Atasan saya memberikan kenyamanan salam bekerja terhadap bawahannya				
GK6.	Atasan saya selalu memperhitungkan yang dibutuhkan oleh bawahannya				
GK7.	Atasan saya selalu mempunyai hubungan komunikasi yang baik terhadap bawahannya				
GK8.	Atasan saya memberikan kebebasan kepada bawahan untuk melakukan kerja sama antar pegawai				
GK9.	Atasan saya memberikan kebebasan dalam berpendapat				
GK10.	Atasan saya memaparkan visi misi organisasi dengan baik.				
GK11.	Atasan saya memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan organisasi.				
GK12.	Atasan saya membantu bawahan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi				
GK13.	Atasan saya memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan				
GK14.	Atasan saya mau menerima kritikan, saran, dan pendapat dari bawahan				
GK15.	Atasan saya selalu menempatkan karyawan sesuai keahlian masing-masing				
GK16.	Atasan saya selalu mendelegasikan tugas sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki bawahan				
GK17.	Atasan saya selalu menghormati dan menghargai bawahan				
GK18.	Atasan saya memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik				
GK19.	Atasan saya selalu melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi				
GK20.	Atasan saya selalu meminta saran dalam upaya pengambilan keputusan				
GK21.	Atasan saya selalu mengambil keputusan dengan tepat				

**Lampiran 2. Tabel Data Uji Instrumen dan Data Penelitian**

Lampiran . Data Uji Instrumen

Kinerja Karyawan													
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	1	37
6	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	33
7	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	40
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
9	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	3	36
10	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	38
11	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	34
12	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	33
13	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	41
14	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	34
15	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	34
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
17	2	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	29
18	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	31
19	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	33
20	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	34
21	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	45
22	3	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	29
23	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	40
24	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	44
25	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	34
26	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	34
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
28	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	34
29	3	3	3	3	4	3	2	2	3	1	1	1	29
30	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	42

Kompensasi							
No	1	2	3	4	5	6	JML
1	3	3	3	4	3	3	19
2	3	4	4	4	3	3	21
3	3	3	3	2	3	2	16
4	3	3	3	2	3	2	16
5	3	4	2	2	2	3	16
6	3	3	4	3	2	1	16
7	3	3	2	4	4	3	19
8	3	3	3	2	3	2	16
9	2	3	3	3	4	3	18
10	3	4	3	3	4	3	20
11	2	2	2	2	2	2	12
12	3	2	3	3	3	3	17
13	2	2	1	2	2	2	11
14	2	3	3	2	2	2	14
15	2	2	3	3	2	2	14
16	2	2	2	2	2	2	12
17	3	2	3	2	2	2	14
18	3	2	3	2	2	2	14
19	3	3	2	2	3	2	15
20	3	3	2	3	3	2	16
21	3	3	4	3	3	3	19
22	2	2	2	2	2	2	12
23	3	3	3	4	4	3	20
24	3	3	3	3	4	3	19
25	1	2	2	3	3	2	13
26	1	2	2	3	3	2	13
27	3	3	3	2	3	2	16
28	2	2	3	2	2	2	13
29	2	3	2	3	1	2	13
30	2	2	4	4	4	3	19

Kepuasan Kerja																						
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	67
2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	69
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	59
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	59
5	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	60
6	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	4	1	1	1	3	3	1	49
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	63
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	59
9	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	57
10	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	70
11	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	53
12	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	56
13	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	4	2	2	4	61
14	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	47
15	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	53
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	57
17	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	2	4	3	2	59
18	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	64
19	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	57
20	4	3	4	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	4	3	3	1	4	4	2	4	60
21	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	76
22	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	56
23	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	69
24	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	73
25	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	4	1	2	3	2	3	3	1	56
26	4	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	1	2	3	2	3	3	1	55
27	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	58
28	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	4	60
29	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	1	2	2	46
30	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	75

Motivasi Kerja																					
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	61
2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	68
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	54
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	54
5	3	4	3	4	3	3	2	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	2	3	61
6	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	2	4	3	1	1	48
7	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	58
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	54
9	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	58
10	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	4	4	2	1	54
11	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	56
12	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	52
13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	1	55
14	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	44
15	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	47
16	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	55
17	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	3	3	53
18	4	4	3	3	3	2	3	3	1	1	2	3	3	2	1	3	4	4	4	3	56
19	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	51
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	58
21	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	71
22	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	60
23	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	67
24	4	4	3	2	1	3	2	1	2	2	3	4	4	3	3	1	1	1	1	1	46
25	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	1	54
26	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	1	54
27	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	51
28	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	47
29	3	3	3	4	4	2	2	2	3	2	3	1	1	3	2	2	3	2	3	3	51
30	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	69

Gaya Kepemimpinan

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	JML
1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	66
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	53
4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	53
5	3	3	3	4	3	4	3	2	2	1	2	1	2	4	3	2	3	3	3	3	3	57
6	3	4	2	1	1	1	1	2	3	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	3	1	40
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	64
8	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	53
9	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	4	64
10	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	71
11	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	51
12	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	52
13	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	56
14	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	46
15	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	49
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
17	3	3	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3	62
18	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	58
19	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	60
20	2	1	4	4	1	2	4	1	2	1	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	55
21	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	71
22	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	51
23	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	66
24	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	3	2	4	73
25	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	60
26	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	60
27	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
28	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	48
29	3	3	3	4	3	1	1	1	3	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	48
30	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	73

**Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas****HASIL UJI VALIDITAS**

## 1. Kompensasi

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kom1 Kompensasi	13.23	6.254	.422	.750
Kom2	13.07	5.995	.489	.735
Kom3	13.03	5.895	.428	.752
Kom4	13.07	5.582	.518	.727
Kom5	13.00	5.103	.598	.704
Kom6	13.43	5.978	.636	.707

## 2. Kepuasan Kerja

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kep1 Kepuasan Kerja	57.07	54.064	.381	.864
Kep2	57.10	53.817	.579	.860
Kep3	57.00	52.828	.480	.861
Kep4	57.03	53.620	.617	.859
Kep5	57.07	57.375	.054	.871
Kep6	57.37	55.137	.381	.864
Kep7	57.10	54.093	.399	.863
Kep8	57.33	53.885	.393	.863
Kep9	57.20	53.200	.440	.862
Kep10	57.50	53.293	.464	.861
Kep11	57.30	49.390	.740	.850
Kep12	57.20	51.959	.528	.859
Kep13	57.20	53.476	.513	.860
Kep14	57.17	56.902	.048	.875
Kep15	57.33	56.299	.085	.875
Kep16	57.20	50.510	.590	.856
Kep17	57.43	50.668	.485	.861
Kep18	57.47	47.844	.715	.850
Kep19	57.30	50.148	.585	.856
Kep20	57.37	52.930	.489	.860
Kep21	57.27	48.478	.615	.855

