

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.MAXIMA ARTA JAKRTA**

**Oleh : Rudi Bratamanggala dan Habibatul Munawaroh**

### **Abstract**

*The data used in this study in the form of primary data collected from respondents' answers based on questionnaires given, as many as 80 people. Data processing method uses Path Analysis method with the help of SPSS version 22.0. The statistical test used the significance test of individual parameters (t test) and simultaneous significance test (Test F).*

*The results showed that simultaneously variable of leadership style, giving of compensation and job satisfaction have a significant effect on employee performance. Partially show that analysis 1: leadership style variables significantly influence employee performance, while analysis 2: compensation variable significantly influence employee performance and in analysis 3: job satisfaction variables have a significant effect on employee performance.*

**Keywords:** *leadership style, giving compensation, job satisfaction and employee performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Krisis ekonomi yang terjadi saat ini berdampak pada lesunya iklim dunia usaha sehingga mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan upaya perampingan atau konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan hidup dan mencapai pertumbuhan melalui kinerja yang efektif dan efisien. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan untuk memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Di dalam suatu perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang handal untuk memajukan perusahaan itu sendiri. Sumber daya manusia (SDM) yang handal dan tangguh perlu dikelola dan dikembangkan sejalan dengan dinamika lingkungan bisnis saat ini. Manajemen sumber daya manusia yang ada tidak hanya

dikembangkan saja melainkan harus diimplementasikan secara optimal untuk mengelola sumber daya manusianya agar tetap eksis. Karena tentu saja, suatu organisasi yang memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik akan memiliki kekuatan kompetitif dan menjadi organisasi yang sulit ditiru.

Pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang paling mendasar adalah asumsi keberhasilan sebuah kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh organisasi. SDM senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan organisasi sekaligus menentukan maju mundurnya organisasi. Tetapi itu semua

tergantung pada kemampuan organisasi itu sendiri untuk memerhatikan, mengelola, dan mengatur keberadaan sumber daya manusianya sebagai usaha dalam meningkatkan kinerja yang baik.

Pada proses ini fungsi pemimpin mempunyai peran yang sangat erat menentukan dalam pelaksanaan organisasi suatu perusahaan. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar melakukan bimbingan dan arahan kepada karyawan, namun yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan berjalan agar hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan awal berdirinya perusahaan.

Kepemimpinan di definisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran, menurut Patola (dalam Veithzal, 2006). Kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara yang digunakan karyawan dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasarkan pada argument yang menyatakan bahwa seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengawasi perilaku karyawan sesuai dengan fungsi dari manajemen. Seorang pemimpin dianggap baik jika mau menerima adanya perubahan, mau menerima kritik dan saran dari bawahan secara terbuka, dan sering memperhatikan kesejahteraan mereka. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.

Sesuai dengan UU Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003 pasal 88 ayat (1), Setiap pekerja atau buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2005) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika

dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

Pembahasan tentang kepuasan kerja karyawan tidak bisa di lepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dicapai apabila semua harapannya dapat dipenuhi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya.

Orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan (*discrepancy*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan. Meskipun terdapat perbedaan akan tetapi jika perbedaan tersebut positif maka karyawan akan merasa puas, demikian juga sebaliknya. Karyawan akan merasa puas bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi akan semakin puas, begitu sebaliknya. Berikut disajikan data kepuasan kerja seluruh karyawan PT. Maxima Arta Jakarta dalam hal penghasilan, kesejahteraan, pengembangan karir, rekrutmen, pendidikan dan latihan, penilaian kerja karyawan, dan sistem informasi SDM.

Demi menjaga posisi perusahaan dalam dunia persaingan, maka PT. Maxima perlu mempertahankan serta meningkatkan kinerja yang sudah ada dengan pemasaran yang baik, inovasi produk dan peningkatan penjualan. Terkait dengan peningkatan penjualan maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam memasarkan produk dan jasa yang dimiliki PT. Maxima Arta secara maksimal. Sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas terlihat dari kinerjanya dalam hal pencapaian target yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam rangka menghadapi persaingan, mempertahankan

serta meningkatkan kinerja karyawan, maka PT. Maxima Arta dituntut untuk meningkatkan kinerja seluruh karyawan disetiap divisi dengan Gaya Kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang memuaskan,

yang baik serta dapat dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berikut disajikan daftar tabel mengenai jumlah *Turnover* karyawan PT. Maxima Arta :

