

# PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

*Dian Okta Meryana*  
*STIE Pariwisata Internasional*

*Very Cyasmoro*  
*STIE Pariwisata Internasional*

## ABSTRACT

**Purpose-** is to findout the effect of lewadership, compensation against employee's performance

**Design/methology/approach-** The permanent and contracted employees are selected as the respondent of this research. The whole staffs are taken as respondent by questionnaire. Data analyzed by multiple regression.

**Findings-** Leadership, compensation are the major factors in influencing the employee's performance.

**Limitation of the research :** This research is not assigned to include other variable that also significant in boosting performance by adding promotion, for instance.

**Practrical Implication:** It is strongly recommended to have the good and proper combination of leadership and compensation to keep employees working well and welfare well to.

**Key Words :** Leadership, compensation, Performance, job satisfaction

## Latar Belakang

Setiap organisasi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat

keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya melalui peran pemimpin yang cakap memimpin perusahaan tersebut.

Menurut Friska[1] kepemimpinan merupakan kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Pemimpin harus mampu memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawan secara keseluruhannya, melalui tugas pimpinan yang mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja. sehingga kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik

bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pimpinan dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Pemimpin yang cakap tentunya dapat melakukan pantauan langsung serta mengarahkan dan memberikan masukan positif bagi karyawannya, hal ini akan memunculkan minat karyawan untuk bekerja lebih giat dan menghasilkan hasil kerja yang maksimal. Selain kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi karyawan bekerja lebih giat dan konsentrasi menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai jadwal. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut perusahaan mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah[2].

Menurut Alex[3] lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankannya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman. Menurut Sedarmayanti[4] kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Selanjutnya usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan

Kompensasi tidak langsung. Kompensasi tidak langsung yang diberikan secara benar, akan berpengaruh pada para karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Menurut Hani[5] pengertian Kompensasi tidak langsung adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian Kompensasi tidak langsung kepada pekerja adalah merupakan hak pekerja sekaligus merupakan kewajiban instansi. Keragaman pemenuhan jenis Kompensasi tidak langsung merupakan suatu bentuk komitmen instansi dalam memenuhi hak-hak pekerja. Kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada pekerja sangatlah bervariasi antara satu instansi dengan instansi yang lainnya.

Secara umum Kompensasi tidak langsung kepada pekerja dibagi kedalam empat jenis Kompensasi tidak langsung yaitu: Gaji pokok, Gaji tambahan dan Upah tambahan, Pembayaran intensif, Tunjangan dan pelayanan. Kompensasi tidak langsung biasanya diberikan untuk menarik pegawai yang cakap dan berkualitas dalam organisasi, mendorong pegawai untuk berprestasi, mempertahankan pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia, menjamin keadilan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, meningkatkan efisiensi administrasi serta meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan di Merlynn Park Hotel dalam rangka memberikan pelayanan dan service sering terjadi tumpang tindih dan kadang tertunda dikarenakan pegawai sering mangkir atau tidak berada ditempat saat waktu efektif kerja, sehingga mengakibatkan kurang optimalnya penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang harus mereka selesaikan. Hal ini dikarenakan kurangnya fungsi pengawasan oleh pemimpin perusahaan tersebut. Adapun tujuan dari penelitian ini: untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan, kompensasi, lingkungan

kerja terhadap karyawan Merlynn Park Hotel

## **Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

### **Kepemimpinan**

Menurut Friska[1] Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Artinya seorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani dia. Pemimpin memadukan kebutuhan dari bawahannya dengan kebutuhan organisasi dan kebutuhan masyarakat secara keseluruhannya.

Dubrin[6] mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah. Siagian[7] mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Selain itu kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan.

### **Jenis-jenis Kepemimpinan**

Menurut Friska[1] Jenis-jenis kepemimpinan meliputi kepemimpinan formal dan kepemimpinan Informal yaitu: Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan yang resmi yang ada pada

diangkat dalam jabatan kepemimpinan. Pola kepemimpinan tersebut terlihat pada berbagai ketentuan yang mengatur hirarki dalam suatu organisasi. Kepemimpinan formal sering juga disebut dengan istilah *headship*. Kepemimpinan formal tidak didasarkan pada pengangkatan. Jenis kepemimpinan ini tidak terlihat pada struktur organisasi. Selanjutnya efektivitas kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang.