## 3. Motivasi Kerja

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Mot1 Motivasi Kerja	52.30	42.631	.422	.828
Mot2	52.53	42.120	.369	.829
Mot3	52.70	42.769	.495	.826
Mot4	52.57	41.840	.384	.829
Mot5	52.73	41.306	.443	.826
Mot6	52.83	42.489	.387	.829
Mot7	52.77	42.806	.431	.828
Mot8	52.70	42.286	.378	.829
Mot9	52.93	43.995	.171	.837
Mot10	52.90	41.266	.404	.828
Mot11	52.73	39.444	.573	.819
Mot12	52.63	41.137	.431	.827
Mot13	52.57	44.530	.082	.843
Mot14	53.07	41.926	.423	.827
Mot15	52.87	42.189	.373	.829
Mot16	52.70	38.700	.628	.816
Mot17	52.83	41.040	.409	.828
Mot18	52.93	38.547	.582	.818
Mot19	53.10	41.334	.416	.827
Mot20	53.37	40.999	.430	.827

## 4. Gaya Kepemimpinan

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Gay1 Gaya Kepemimpinan	55.40	67.697	.373	.896
Gay2	55.77	70.254	.008	.905
Gay3	55.33	64.989	.498	.893
Gay4	55.27	65.306	.423	.895
Gay5	55.40	63.697	.587	.891
Gay6	55.40	60.662	.722	.886
Gay7	55.30	62.355	.671	.888
Gay8	55.40	61.766	.567	.892
Gay9	55.33	69.195	.136	.901
Gay10	55.70	62.424	.629	.889
Gay11	55.60	60.041	.853	.883
Gay12	55.40	63.628	.594	.891
Gay13	55.47	64.671	.513	.893
Gay14	55.27	64.202	.485	.894
Gay15	55.37	64.033	.627	.890
Gay16	55.63	65.137	.581	.892
Gay17	55.47	66.947	.373	.896
Gay18	55.50	64.121	.606	.891
Gay19	55.67	65.333	.384	.897
Gay20	55.57	65.220	.376	.897
Gay21	55.43	62.599	.732	.887

## 5. Kinerja Karyawan

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kin1 Kinerja Karyawan	32.70	14.700	.581	.797
Kin2	32.73	13.857	.648	.787
Kin3	32.97	15.344	.156	.827
Kin4	32.83	13.661	.570	.791
Kin5	32.63	13.895	.526	.795
Kin6	32.63	13.206	.705	.779
Kin7	32.67	14.161	.422	.804
Kin8	32.93	14.616	.385	.807
Kin9	32.70	14.700	.373	.807
Kin10	32.77	12.944	.607	.786
Kin11	32.87	13.982	.412	.806
Kin12	33.00	13.724	.373	.813

## HASIL UJI RELIABILITAS

### Reliability

#### 1. Kompensasi

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
.765	6	

### Reliability

#### 2. Kepuasan Kerja

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
.867	21	

## Reliability

### 3. Motivasi Kerja

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
.835	20	

## Reliability

### 4. Gaya Kepemimpinan

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
.897	21	

## Reliability

### 5. Kinerja Karyawan

<b>Case Processing Summary</b>			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
.814	12	

**Lampiran 4: Kuesioner setelah uji instrumen**

## ANGKET PENELITIAN

Kepada yth Bapak/Ibu/Saudara/Saudari responden,

Dalam rangka memenuhi tugas studi di Prodi Akuntansi Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya.

Untuk itu mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari masing-masing saat ini, apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Pernyataan dalam penelitian ini berhubungan dengan kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Kompensasi dimaksud dalam angket ini adalah kompensasi finansial, sedangkan gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan otoriter. Semua jawaban akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Atas dukungan dan partisipasinya kami ucapkan banyak terima kasih. Jika anda memiliki pertanyaan lebih lanjut, bisa menghubungi email: [rahadianfernanda@yahoo.co.id](mailto:rahadianfernanda@yahoo.co.id) HP. 085758582448.

Peneliti

Rahadian Fernanda

NIM 12812144010



## Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KK1.	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja dengan efektif dan efisien.				
KK2.	Dalam bekerja saya berusaha mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.				
KK3.	Dengan kemampuan yang saya miliki, saya dapat meminimalisasi kesalahan dalam bekerja.				
KK4.	Saya merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.				
KK5.	Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan.				
KK6.	Karyawan yang baik adalah karyawan yang mau bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.				
KK7.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya harus sesuai dengan target perusahaan.				
KK8.	Dalam melakukan pekerjaan saya sudah tepat waktu.				
KK9.	Kemampuan daya pikir saya sangat berperan dalam menyelesaikan pekerjaan saya.				
KK10	Kreativitas dalam pekerjaan diperlukan dalam menyelesaikan tugas yang saya lakukan.				
KK11	Tantangan kerja yang memunculkan ide-ide baru dalam bekerja.				

## Kompensasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
K1.	Kompensasi yang diberikan perusahaan telah sesuai standar yang berlaku.				
K2.	Sistem kompensasi di perusahaan saya jelas dan adil.				
K3.	Sistem kompensasi yang kini diterapkan sudah sesuai dengan tingkat prestasi kinerja karyawan.				
K4.	Perusahaan memberikan bonus terhadap hasil kerja saya.				
K5.	Tunjangan yang diberikan menambah semangat dalam bekerja.				
K6.	Tunjangan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan.				

## Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KK1.	Sebelum menjadi bagian dalam pekerjaan ini, saya telah meminati pekerjaan ini.				
KK2.	Saya merasa tentram dalam melakukan pekerjaan				
KK3.	Sikap dan perilaku saya, dapat menunjang ketepatan waktu serta kualitas hasil pekerjaan yang saya lakukan.				
KK4.	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik.				
KK5.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada rekan kerja.				
KK6.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada atasan.				
KK7.	Saya dapat mengungkapkan apa yang ada dalam pikiran kepada atasan.				
KK8.	Saya merasakan kepuasan dengan jenis pekerjaan yang telah dikerjakan.				
KK9.	Saya merasakan kepuasan dengan sistem pengaturan kerja dalam pekerjaan ini.				
KK10.	Saya merasakan perlengkapan kerja mendukung pekerjaan.				
KK11.	Saya merasakan keadaan ruangan tempat kerja mendukung pekerjaan.				
KK12.	Saya merasakan pencahayaan dari lampu dan sinar matahari mendukung pekerjaan.				
KK13.	Kondisi kesehatan saya dapat mempengaruhi kepuasan kerja.				
KK14.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima gaji sesuai dengan harapan.				
KK15.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima jaminan sosial.				
KK16.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya mendapatkan tunjangan.				
KK27.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya menerima fasilitas lain dari organisasi.				
KK28.	Dengan merasakan beban pekerjaan, saya yakin akan dapat promosi ke jenjang yang lebih tinggi.				

## Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
MK1.	Saya bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya				
MK2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab saya				
MK3.	Sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya				
MK4.	Dalam bekerja saya selalu mencapai target				
MK5.	Bagi saya, keberhasilan dalam pekerjaan merupakan hal yang utama				
MK6.	Tujuan utama saya bekerja adalah untuk meningkatkan keuntungan perusahaan				
MK7.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan				
MK8.	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya hadapi sekarang				
MK9.	Saya selalu berusaha keras agar produktivitas kerja saya melebihi teman kerja saya				
MK10.	Dengan adanya semangat mengungguli teman kerja maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
MK11.	Saya berusaha bekerja keras untuk mencapai prestasi terbaik dalam bekerja				
MK12.	Prestasi yang saya raih saat ini sudah sangat memuaskan				
MK13.	Saya menciptakan hal-hal baru untuk meningkatkan keberhasilan tugas				
MK14.	Kebutuhan hidup yang membuat saya termotivasi untuk bekerja				
MK15.	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi				
MK16.	Melihat hasil pekerjaan saya memperoleh pujian dari orang lain, saya bekerja lebih baik lagi				
MK17.	Insentif yang saya terima saat ini sudah sangat memuaskan				
MK18.	Gaji yang saya terima sesuai dengan keinginan				

## Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
GK1.	Pemimpin saya selalu memberi kepercayaan kepada karyawan untuk penyelesaian pekerjaan				
GK2.	Atasan saya memperlakukan bawahan dengan penuh tanggung jawab				
GK3.	Atasan saya memiliki hubungan baik dengan bawahan				
GK4.	Atasan saya memberikan kenyamanan salam bekerja terhadap bawahannya				
GK5.	Atasan saya selalu memperhitungkan yang dibutuhkan oleh bawahannya				
GK6.	Atasan saya selalu mempunyai hubungan komunikasi yang baik terhadap bawahannya				
GK7.	Atasan saya memberikan kebebasan kepada bawahan untuk melakukan kerja sama antar pegawai				
GK8.	Atasan saya memaparkan visi misi organisasi dengan baik.				
GK9.	Atasan saya memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan organisasi.				
GK10.	Atasan saya membantu bawahan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi				
GK11.	Atasan saya memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan				
GK12.	Atasan saya mau menerima kritikan, saran, dan pendapat dari bawahan				
GK13.	Atasan saya selalu menempatkan karyawan sesuai keahlian masing-masing				
GK14.	Atasan saya selalu mendelegasikan tugas sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki bawahan				
GK15.	Atasan saya selalu menghormati dan menghargai bawahan				
GK16.	Atasan saya memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik				
GK17.	Atasan saya selalu melibatkan bawahan dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi				
GK18.	Atasan saya selalu meminta saran dalam upaya pengambilan keputusan				
GK19.	Atasan saya selalu mengambil keputusan dengan tepat				

Lampiran 5 . Tabel Data Penelitian

Kinerja Karyawan												
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	1	34
6	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	30
7	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	2	37
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
9	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	34
10	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	36
11	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
12	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	31
13	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	37
14	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	31
15	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	31
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
17	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	28
18	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	28
19	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	30
20	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	31
21	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	42
22	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	26
23	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	38
24	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	41
25	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	32
26	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	32
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
28	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
29	3	3	3	4	3	2	2	3	1	1	1	26
30	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	39
31	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	33
32	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
33	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	40
34	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32
35	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	35
36	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
37	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	32
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
39	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	34
41	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	32
42	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	35
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
44	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	33

45	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	32
46	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
47	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
48	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	32
49	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	38
50	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	38
51	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	31
52	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	33
53	3	3	3	4	3	2	2	3	1	1	1	26
54	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	35
55	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	32
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	34
57	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	40
58	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	34
59	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	37
60	3	3	3	4	3	2	2	3	1	1	1	26
61	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	39
62	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	38
63	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
64	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	39
65	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	36
66	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
68	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	37
69	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
70	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	33
71	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	34
72	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	36
73	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	33
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
75	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	35
76	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	35
77	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	40
78	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	38
79	4	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	35
80	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	32
81	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	32
82	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	33
83	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
84	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	40
85	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	36
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	34
87	3	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	32
88	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	26
89	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	35
90	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	40
91	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
92	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	38

93	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	36
94	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	40
95	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	26
96	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	38
97	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	40
98	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
99	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	38
100	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	40
101	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
102	4	4	3	2	3	3	2	4	3	3	4	35
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
104	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	39
105	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	33
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
107	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
108	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	1	33
109	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	31
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
111	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	38
112	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	37
113	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	32
114	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	35
115	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	3	26
116	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	38
117	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	40
118	4	4	3	2	2	3	2	4	3	4	4	35
119	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	37

Kompensasi							
No	1	2	3	4	5	6	JML
1	3	3	3	4	3	3	19
2	3	4	4	4	3	3	21
3	3	3	3	2	3	2	16
4	3	3	3	2	3	2	16
5	3	4	2	2	2	3	16
6	3	3	4	3	2	1	16
7	3	3	2	4	4	3	19
8	3	3	3	2	3	2	16
9	2	3	3	3	4	3	18
10	3	4	3	3	4	3	20
11	2	2	2	2	2	2	12
12	3	2	3	3	3	3	17
13	2	2	1	2	2	2	11
14	2	3	3	2	2	2	14
15	2	2	3	3	2	2	14
16	2	2	2	2	2	2	12
17	3	2	3	2	2	2	14
18	3	2	3	2	2	2	14
19	3	3	2	2	3	2	15
20	3	3	2	3	3	2	16
21	3	3	4	3	3	3	19
22	2	2	2	2	2	2	12
23	3	3	3	4	4	3	20
24	3	3	3	3	4	3	19
25	1	2	2	3	3	2	13
26	1	2	2	3	3	2	13
27	3	3	3	2	3	2	16
28	2	2	3	2	2	2	13
29	2	3	2	3	1	2	13
30	2	2	4	4	4	3	19
31	1	2	3	3	3	2	14
32	3	3	2	4	4	2	18
33	3	4	3	4	4	3	21
34	2	3	2	3	1	2	13
35	3	3	3	3	3	3	18
36	2	3	3	2	3	2	15
37	3	3	2	3	3	2	16
38	3	3	2	4	4	2	18
39	2	3	2	2	3	2	14
40	4	3	4	3	4	4	22
41	1	1	2	3	2	1	10
42	3	3	4	4	2	1	17
43	3	3	3	2	3	2	16
44	2	2	3	2	2	2	13
45	3	2	3	3	3	3	17
46	2	2	3	4	3	3	17

47	1	2	2	3	3	2	13
48	1	1	2	3	2	1	10
49	3	3	3	3	3	3	18
50	4	3	4	3	4	4	22
51	2	2	2	2	2	2	12
52	1	2	2	3	3	2	13
53	2	3	2	3	2	3	15
54	3	2	4	3	2	2	16
55	1	1	2	3	2	1	10
56	3	3	4	3	3	2	18
57	3	4	3	3	3	3	19
58	3	3	3	3	3	3	18
59	3	3	3	3	3	3	18
60	3	3	3	3	3	3	18
61	3	3	3	3	4	4	20
62	3	3	4	4	4	4	22
63	3	3	3	3	4	3	19
64	4	4	4	3	3	3	21
65	3	3	2	3	3	2	16
66	2	2	3	4	3	3	17
67	3	4	3	4	3	4	21
68	4	4	4	3	3	3	21
69	3	3	3	4	3	3	19
70	2	3	2	2	2	2	13
71	3	3	3	4	4	3	20
72	3	2	3	3	3	3	17
73	3	3	3	4	4	3	20
74	3	3	3	3	3	4	19
75	3	3	2	4	4	3	19
76	3	3	4	3	3	4	20
77	3	3	3	4	4	3	20
78	3	3	3	3	3	3	18
79	3	3	3	4	4	3	20
80	3	4	3	4	4	4	22
81	3	3	3	3	4	4	20
82	1	2	2	3	3	2	13
83	2	2	3	2	2	2	13
84	3	3	3	3	3	3	18
85	3	3	3	3	3	4	19
86	3	3	2	3	3	2	16
87	3	2	3	3	3	3	17
88	2	2	2	2	2	2	12
89	3	4	3	4	4	2	20
90	3	4	3	4	4	2	20
91	2	2	3	4	3	3	17
92	3	3	3	4	3	3	19
93	3	2	3	3	3	3	17
94	3	4	3	4	3	4	21