**Tabel 1.1 Jumlah *Turnover* Karyawan**

<b>Tahun</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Turnover	11	19	18	21	25
Headcount	128	121	113	100	100
<b>Presentase</b>	<b>8,58%</b>	<b>15,70%</b>	<b>15,92%</b>	<b>21%</b>	<b>25%</b>

Sumber : PT. Maxima Arta

Saat ini PT. Maxima Arta memiliki total karyawan sebanyak 100 orang pada Divisi Lapangan pada tahun 2016. Tingkat karyawan yang keluar atau *turnover rate* dan karyawan yang bertahan sebesar 8,58% pada tahun 2012, 15,70% pada tahun 2013, 15,92% pada tahun 2014 dan 21% pada tahun 2015 pada tahun 2016, 25%. Data diatas menggambarkan bagaimana tingkat *turnover* di PT. Maxima Arta yang dari tahun ke tahun semakin meningkat. Dampak dari hal tersebut sangat merugikan perusahaan diantaranya pengeluaran biaya akibat *turnover*, seperti biaya perekrutan, biaya produktivitas dan biaya pemberhentian. Dimana semakin tinggi tingkat *turnover*, semakin besar pula biaya untuk *turnover* karyawan yang ditanggung oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat menciptakan kepuasan kerja dalam diri karyawan agar para karyawan dapat bekerja dengan lebih nyaman dan tenang sehingga diharapkan dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Kepuasan kerja di PT. Maxima Arta menjadi salah satu pemicu terjadinya *turnover intention*. Karyawan di perusahaan kurang merasa puas dengan pekerjaan yang saat ini sedang mereka jalani. Karena dianggap masih ada kekurangan kekurangan yang dirasakan selama mereka bekerja di perusahaan ini, sehingga memicu individual untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika

seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Rivai (2006), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor instrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor instrinsik adalah faktor yang berasal dari diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya. Tingginya kepuasan terhadap pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan akan membuat karyawan merasa mempunyai ikatan dengan organisasi. Sementara ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan frustrasi. Oleh karenanya kepuasan bagi karyawan kemudian akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan produktivitas dan komitmennya dalam bekerja.

Bagi sebuah perusahaan, seorang karyawan mempunyai arti penting karena dapat berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi. Jika seorang karyawan selama ini telah mampu mencapai apa yang diinginkan

oleh perusahaan, serta memberikan kinerja yang terbaik untuk perusahaan, maka sudah sepantasnya karyawan tersebut memperoleh suatu *feedback* dari perusahaan itu sendiri sebagai balas jasa dari apa yang telah mereka kerjakan. Ketika harapan dan keinginan mereka telah tercapai maka kinerja karyawan akan meningkat. Tetapi sebaliknya jika harapan dan keinginan karyawan tidak terpenuhi dengan baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Dalam penelitian ini peneliti ingin membahas tiga faktor yang mungkin dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan,

**Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Karyawan**

Keterangan	2014	2015	2016
Karyawan yang berkinerja baik	55,88%	59,47%	56,15%

*PT. Maxima Arta*

Dari segi kinerja yang dilihat dari para karyawan yang kinerjanya baik pada tahun 2014 ke tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 3,59%. Namun pada tahun 2015 ke tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 3,32%. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat masalah yang menyebabkan kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Maxima Arta mengalami ketidakstabilan setiap tahunnya.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Gaya Kepemimpinan

Ordway Tead dalam Hessel Nogi S. Tangkilisan (2005: 6) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hessel Nogi S. Tangkilisan (2005:6) mengartikan bahwa kepemimpinan sebagai bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu

karena dengan penilaian kinerja akan diketahui seberapa baik seseorang telah bekerja sesuai dengan sasaran yang ingin dicapainya. Sebuah organisasi haruslah mempunyai anggota-anggota yang mempunyai sikap positif. Organisasi dapat merubah sikap anggotanya baik terhadap organisasi, pekerjaan maupun rekan kerjanya dengan cara komunikasi persuasif. Dengan cara ini pimpinan dan anggotanya dapat mempererat hubungan kerja dan secara tidak langsung meningkatkan kinerja anggota sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Berikut merupakan data penilaian kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Maxima Arta.

berdasarkan akseptasi/penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Menurut Boles dalam Wirawan (2009:18) kepemimpinan merupakan proses atau sejumlah tindakan dimana satu orang atau lebih (pemimpin) menggunakan pengaruh, wewenang atau kekuasaan terhadap satu atau lebih orang lain (pengikut) dalam menggerakkan sistem sosial untuk mencapai satu atau lebih tujuan sistem sosial. Menurutnya tujuan sistem sosial adalah memenuhi kebutuhan, produktivitas, inovasi, dan pemeliharaan organisasi sistem sosial.