Biasanya kepemimpinan informal didasarkan pada beberapa kriteria diantaranya adalah sebagai berikut : Kemampuan "memikat" hati orang lain. Kemampuan dalam membina hubungan yang serasi dengan orang lain. Penguasaan atas makna tujuan organisasi yang hendak dicapai. Penguasaan tentang implikasi-implikasi pencapaian dalam kegiatan-kegiatan operasional. Pemilihan atas keahlian tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain. Seorang pemimpin harus mencapai serta mempertahankan kepercayaan orang lain. Dengan sebuah surat keputusan, maka seseorang dapat diberikan kekuasaan besar tetapi hal tersebut tidak secara otomatis membuatnya menjadi seorang pemimpin dalam arti yang sebenarnya.

Di bawah ini akan dikemukakan perbedaan antara pemimpin dengan non pemimpin. Pemimpin : Memberikan inspirasi kepada bawahan. Menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan bawahan. Memberikan contoh kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan. Menerima kewajiban-kewajiban. Memperbaiki segala kesalahan atau kekeliruan. Non Pemimpin : Memberikan dorongan kepada bawahan. Menyelesaikan pekerjaan dan mengorbankan bawahan. Menanamkan perasaan takut pada bawahan dan memberikan ancaman. Melimpahkan kewajiban kepada orang lain. Melimpahkan kesalahan kepada orang lain dengan apabila terdapat kekeliruan atau penyimpangan-penyimpangan. Untuk itu dihipotesakan

bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

## Kompensasi

Menurut Hani[5] adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Aritonang[8] Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

Selanjutnya menurut Slamet[9] merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh gaji.

## Jenis-Jenis Kompensasi

Jenis Kompensasi dibagi dalam dua kelompok yaitu Kompensasi langsung dan tidak langsung, menurut Slamet[9] : 1) Kompensasi langsung diantaranya : a) Gaji pokok yang merupakan Kompensasi dasar yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur. b) Penghasilan tidak tetap merupakan jenis Kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim, atau dengan suatu organisasional. Contoh dari penghasilan tidak tetap yaitu, Bonus : merupakan pembayaran ekstra tepat waktu diakhir sebuah periode, dimana akan dilakukan penilaian kinerja pekerjaan. Komisi : merupakan sebuah Kompensasi tidak langsung untuk mencapai target penjualan tertentu. Opsi

saham : merupakan suatu bentuk Kompensasi tidak langsung yang memungkinkan karyawan untuk membeli sebagian saham instansi milik karyawan dengan harga khusus. Insentif : merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang telah ditentukan. Pembagian keuntungan : merupakan bagian keuntungan instansi untuk dibayarkan kepada karyawan. 2) Kompensasi tidak langsung , diantaranya : a) Tunjangan karyawan : Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit, liburan hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan, dan program pensiun). b) Tunjangan Jabatan : Tambahan hak istimewa selain pembayaran Kompensasi tidak langsung dan tunjangan karyawan.

Menurut Hani[5] Kompensasi dibedakan menjadi beberapa macam, antara lain : 1) Kompensasi langsung (*direct compensation*) terdiri dari: Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. 2) Kompensasi tidak langsung (Kompensasi tidak langsung Pelengkap) Kompensasi tidak langsung pelengkap (*Fringe Benefits*) merupakan bentuk penyediaan paket benefits dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan. Adapun indikator-indikator Kompensasi tidak langsung yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Kompensasi tidak langsung (Kompensasi tidak langsung pelengkap) yang diambil dari Hani[5] sebagai berikut: (a) Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time off benefits*) : Merupakan periode-periode waktu bilamana karyawan tidak bekerja tetap dibayar. (Misalnya: istirahat on-the-job, sakit, liburan & cuti dll). (b) Perlindungan ekonomis terhadap bahaya : Bentuk perlindungan atau jaminan keamanan terhadap bahaya pertama yang secara umum sering diperhatikan dalam suatu instansi pemerintah. (Misalnya : asuransi jiwa,