95	3	2	3	3	3	3	17
96	3	3	3	3	3	3	18
97	3	3	3	4	4	3	20
98	3	3	3	2	3	2	16
99	3	3	3	3	3	3	18
100	3	3	4	4	4	4	22
101	1	2	2	3	3	2	13
102	2	3	2	3	2	3	15
103	2	2	2	2	2	2	12
104	3	2	4	4	4	3	20
105	3	3	4	4	2	1	17
106	2	3	2	2	2	2	13
107	4	3	4	3	4	4	22
108	2	2	4	4	4	3	19
109	2	3	3	3	1	2	14
110	3	3	4	4	2	1	17
111	4	3	3	4	4	3	21
112	3	3	3	4	4	4	21
113	1	1	2	3	2	1	10
114	3	3	4	4	4	3	21
115	3	3	3	3	4	3	19
116	4	4	4	3	4	3	22
117	2	3	4	3	4	3	19
118	2	3	3	3	4	3	18
119	3	3	4	3	4	4	21

Kepuasan Kerja																			
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	58
2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	60
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	50
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	50
5	2	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	52
6	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	1	1	1	3	3	1	40
7	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	50
9	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	49
10	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	61
11	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	44
12	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	3	48
13	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	2	4	2	2	4	52
14	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	40
15	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	44
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	49
17	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	2	4	3	2	48
18	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	55
19	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	49
20	4	3	4	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	1	4	4	2	4	50
21	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	66
22	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	48
23	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	60
24	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66
25	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
26	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
27	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	49
28	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	4	50
29	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	38

30	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
31	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	62
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
33	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	63
34	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
35	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66
36	3	2	3	2	2	3	3	1	3	1	2	4	2	3	3	1	3	3	44
37	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	57
38	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66
39	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	4	49
40	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	60
41	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
42	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	57
43	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	4	49
44	1	1	1	1	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	3	40
45	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	38
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	53
47	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	38
48	3	2	3	2	2	3	3	1	3	1	2	4	2	3	3	1	3	3	44
49	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	63
50	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	48
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
52	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	61
53	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	3	3	58
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
55	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	52
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
57	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	63
58	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	44
59	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	48
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54

61	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	60
62	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	63
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
64	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
65	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
66	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	63
67	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	48
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
69	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	49
70	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	48
71	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	61
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
73	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	49
74	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	3	3	58
75	3	2	3	2	2	3	3	1	3	1	2	4	2	3	3	1	3	3	44
76	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
77	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	59
78	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	62
79	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	53
80	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
81	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	57
82	1	1	1	1	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	3	40
83	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
84	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	63
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
86	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	48
87	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	47
88	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	47
89	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	1	48
90	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
91	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	58

92	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
93	3	2	3	2	2	3	3	1	3	1	2	4	2	3	3	1	3	3	44
94	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	63
95	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	47
96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
97	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	63
98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	53
99	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	66
100	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	61
101	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	62
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
103	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	61
104	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	58
105	1	1	1	1	2	3	3	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	3	40
106	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	60
107	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	60
108	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	48
109	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	61
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
111	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	61
112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
113	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
114	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	3	3	58
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
116	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	58
117	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
118	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	63
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54

Motivasi Kerja																			
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	JML
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	55
2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	62
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	48
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	48
5	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	57
6	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	2	4	3	1	1	42
7	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	52
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	48
9	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	52
10	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	4	4	2	1	49
11	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	50
12	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	47
13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	1	49
14	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	39
15	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	41
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	50
17	4	4	3	3	3	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	3	48
18	4	4	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	1	3	4	4	4	3	52
19	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	46
20	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	3	2	3	52
21	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	64
22	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
23	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	61
24	4	4	3	2	1	3	2	1	2	3	4	3	3	1	1	1	1	1	40
25	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
26	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
27	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	46
28	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	42
29	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	2	3	3	47

30	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	62	
31	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	59
32	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49
33	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	62
34	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49
35	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	1	1	1	1	45
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	59
37	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	54
38	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	65
39	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	42
40	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
41	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55
42	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	61
43	1	3	4	3	4	3	2	4	1	3	1	3	2	4	3	2	2	2	47
44	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	61
45	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	45
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
47	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	65
48	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
49	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
50	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	55
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
52	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	62
53	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
55	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	59
56	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
57	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	65
58	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	46
59	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	65
60	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	1	1	1	1	45

61	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
62	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
63	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	59
64	1	3	4	3	4	3	2	4	1	3	1	3	2	4	3	2	2	2	47
65	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	4	55
66	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	61
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	59
69	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	48
70	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
71	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	4	55
72	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
73	4	4	3	2	1	3	2	1	2	3	4	3	3	1	1	1	1	1	40
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
75	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	62
76	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	45
77	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63
78	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63
79	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	61
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
82	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	47
83	4	4	3	2	1	3	2	1	2	3	4	3	3	1	1	1	1	1	40
84	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	65
85	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	49
86	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
87	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
88	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	48
89	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	46
90	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	61
91	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	62

92	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	55
93	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	59
94	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	62
95	1	3	4	3	4	3	2	4	1	3	1	3	2	4	3	2	2	2	47
96	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55
97	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	65
98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
99	4	4	3	2	1	3	2	1	2	3	4	3	3	1	1	1	1	1	40
100	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	59
101	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	55
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
103	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	59
104	1	3	4	3	4	3	2	4	1	3	1	3	2	4	3	2	2	2	47
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
106	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	62
107	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2	3	3	48
108	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	59
109	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	53
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
111	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	42
112	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	63
113	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	4	55
114	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	61
115	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	1	1	1	1	45
116	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	45
117	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	1	47
118	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54

Gaya Kepemimpinan																				
No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	JML
1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	60
3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	48
4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	48
5	3	3	4	3	4	3	2	1	2	1	2	4	3	2	3	3	3	3	3	52
6	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	3	1	33
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	58
8	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	48
9	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	4	57
10	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	66
11	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	46
12	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	47
13	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	52
14	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	42
15	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	44
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
17	3	2	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	3	3	57
18	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	53
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	55
20	2	4	4	1	2	4	1	1	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	52
21	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	65
22	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	44
23	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	61
24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	3	2	4	67
25	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
26	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
27	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
28	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	43
29	3	3	4	3	1	1	1	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	42