John W. Gardner dalam Wirawan (2009: 18), mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: "*Leadership is the process of persuasion or example by which individual (or leadership team) induces a group to pursue objectives held by the leader or shared by the leader and his follower.*" (Definisi pada pengertian leadership tersebut memperkaya variable definisi kepemimpinan dalam literature dengan menggunakan kata "*example*" atau contoh. Pemimpin dapat

mempengaruhi pengikutnya melalui beberapa contoh. Ia menjadi panutan atau "role model" para pengikutnya).

Wirawan (2009: 19) kepemimpinan sebagai proses pemimpin yang menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi. Menurutnya Kepemimpinan merupakan suatu proses bukan suatu bukan suatu yang terjadi seketika. Istilah proses menurut Wirawan dapat dijelaskan dalam pengertian konsep sistem kepemimpinan yang terdiri dari masukan, proses, dan keluaran kepemimpinan.

## 2.2 Kompensasi

Menurut Husein Umar (2007) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.

Kompensasi merupakan pemberian kepada karyawan atau karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaannya. Ramlan (2005).

Wibowo (2007) berpendapat bahwa kompensasi merupakan kontraprestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut Haryanto (2001) sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem Waktu. Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
2. Sistem Hasil (*Output*). Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
3. Sistem Borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang

penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Dasar perhitungan kompensasi dipakai untuk mendapatkan sistem pembayaran kompensasi yang adil, dan menjadikan perusahaan menarik, mampu bertahan hidup dan mampu memotivasi karyawannya serta dapat melakukan penghematan biaya (Haryanto). Dasar perhitungan kompensasi dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu menggunakan pendekatan pekerjaan atau jabatan (*job-based approaches*) dan menggunakan pendekatan keterampilan (*skill-based approach*). Pendekatan pekerjaan atau jabatan mengasumsikan bahwa pekerjaan dapat dilakukan oleh orang yang dibayar untuk jabatan tertentu, sedangkan pendekatan keterampilan mengasumsikan bahwa karyawan tidak dibayar karena jabatan yang disandangnya, tetapi lebih pada kemampuannya untuk menyelesaikan tugas.

## 3. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Teknik Analisis Data

#### a. Uji Validitas

Uji validitas adalah ukuran untuk menilai apakah alat ukur yang digunakan benar-benar mampu memberikan nilai peubah yang ingin diukur. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis butir yaitu mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Bila diperoleh nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pernyataan tersebut dinyatakan sah (valid).

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji validitas kuesioner. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya Saiffudin Azwar (2000). Kuesioner dikatakan valid apabila dapat mempresentasikan atau mengukur apa yang hendak diukur. Langkah selanjutnya adalah secara statistik, angka korelasi yang diperoleh dengan melihat tanda

bintang pada hasil skor total, atau membandingkan dengan angka bebas korelasi nilai  $r$  yang menunjukkan valid. Pada penelitian ini uji validitas akan dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 22.0. Adapun rumusnya adalah:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$n$  = Jumlah responden uji coba

$X$  = Skor tiap item

$Y$  = Skor seluruh item responden uji coba.

Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table  $r$  produk moment. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item kuesioner tersebut valid.
- Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

Kemudian, untuk menguji signifikan hasil korelasi kita gunakan **Uji t** adapun kriterian untuk menentukan signifikan dengan membandingkan nilai  $t$ - hitung dan  $t$ - tabel. Jika  $t$ - hitung  $>$   $t$ - table maka dapat kita simpulkan bahwa butir item tersebut **Valid**. Rumus mencari  $t$ - hitung yang digunakan adalah:

$$t_{hit} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}}$$

### b. Uji Reabilitas

Pengukuran reabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan instrumen. Saifuddin Azwar (2004), mengatakan bahwa reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam

penelitian untuk memperoleh informasi yang diinginkan dapat dipercaya (diandalkan) sebagai alat pengumpul data serta mampu mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan. Uji reliabilitas internal adalah cara menguji suatu alat ukur untuk sekali pengambilan data. Uji reabilitas yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*. Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda atau konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap suatu fenomena sosial.

Untuk mengetahui kuesioner tersebut sudah reliabel akan dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan computer program SPSS. Kriteria penilaian uji reabilitas adalah:

- Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel.
- Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

Interprestasi koefisien Reliabilitas ( $r_{11}$ ) untuk uji reliabilitas Guilford dalam Ruseffendi (2005)

- 0, 00 – 0, 20 : Kecil
- 0, 20 – 0, 40 : Rendah
- 0, 40 – 0, 70 : Sedang
- 0, 70 – 0, 90 : Tinggi
- 0, 90 - 1, 00 : Sangat tinggi

### 3.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi. Penguji-penguji asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas.

### a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak, Analisis parametrik seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal, Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *SPSS for Windows* untuk pengujian terhadap data sampel tiap variabel. Untuk mendeteksi normalitas data melalui output grafik kurva normal *p-p plot*. Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Nugroho,2005).

Selain menggunakan grafik *p-plot*, pengujian normalitas data juga bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan *metode liliefors* untuk menguji data masing-masing variabel. Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

1. Data berdistribusi normal apabila probabilitas  $> 0,05$
2. Data tidak berdistribusi normal apabila probabilitas  $< 0,05$

### b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai *Tolerance* dan *VIF*.

Menurut Yudiaatmaja (2013), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai  $VIF \leq 10$ , maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai  $VIF > 10$  maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, *VIF* ditaksir dengan menggunakan formula  $1 / (1 - R^2)$ , Unsur  $(1 - R^2)$  disebut dengan *Collinierity*

*Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinierity Tolerance* di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Yudiaatmaja (2013). Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan Metode uji Spearman's rho.

Uji heteroskedastisitas Spearman's rho mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan Spearman's rho yaitu : Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Apabila signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

## 3.3 Uji Hipotesis

### a. Uji F

Uji ini untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini mempunyai langkah-langkah sebagai berikut :

$H_0: \beta_i = 0$  (koefisien regresi tidak signifikan)

$H_a: \beta_i \neq 0$  (koefisien regresi signifikan)

Dimana nilai F dapat dihitung sebagai berikut (Gujarati,1995)

Jika  $F_{hit} > F_{tab}$  dengan tingkat signifikan tertentu (misalnya 5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Apabila  $F_{hit} < F_{tab}$  dengan tingkat signifikan tertentu (missal 5%) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### b. Uji Parsial / Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan dengan membandingkan antara t hitung dengan t tabel. Untuk menentukan nilai t tabel

ditentukan dengan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1)$  dimana  $n$  adalah jumlah responden dan  $k$  adalah jumlah variabel. Kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- i. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel} (n-k-1)$  maka  $H_0$  ditolak
- ii. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel} (n-k-1)$  maka  $H_a$  diterima

Selain itu uji  $t$  tersebut dapat pula dilihat dari besarnya probabilitas value ( $p$  value) dibandingkan dengan 0,05 (Taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$ ). Adapun Kriteria pengujian yang digunakan adalah

- i. Jika  $p \text{ value} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak
- ii. Jika  $p \text{ value} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima

**c. Koefisien Determinasi**

Pengujian variabel yang signifikan kemudian ditemukan determinasinya atau nilai  $R^2$  (*R-Square*). Jika koefisien determinasi nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila nilai koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.  $KP = R^2 \times 100\%$

Dimana :

- 1.  $R^2$  tidak selalu negatif
- 2. Nilai terkecil  $R^2$  sama dengan nol (0), nilai terbesar  $R^2$  sama dengan satu (1)
- $R^2 = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara  $X_1, X_2, X_3$  terhadap  $Y$
- $R^2 = 1$ , berarti regresi cocok atau tepat secara sempurna, dalam prakteknya jarang terjadi.