30	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	67
31	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	43
32	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
33	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	64
34	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	1	1	2	1	34
35	3	2	4	4	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	43
36	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	63
37	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
38	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	68
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	58
40	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	55
41	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
42	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	50
43	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	46
44	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
47	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	65
48	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	53
49	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	64
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
51	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	66
52	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
53	3	3	2	2	2	3	3	1	1	1	1	4	3	3	3	2	2	3	3	45
54	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
55	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
56	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	62
57	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	68
58	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	2	4	66
59	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
60	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	4	3	3	3	2	3	4	3	50

61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	63
62	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	64
63	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	63	
64	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	65	
65	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56	
66	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	1	36	
67	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	59	
68	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55	
69	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	44	
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	58	
71	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	62	
72	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	60	
73	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	66	
74	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	60	
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	59	
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	63	
78	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	63	
79	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	2	4	65	
80	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	57	
81	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59	
82	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	61	
83	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	63	
84	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	65	
85	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59	
86	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	50	
87	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	60	
88	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	52	
89	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56	
90	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	68	
91	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	66	

92	3	3	4	3	1	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	45
93	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	61
94	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	55
95	3	2	4	4	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	40
96	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	64
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	63
98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	58
99	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	68
100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
101	3	2	4	4	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	1	41
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	59
103	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	1	35
104	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	68
105	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
106	3	3	4	3	1	1	1	3	2	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	45
107	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	48
108	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	64
109	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	57
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	59
111	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	63
112	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	1	3	54
113	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	62
114	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	64
115	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	47
116	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	60
117	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	2	4	65
118	1	2	3	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3	3	2	1	1	2	2	39
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57

**Lampiran 6. Tabel Data Hasil Uji Deskriptif**

**HASIL UJI DESKRIPTIF**

		<b>Statistics</b>				
		X1	X2 Kepuasan	X3 Motivasi	X4 Gaya	Y Kinerja
		Kompensasi	Kerja	Kerja	Kepemimpinan	Karyawan
N	Valid	119	119	119	119	119
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	17.00	53.93	52.97	55.91	34.12
	Mean Weight	2.833	2.996	2.943	2.943	3.102
	Median	17.00	54.00	54.00	57.00	34.00
	Mode	19	48 <sup>a</sup>	47 <sup>a</sup>	57	33
	Std. Deviation	3.200	7.535	6.926	8.357	3.731
	Minimum	10	38	39	33	26
	Maximum	22	66	65	68	44
	Sum	2023	6418	6304	6653	4060

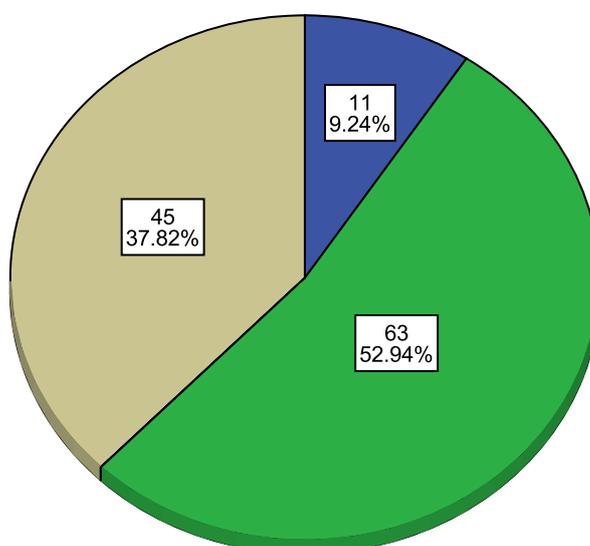
a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

**Lampiran 7. Tabel Data Hasil Uji Kategorisasi****UJI KATEGORISASI**

<b>X1 Kompensasi</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah (6 - 12)	11	9.2	9.2	9.2
	Sedang (> 12 - 18)	63	52.9	52.9	62.2
	Tinggi (> 18 - 24)	45	37.8	37.8	100.0
Total		119	100.0	100.0	

Kompensasi

- Rendah (6 - 12)
- Sedang (> 12 - 18)
- Tinggi (> 18 - 24)

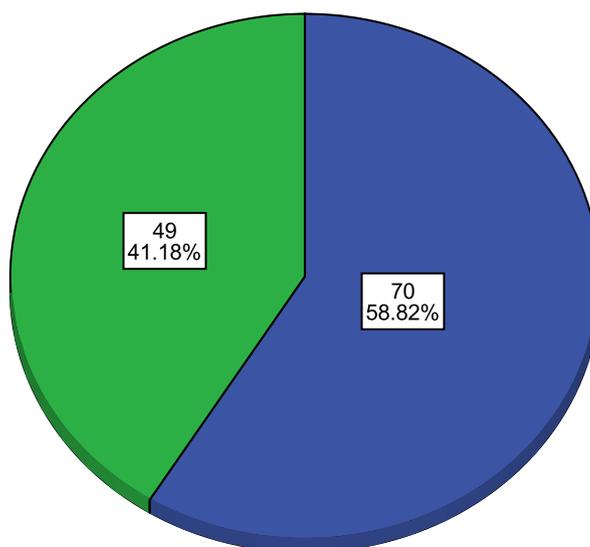


**X2 Kepuasan Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang (> 36 - 54)	70	58.8	58.8	58.8
	Tinggi (> 54 - 72)	49	41.2	41.2	100.0
Total		119	100.0	100.0	

## Kepuasan Kerja

- Sedang (> 36 - 54)
- Tinggi (> 54 - 72)

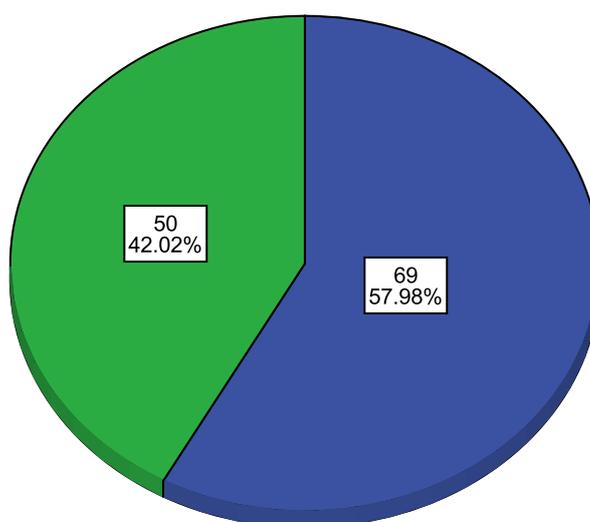


**X3 Motivasi Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang (> 36 - 54)	69	58.0	58.0	58.0
	Tinggi (> 54 - 72)	50	42.0	42.0	100.0
Total		119	100.0	100.0	

## Motivasi Kerja

- Sedang (> 36 - 54)
- Tinggi (> 54 - 72)