**4. HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI DATA**

**4.1 Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah sebuah model regresi yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel terikat, bebas atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak (Riadi, 2014: 99). Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan menggunakan uji *Lilliefors* dari *Kolmogorov Smirnov* dan grafik *normal probability plots* (P-P Plot). Uji normalitas menggunakan metode *Lilliefors* dilakukan dengan cara membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan taraf signifikansi (0,05) sebagai berikut:

- 1. Apabila nilai Sig.  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
- 2. Apabila nilai Sig.  $\leq 0,05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

Sedangkan uji normalitas dengan grafik *normal probability plot* (P-P Plot) dengan kriteria yaitu jika titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

artinya hasil dengan normalitas menggunakan metode *Lilliefors* ditunjukkan pada tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Hasil Uji Normalitas**

	Tests of Normality			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Gaya Kepemimpinan (X1)	.089	80	.180	.949	80	.003
Pemberian Kompensasi (X2)	.090	80	.165	.956	80	.008
Kepuasan Kerja (Y)	.092	80	.091	.938	80	.001
Kinerja Karyawan (Z)	.088	80	.196	.943	80	.001

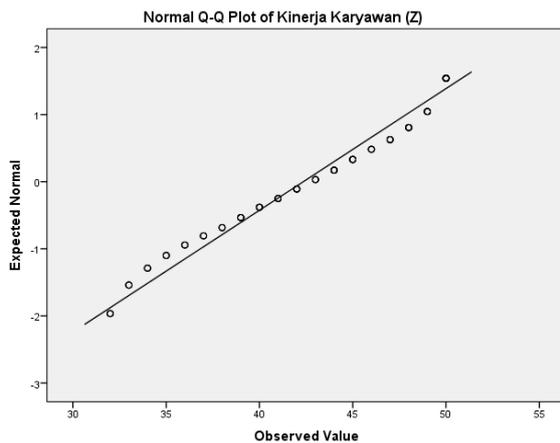
a. Lilliefors Significance Correction

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) gaya kepemimpinan sebesar 0,180, nilai Sig. pemberian

kompensasi sebesar 0,165, nilai Sig. kepuasan kerja sebesar 0,091, dan nilai Sig. kinerja karyawan sebesar 0,196 (lampiran 4). Oleh

karena nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari taraf signifikansi (0,05), maka keempat variabel memiliki data berdistribusi normal. Selanjutnya hasil uji normalitas menggunakan grafik normal probability plot (P-P Plot) ditunjukkan pada gambar 4.1 sebagai berikut:

**Gambar 4.1. Grafik Kurva P-P Plot**



Sumber : Data primer diolah (2017)

Data yang terdistribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Berdasarkan gambar 4.1 di atas

menunjukkan bahwa data (titik-titik) mengikuti dan mendekati garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data-data berdistribusi normal.

**b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Riadi, 2014: 106).

Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi. Dalam pengujian ini, peneliti menggunakan analisa matrik korelasi antar variabel bebas dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria pengujian multikolinieritas sebagai berikut:

1. Jika nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi.
2. Jika nilai *Tolerance* ≤ 0,10 dan nilai VIF ≥ 10, maka terjadi multikolinieritas dalam model regresi.

Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.575	1.739
	Pemberian Kompensasi (X2)	.550	1.818
	Kepuasan Kerja (Y)	.496	2.018

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Z)

Sumber : Data primer diolah (2017)

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* dan VIF gaya kepemimpinan sebesar 0,575 dan 1,739, nilai *Tolerance* dan VIF pemberian kompensasi sebesar 0,550 dan 1,818, dan nilai *Tolerance* dan VIF kepuasan kerja sebesar 0,496 dan 2,018 (lampiran 5). Oleh karena ketiga variabel bebas memiliki nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10,

maka variabel gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja tidak mengalami gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi sehingga dapat digunakan untuk memprediksi variabel terikat kinerja karyawan.

**c. Uji Heterokedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas (Riadi, 2014: 106). Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *Spearman's rho* yaitu

mengkorelasikan variabel bebas dengan nilai *residual*. Kriteria pengujian heteroskedastisitas sebagai berikut:

1. Jika korelasi *Spearman's rho* variabel bebas dengan residual di dapat nilai signifikansi (Sig) > 0,05, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.
2. Jika korelasi *Spearman's rho* variabel bebas dengan residual di dapat nilai signifikansi (Sig) ≤ 0,05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