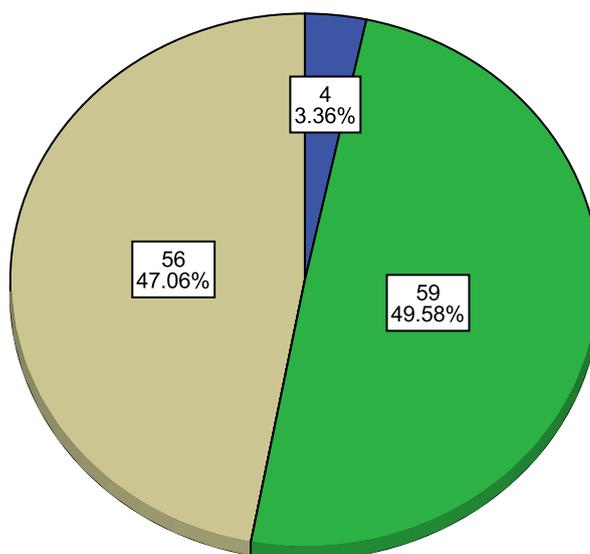


**X4 Gaya Kepemimpinan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah (19 - 38)	4	3.4	3.4	3.4
	Sedang (> 38 - 57)	59	49.6	49.6	52.9
	Tinggi (> 57 - 76)	56	47.1	47.1	100.0
	Total	119	100.0	100.0	

Gaya  
Kepemimpinan

- Rendah (19 - 38)
- Sedang (> 38 - 57)
- Tinggi (> 57 - 76)

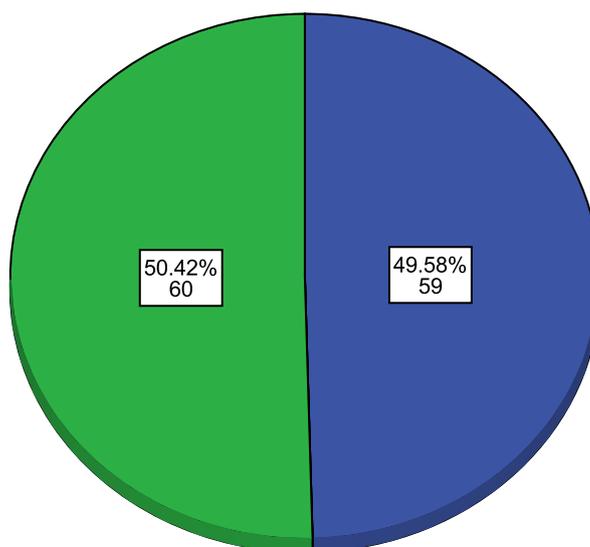


**Y Kinerja Karyawan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang (> 22 - 33)	59	49.6	49.6	49.6
	Tinggi (> 33 - 44)	60	50.4	50.4	100.0
Total		119	100.0	100.0	

Kinerja Karyawan

- Sedang (> 22 - 33)
- Tinggi (> 33 - 44)



### Lampiran 8. Tabel Data Hasil Uji Karakteristik Responden

#### UJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

##### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	84	70.6	70.6	70.6
	Perempuan	35	29.4	29.4	100.0
	Total	119	100.0	100.0	

##### Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<=30 tahun	19	16.0	16.0	16.0
	31 - 40 tahun	47	39.5	39.5	55.5
	41 - 50 tahun	36	30.3	30.3	85.7
	51 - 60 tahun	15	12.6	12.6	98.3
	> 60 tahun	2	1.7	1.7	100.0
	Total	119	100.0	100.0	

##### Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	35	29.4	29.4	29.4
	SMP	53	44.5	44.5	73.9
	SMA	30	25.2	25.2	99.2
	Diploma	1	.8	.8	100.0
	Total	119	100.0	100.0	

**Pengalaman Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<= 10 tahun	47	39.5	39.5	39.5
	11 - 20 tahun	52	43.7	43.7	83.2
	21 - 30 tahun	17	14.3	14.3	97.5
	31 - 40 tahun	3	2.5	2.5	100.0
	Total	119	100.0	100.0	

### Lampiran 9. Tabel Data Hasil Uji Normalitas

#### HASIL UJI NORMALITAS

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2 Kepuasan	X3 Motivasi	X4 Gaya	Y Kinerja
		Kompensasi	Kerja	Kerja	Kepemimpinan	Karyawan
N		119	119	119	119	119
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	17.00	53.93	52.97	55.91	34.12
	Std. Deviation	3.200	7.535	6.926	8.357	3.731
Most Extreme Differences	Absolute	.118	.097	.108	.118	.114
	Positive	.096	.097	.108	.074	.114
	Negative	-.118	-.092	-.097	-.118	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		1.293	1.054	1.181	1.286	1.239
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071	.217	.123	.073	.093

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Lampiran 10. Tabel Data Hasil Uji Linearitas

### UJI LINEARITAS

#### Report

Y Kinerja Karyawan			
X1 Kompensasi	Mean	N	Std. Deviation
10	32.00	4	.000
11	37.00	1	.
12	30.00	6	3.225
13	31.92	13	2.100
14	30.57	7	1.902
15	30.50	4	3.697
16	32.92	13	1.656
17	32.92	12	2.843
18	35.86	14	4.258
19	36.07	15	4.166
20	36.62	13	2.844
21	37.10	10	2.283
22	35.86	7	3.485
Total	34.12	119	3.731

#### ANOVA Table

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Y Kinerja	Between	(Combined)	657.394	12	54.783	5.896	.000
Karyawan * X1	Groups	Linearity	476.888	1	476.888	51.322	.000
Kompensasi		Deviation from Linearity	180.506	11	16.410	1.766	.069
	Within	Groups	984.959	106	9.292		
	Total		1642.353	118			

#### Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y Kinerja Karyawan * X1 Kompensasi	.539	.290	.633	.400

**Report**

## Y Kinerja Karyawan

X2 Kepuasan Kerja	Mean	N	Std. Deviation
38	31.00	3	4.583
40	32.00	5	1.414
44	32.86	7	2.116
47	28.00	3	3.464
48	32.69	16	3.049
49	32.75	8	1.282
50	32.20	5	1.095
52	34.33	3	2.517
53	33.50	4	3.000
54	33.63	16	3.667
55	28.00	1	.
56	35.00	1	.
57	33.00	3	1.732
58	34.14	7	4.259
59	40.00	1	.
60	35.00	6	3.033
61	35.00	7	3.162
62	34.00	3	3.606
63	38.44	9	2.128
66	38.91	11	3.270
<b>Total</b>	<b>34.12</b>	<b>119</b>	<b>3.731</b>

**ANOVA Table**

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Y Kinerja	Between	(Combined)	754.353	19	39.703	4.426	.000
Karyawan * X2	Groups	Linearity	492.767	1	492.767	54.937	.000
Kepuasan Kerja		Deviation from Linearity	261.586	18	14.533	1.620	.069
	Within	Groups	888.000	99	8.970		
	Total		1642.353	118			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y Kinerja Karyawan * X2 Kepuasan Kerja	.548	.300	.678	.459

**Report**

Y Kinerja Karyawan

X3 Motivasi Kerja	Mean	N	Std. Deviation
39	31.00	1	.
40	35.75	4	4.573
41	31.00	1	.
42	32.75	4	3.594
45	32.00	6	5.020
46	33.00	4	2.160
47	33.14	14	4.865
48	31.14	7	3.024
49	34.40	5	2.702
50	32.00	2	1.414
52	32.50	4	3.873
53	33.00	3	1.732
54	33.07	14	1.817
55	34.36	14	3.692
56	32.00	1	.
57	34.00	1	.
59	34.33	9	2.828
61	35.86	7	2.340
62	36.25	8	2.964
63	38.33	3	1.528
64	42.00	1	.
65	39.33	6	3.077
<b>Total</b>	<b>34.12</b>	<b>119</b>	<b>3.731</b>

**ANOVA Table**

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Y Kinerja	Between	(Combined)	525.582	21	25.028	2.174	.006
Karyawan *	Groups	Linearity	265.238	1	265.238	23.038	.000
X3 Motivasi		Deviation from Linearity	260.344	20	13.017	1.131	.333
Kerja	Within Groups		1116.771	97	11.513		
	Total		1642.353	118			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y Kinerja Karyawan * X3 Motivasi Kerja	.402	.161	.566	.320

**Report**

Y Kinerja Karyawan

X4 Gaya Kepemimpinan	Mean	N	Std. Deviation
33	30.00	1	.
34	32.00	1	.
35	33.00	1	.
36	35.00	1	.
39	35.00	1	.
40	26.00	1	.
41	31.00	1	.
42	28.50	2	3.536
43	33.00	3	2.000
44	30.33	3	4.041
45	32.33	3	6.028
46	32.00	2	1.414
47	28.50	2	3.536
48	32.50	4	1.000
50	31.67	3	4.933
52	32.00	4	4.690
53	30.00	2	2.828
54	33.57	7	2.440
55	35.25	4	4.272
56	33.50	6	1.643
57	33.73	11	3.524
58	33.00	6	2.098
59	34.14	7	1.464
60	34.80	5	2.387
61	35.67	3	2.517
62	33.33	3	1.155
63	36.38	8	3.815
64	37.00	6	2.530
65	38.50	6	2.881
66	33.80	5	1.924
67	40.00	2	1.414
68	40.20	5	2.280
<b>Total</b>	<b>34.12</b>	<b>119</b>	<b>3.731</b>

**ANOVA Table**

			Sum of		Mean		
			Squares	df	Square	F	Sig.
Y Kinerja	Between	(Combined)	862.241	31	27.814	3.102	.000
Karyawan * X4	Groups	Linearity	481.104	1	481.104	53.654	.000
Gaya		Deviation from Linearity	381.137	30	12.705	1.417	.108
Kepemimpinan	Within Groups		780.112	87	8.967		
Total			1642.353	118			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y Kinerja Karyawan * X4	.541	.293	.725	.525
Gaya Kepemimpinan				

## Lampiran 11. Tabel Data Hasil Uji Multikolinearitas

### UJI MULTIKOLINEARITAS

#### Regression

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y Kinerja Karyawan	34.12	3.731	119
X1 Kompensasi	17.00	3.200	119
X2 Kepuasan Kerja	53.93	7.535	119
X3 Motivasi Kerja	52.97	6.926	119
X4 Gaya Kepemimpinan	55.91	8.357	119

##### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4 Gaya Kepemimpinan, X2 Kepuasan Kerja, X3 Motivasi Kerja, X1 Kompensasi		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 <sup>a</sup>	.572	.557	2.484

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan, X2 Kepuasan Kerja, X3 Motivasi Kerja, X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939.062	4	234.765	38.054	.000 <sup>a</sup>
	Residual	703.291	114	6.169		
	Total	1642.353	118			

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939.062	4	234.765	38.054	.000 <sup>a</sup>
	Residual	703.291	114	6.169		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan, X2 Kepuasan Kerja, X3 Motivasi Kerja, X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.607	2.358		2.802	.006		
	X1 Kompensasi	.298	.083	.255	3.599	.000	.747	1.339
	X2 Kepuasan Kerja	.158	.034	.320	4.619	.000	.785	1.274
	X3 Motivasi Kerja	.106	.035	.197	3.025	.003	.889	1.124
	X4 Gaya Kepemimpinan	.149	.030	.333	4.941	.000	.828	1.208

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

## Lampiran 12. Tabel Data Hasil Uji Heteroskedastisitas

### HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS

#### Regression

Variables Entered/Removed <sup>b</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1 Kompensasi		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.012 <sup>a</sup>	.000	-.008	1.34796

a. Predictors: (Constant), X1 Kompensasi

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.031	1	.031	.017	.896 <sup>a</sup>
	Residual	212.590	117	1.817		
	Total	212.621	118			

a. Predictors: (Constant), X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.944	.671		2.898	.004
	X1 Kompensasi	.005	.039	.012	.131	.896

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.944	.671			2.898	.004
	X1 Kompensasi	.005	.039	.012		.131	.896

a. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	X2 Kepuasan Kerja		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.017 <sup>a</sup>	.000	-.008	1.34788

a. Predictors: (Constant), X2 Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.058	1	.058	.032	.858 <sup>a</sup>
	Residual	212.563	117	1.817		
	Total	212.621	118			

a. Predictors: (Constant), X2 Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2.190	.897		2.442	.016
	X2 Kepuasan Kerja	-.003	.016	-.017	-.179	.858

a. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	X3 Motivasi Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.146 <sup>a</sup>	.021	.013	1.33365

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.524	1	4.524	2.543	.113 <sup>a</sup>
	Residual	208.098	117	1.779		
	Total	212.621	118			

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	3.528	.947		3.726	.000
	X3 Motivasi Kerja	-.028	.018	-.146	-1.595	.113

a. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Regression****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	X4 Gaya Kepemimpinan		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.128 <sup>a</sup>	.016	.008	1.33705

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.459	1	3.459	1.935	.167 <sup>a</sup>
	Residual	209.162	117	1.788		
	Total	212.621	118			

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.459	1	3.459	1.935	.167 <sup>a</sup>
	Residual	209.162	117	1.788		
	Total	212.621	118			

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	3.176	.832		3.815	.000
	X4 Gaya Kepemimpinan	-.020	.015	-.128	-1.391	.167

a. Dependent Variable: ABS.e |e| (Error Term)

### Lampiran 13. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 1

#### KOMPENSASI BERPENGARUH LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Hipotesis 1)

#### Regression

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y Kinerja Karyawan	34.12	3.731	119
X1 Kompensasi	17.00	3.200	119

##### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1 Kompensasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.539 <sup>a</sup>	.290	.284	3.156

a. Predictors: (Constant), X1 Kompensasi

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	476.888	1	476.888	47.874	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1165.465	117	9.961		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	23.436	1.571		14.922	.000
	X1 Kompensasi	.628	.091	.539	6.919	.000

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

## Lampiran 14. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 2

### KEPUASAN KERJA BERPENGARUH LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Hipotesis 2)

#### Regression

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Y Kinerja Karyawan	34.12	3.731	119
X2 Kepuasan Kerja	53.93	7.535	119

Variables Entered/Removed <sup>b</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2 Kepuasan Kerja		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.548 <sup>a</sup>	.300	.294	3.135

a. Predictors: (Constant), X2 Kepuasan Kerja

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	492.767	1	492.767	50.152	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1149.586	117	9.826		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X2 Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	19.491	2.085		9.347	.000
	X2 Kepuasan Kerja	.271	.038	.548	7.082	.000

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

### Lampiran 15. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 3

## MOTIVASI KERJA BERPENGARUH LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Hipotesis 3)

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y Kinerja Karyawan	34.12	3.731	119
X3 Motivasi Kerja	52.97	6.926	119