			Correlations			
			Gaya Kepemimpinan (X1)	Pemberian Kompensasi (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Residual
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan (X1)	Correlation Coefficient	1.000	.555**	.617**	.064
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.575
		N	80	80	80	80
	Pemberian Kompensasi (X2)	Correlation Coefficient	.555**	1.000	.642**	.062
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.587
		N	80	80	80	80
	Kepuasan Kerja (Y)	Correlation Coefficient	.617**	.642**	1.000	.053
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.643
		N	80	80	80	80
	Residual	Correlation Coefficient	.064	.062	.053	1.000
		Sig. (2-tailed)	.575	.587	.643	.
		N	80	80	80	80

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data primer diolah (2017)

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) korelasi Spearman's rho gaya kepemimpinan dengan residual sebesar 0,575, nilai signifikansi (Sig.) korelasi Spearman's rho pemberian kompensasi dengan residual sebesar 0,587, dan nilai signifikansi (Sig.) korelasi Spearman's rho kepuasan kerja dengan residual sebesar 0,643 (lampiran 6). Oleh karena nilai signifikansi (Sig.) > 0,05, maka disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

**4.2 Uji Hipotesis**

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah penelitian yang dilakukan akan menolak atau menerima hipotesis. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan uji F dan uji t.

**a. Uji Hipotesis secara Simultan dengan Uji F**

Pembuktian hipotesis yaitu terdapat tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja

secara simultan terhadap kinerja karyawan menggunakan uji F dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Sig.)  $\geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2. Jika nilai signifikansi (Sig.)  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji F dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Hasil Uji F-Simultan ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1612.841	3	537.614	51.762	.000 <sup>b</sup>
	Residual	789.359	76	10.386		
	Total	2402.200	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Z)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Pemberian Kompensasi (X2)

*Sumber : Data primer diolah (2017)*

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa uji F diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 51,762 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lampiran 8). Oleh karena nilai Sig. (0,000)  $< 0,05$  pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Uji Hipotesis secara Parsial dengan Uji t**

Pembuktian hipotesis yaitu terdapat tidaknya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja

karyawan menggunakan uji t dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Sig.)  $\geq 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.
2. Jika nilai signifikansi (Sig.)  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji t dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Hasil Uji t-Par  
sial**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1	(Constant)	11.032	2.578		4.279	.000
	Gaya Kepemimpinan (X1)	.248	.066	.325	3.753	.000
	Pemberian Kompensasi (X2)	.316	.075	.371	4.188	.000
	Kepuasan Kerja (Y)	.227	.082	.259	2.770	.007

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Z)

Sumber : Data primer diolah (2017)

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa uji signifikansi (uji t) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,753 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lampiran 8). Oleh karena nilai Sig. (0,000) < 0,05 pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.5 di atas juga menunjukkan bahwa uji t antara pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,188 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lampiran 8). Oleh karena nilai Sig. (0,000) < 0,05 pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Selain itu tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa uji t antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,770 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 (lampiran 8). Oleh karena nilai Sig. (0,007) < 0,05 pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### c. Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar kontribusi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya yang dinyatakan dalam presentase maka digunakan analisis koefisien determinasi atau *R square*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 24.0 di peroleh koefisien determinasi sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 <sup>a</sup>	.671	.658	3.22278

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Pemberian Kompensasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Z)

Sumber : Data primer diolah (2017)

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien korelasi (R) sebesar 0,819 (lampiran

8). Nilai tersebut menunjukkan bahwa korelasi variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat bernilai positif dan bersifat sangat kuat. Hal ini mencerminkan bahwa gaya kepemimpinan, pemberian

kompensasi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan kepuasan kerja, maka semakin meningkat kinerja karyawan, sebaliknya semakin tidak baik gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan kepuasan kerja, maka semakin menurun kinerja karyawan.

Tabel 4.6 di atas juga menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,671 (lampiran 8). Nilai tersebut menunjukkan bahwa besar kontribusi variabel bebas (gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 0,671 atau 67,1%. Artinya gaya kepemimpinan, pemberian kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 67,1%, sedangkan sisanya 32,9% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisa secara keseluruhan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel (Beta) gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,378** dengan signifikansi **0,000**.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel pemberian kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar **0,427** dengan signifikansi **0,000**.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,325** dengan signifikansi **0,000**.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel pemberian kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,371** dengan signifikansi **0,000**.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,259** dengan signifikansi **0,007**.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,098**.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara tidak langsung pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur (Beta) variabel pemberian kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah sebesar **0,111**.
8. Hasil penelitian menunjukkan hasil koefisien determinasi pada sub struktur 1 yakni sebesar **0,504** atau **50,4%**. Sedangkan sisanya **49,6%** dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