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3 Motivasi Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.402 <sup>a</sup>	.161	.154	3.431

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi Kerja

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	265.238	1	265.238	22.535	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1377.115	117	11.770		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X3 Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.651	2.436		9.299	.000
	X3 Motivasi Kerja	.216	.046	.402	4.747	.000

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

## Lampiran 16. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 4

### GAYA KEPEMIMPINAN BERPENGARUH LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Hipotesis 4)

#### Regression

##### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y Kinerja Karyawan	34.12	3.731	119
X4 Gaya Kepemimpinan	55.91	8.357	119

##### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4 Gaya Kepemimpinan		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541 <sup>a</sup>	.293	.287	3.150

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	481.104	1	481.104	48.473	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1161.249	117	9.925		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	20.610	1.961		10.507	.000
	X4 Gaya Kepemimpinan	.242	.035	.541	6.962	.000

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

### Lampiran 17. Tabel Data Hasil Uji Hipotesis 5

#### KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN SECARA BERSAMA-SAMA BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN

#### (Hipotesis 5)

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 <sup>a</sup>	.572	.557	2.484

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan, X2 Kepuasan Kerja, X3 Motivasi Kerja, X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	939.062	4	234.765	38.054	.000 <sup>a</sup>
	Residual	703.291	114	6.169		
	Total	1642.353	118			

a. Predictors: (Constant), X4 Gaya Kepemimpinan, X2 Kepuasan Kerja, X3 Motivasi Kerja, X1 Kompensasi

b. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.607	2.358		2.802	.006		
	X1 Kompensasi	.298	.083	.255	3.599	.000	.747	1.339
	X2 Kepuasan Kerja	.158	.034	.320	4.619	.000	.785	1.274
	X3 Motivasi Kerja	.106	.035	.197	3.025	.003	.889	1.124
	X4 Gaya Kepemimpinan	.149	.030	.333	4.941	.000	.828	1.208

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized		Standardized		Collinearity		
		Coefficients		Coefficients		Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.607	2.358		2.802	.006		
	X1 Kompensasi	.298	.083	.255	3.599	.000	.747	1.339
	X2 Kepuasan Kerja	.158	.034	.320	4.619	.000	.785	1.274
	X3 Motivasi Kerja	.106	.035	.197	3.025	.003	.889	1.124
	X4 Gaya Kepemimpinan	.149	.030	.333	4.941	.000	.828	1.208

a. Dependent Variable: Y Kinerja Karyawan



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
**UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Alamat : Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281  
 Telepon (0274) 554902, 586168 pesawat 817, Fax (0274) 554902  
 Laman: fe.uny.ac.id E-mail: fe@uny.ac.id

Nomor : 1214/UN34.18/LI/2016

25 Mei 2016

Lamp. : 1 Bendel Proposal

Hal : Ijin Penelitian

Yth . ka. BAPPEDA Gunungkidul Yogyakarta  
 Jl. Satria No.3 Wonosari Gunungkidul Yogyakarta 55812

Kami sampaikan dengan hormat, bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama	: Rahadian Fernanda
NIM	: 12812144010
Program Studi	: Akuntansi - S1
Judul Tugas Akhir	: Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di Desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta
Tujuan	: Memohon ijin mencari data untuk penulisan Tugas Akhir Skripsi
Waktu Penelitian	: Senin - Sabtu, 16 Mei - 11 Juni 2016

Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut, kami mohon dengan hormat Bapak/Ibu berkenan memberi izin dan bantuan seperlunya.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



Wakil Dekan I

Prof. Sukirno, S.Pd., M.Si., Ph.D. 4  
 NIP. 196904141994031002

Tembusan :

1. Sub. Bagian Pendidikan dan Kemahasiswaan ;
2. Mahasiswa yang bersangkutan.



PEMERINTAH KABUPATEN GUNUNGKIDUL

KANTOR PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU

Alamat : Jl. Brigjen. Katamso No.1 Wonosari Telp. 391942 Kode Pos : 55812

**SURAT KETERANGAN / IJIN**

Nomor : 521/KPTS/05/2016

Membaca : Surat dari UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA, Nomor : 1214/UN34.18/LT/2016, hal : Izin Penelitian

Mengingat : 1. Keputusan Menteri dalam Negeri Nomor 9 Tahun 1983 tentang Pedoman Pendataan Sumber dan Potensi Daerah;  
2. Keputusan Menteri dalam Negeri Nomor 61 Tahun 1983 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelaksanaan Penelitian dan Pengembangan di lingkungan Departemen Dalam Negeri;  
3. Surat Keputusan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 38/12/2004 tentang Pemberian Izin Penelitian di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta;

Dijijinkan kepada :  
Nama : **Rahadian Fernanda NIM : 12812144010**  
Fakultas/Instansi : Ekonomi / UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
Alamat Instansi : Jl. Colombo No.1 Yogyakarta  
Alamat Rumah : Jl. Rajawali 3 No. 37 RT08/05, Manukan, Depok, Sleman, Yogyakarta  
Keperluan : Izin penelitian dengan judul: "PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM DI DESA WISATA BOBUNG GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA"

Lokasi Penelitian : Desa Wisata Bobung, Desa Putat, Kec. Patuk, Kab. Gunungkidul  
Dosen Pembimbing : Endra Murti Sagoro, M.Sc  
Waktunya : Mulai tanggal : 26/05/2016 sd. 26/08/2016  
Dengan ketentuan :

Terlebih dahulu memenuhi/melaporkan diri kepada Pejabat setempat (Camat, Lurah/Kepala Desa, Kepala Instansi) untuk mendapat petunjuk seperlunya.

1. Wajib menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat
2. Wajib memberi laporan hasil penelitiannya kepada Bupati Gunungkidul (cq. BAPPEDA Kab. Gunungkidul) dalam bentuk softcopy format pdf yang disimpan dalam keeping compact disk (CD) dan dalam bentuk data yang dikirim via email ke alamat : [litbangbappeda.gk@gmail.com](mailto:litbangbappeda.gk@gmail.com) dengan tembusan ke kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah dengan alamat email : [kpanggunungkidul@gmail.com](mailto:kpanggunungkidul@gmail.com)
3. Ijin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintah dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah.
4. Surat ijin ini dapat diajukan lagi untuk mendapat perpanjangan bila diperlukan.
5. Surat ijin ini dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan tersebut diatas. Kemudian kepada para Pejabat Pemerintah setempat diharapkan dapat memberikan bantuan seperlunya.

Dikeluarkan di : Wonosari

Pada Tanggal 26 Mei 2016

An. BUPATI GUNUNGKIDUL



Tembusan disampaikan kepada Yth.

1. Bupati Kab. Gunungkidul (Sebagai Laporan) ;
2. Kepala BAPPEDA Kab. Gunungkidul ;
3. Kepala Kantor KESBANGPOL Kab. Gunungkidul ;
4. Camat Patuk Kab. Gunungkidul ;
5. Kepala Desa Putat Kec. Patuk Kab. Gunungkidul ;
6. Arsip.

### Lampiran 18. Dokumentasi