9. Hasil penelitian menunjukkan hasil koefisien determinasi pada sub struktur 2 yakni sebesar **0,671** atau **67,1%**. Sedangkan sisanya **32,9%** dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

## 5.2 Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka saran yang dapat penulis uraikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
    - a. PT. Maxima Arta Jakarta perlu meningkatkan peran pemimpin atau manajemen atas untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Pemimpin perlu memperbesar peran serta karyawan dalam pengambilan keputusan, dengan cara mengajak atau mengikutsertakan karyawan dalam rapat secara rutin, meminta saran dan masukan dari karyawan.
    - b. Kompensasi harus diberlakukan secara adil dan wajar sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, perlu adanya kompensasi nonfinansial seperti bonus, promosi, tunjangan-tunjangan di luar gaji pokok, dan kompensasi nonfinansial lainnya sebagai media untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
    - c. Fasilitas-fasilitas pendukung seperti tempat ibadah dan fasilitas kerja perlu diberikan kepada karyawan, sehingga karyawan mampu bekerja secara maksimal.
    - d. PT. Maxima Arta Jakarta sebaiknya lebih memperhatikan karyawan-karyawan yang berprestasi yaitu dengan memberikan penghargaan, bonus, hadiah atau promosi jabatan sebagai tanda apresiasi perusahaan terhadap karyawan.
    - e. PT. Maxima Arta Jakarta perlu menciptakan hubungan kerja yang baik dan kondusif, baik antar sesama karyawan maupun antara karyawan dengan manajemen di atasnya.
  - f. PT. Maxima Arta Jakarta perlu memperhatikan kinerja karyawan terutama dalam hal kualitas dan kuantitas hasil kerja serta dalam hal efisiensi waktu kerja.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
    - a. Penelitian selanjutnya dapat dilaksanakan dengan mengembangkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini ke dalam dimensi yang lebih spesifik, seperti gaya kepemimpinan dapat dijabarkan dalam gaya kepemimpinan otoriter, demokrasi, militeristik dan sebagainya, sedangkan untuk kompensasi dapat dijabarkan dengan kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.
    - b. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, disiplin kerja, komitmen, lingkungan kerja dan sebagainya.
    - c. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian kompensasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis perusahaannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang, Hariadi, 2005 *Strategi Manajemen*, Malang: Bayumedia Publishing,  
 Cantika Yuli, Sri Budi, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Universitas Muhammadiyah Malang

- Cardoso Gomes, Faustino, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan keempat, Andi Offset, Jakarta
- Davis, Keith & John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa: Agus Dhar-ma, Jakarta: Erlangga.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Rineka Cipta, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, edisi kedua, Penerbit : BPF, Yogyakarta
- Hasibuan Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi revisi. cetakan kesepuluh. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Husein Umar. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Kenneth, N. Wexley dan Gary, A. Yukl. 2003. *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2010. Diambil pada 14 Oktober 2010 dari <http://pusatbahasa.diknas.go.id/kbbi>
- Mathis, Robert L., dan John H, 2006, *Human Resources Management*, Edisi 10 Jilid I, terjemahan oleh Diana Angelica, 2009. Penerbit, Salemba 4, Jakarta
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Riadi, Edi. 2014, *Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik Untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Pendidikan*, Tangerang: Pustaka Mandiri.
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, cetakan kedua, Penerbit : YKPN, Yogyakarta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Ikatan Penerbit Indonesia
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Tohardi Ahmad, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Penerbit : Mandar Maju, Bandung
- Veithzal Rivai, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, edisi pertama, cetakan kedua, Penerbit : Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Baharuddin Latief, *Faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja PT. Mega Mulia Servindo di Makassar*, Jurnal Manajemen & Akuntansi UMI Vol.2 2012
- Dian Kristianto. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Universitas Diponegoro, Vol.4, 2005
- I made Adi Suryadarma, *Pengaruh Stres Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Undayana Vol.2 2016
- Susi Nendiani, *Hubungan Stres Kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru*, Jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Riau Vol.4 2014
- Windy & Gunasti, *Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)*, The Indonesian Accounting Review STIE Perbanas Vol.4 2012