asuransi kesehatan dll). (c) Program-program pelayanan karyawan (fasilitatif) : Pelayanan-pelayanan fasilitatif adalah kegiatan-kegiatan yang secara normal harus dilakukan karyawan sendiri dalam kehidupan sehari-harinya dan menyediakan berbagai bentuk pelayanan untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang terus menerus. (Misalnya: Program-program rekreasi, tersedianya Cafeteria, disediakan perumahan dll). (d) Pembayaran Kompensasi tidak langsung yang ditetapkan secara legal : Masyarakat melalui pemerintah mempunyai kepentingan atas tingkat minimum kondisi dan situasi tempat kerja dalam arti perlindungan akan bahaya-bahaya kerja yang mengancam bagi kehidupannya. (Misalnya : pemberian pesangon bagi karyawan yang diputus hubungan kerjanya, pembayaran asuransi tenaga kerja dan perawatan kesehatan secara periodik dll). Untuk itu dihipotesakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

### **Lingkungan Kerja**

Hubungan yang erat dan saling membantu antar sesama karyawan, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik pula terhadap semangat kerja karyawan. Menurut Alex[3], lingkungan kerja adalah kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik. Menurut Sedarmayanti[4] kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja

dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu : (a) Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung (b) Lingkungan kerja Non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja dipengaruhi oleh beberapa Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja menurut Sedarmayanti[4] adalah penerangan/cahaya, suhu udara, suara bising, keamanan kerja, dan hubungan karyawan. Adapun faktor-faktor penting yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah Pewarnaan. Kebersihan, penerangan, pertukaran udara, musik dalam kantor, keamanan, dan kebisingan[4].

Adapun indikator Lingkungan Kerja Fisik yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sedarmayanti[4] sebagai berikut: 1) Suasana kerja. Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/ penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja; 2) Hubungan dengan rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja; 3) Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yaitu lengkap dan mutakhir. Tersedia fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak canggih dan modern merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja. Untuk itu dihipotesakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh

terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara[2] Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Gomes[10] mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan menurut Bernardin dalam Robbins[11] kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

### **Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara[2] sebagai berikut : a) Memiliki tanggung

jawab pribadi yang tinggi, b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi, c) Memiliki tujuan yang realistis, d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, e) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Gibson[12] faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut : a) faktor individu. faktor individu meliputi: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; b) faktor psikologis. faktor-faktor psikologis terdiri dari: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja; c) faktor organisasi. struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Menurut Siagian[7] Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai yang mempunyai karakter baik apabila : a) mempunyai keahlian yang tinggi, b) kesediaan untuk bekerja, c) lingkungan kerja yang mendukung, d) adanya imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

### **Indikator Kinerja**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 Bernardin, dalam Robbins[11], yaitu: 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan; 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas

diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya; 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas; 6) Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana

karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Untuk itu dihipotesakan bahwa Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H4 : Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

### Penelitian Terdahulu

**Tabel 1 Penelitian Terdahulu**

1.	Penulis	Wameedh A. Khdaier, 2011
	Judul	Meningkatkan keselamatan kinerja dengan memahami Hubungan antara praktek manajemen dan kepemimpinan dalam Perilaku industri minyak dan gas di Irak.
	Tujuan	Untuk mengetahui hubungan antara praktek manajemen dan kepemimpinan dalam Perilaku industri minyak dan gas di Irak.
	Metode	Regresi Linear Berganda
	Hasil	kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, memiliki signifikan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kehutanan dan Perkebunan di Irak
2.	Penulis	Kyle Luthans, 2007
	Judul	Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepemimpinan sebagai alat untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan
	Tujuan	Uji korelasi dan regresi linear berganda
	Metode	Untuk mengetahui Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepemimpinan sebagai alat untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan
	Hasil	Gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung terkait dengan kinerja karyawan
3.	Penulis	Miller et.all, 2008
	Judul	Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan
	Tujuan	Untuk mengetahui Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan
	Metode	Regresi Linier Berganda
	Hasil	Kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak langsung memiliki hubungan yang lemah signifikan, terhadap kinerja pegawai.

### Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, orang yang menjadi sampel adalah karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta sebanyak 111 orang. Peneliti menggunakan skala likert yaitu skala yang dirancang untuk memnetukan nilai jawaban responden yang menjawab berbagai tingkatan pada setiap objek yang akan diukur. Skala likert terdiri dari lima tingkat jawaban yaitu :

- SS : Sangat Setuju = 5
- S : Setuju = 4
- N : Netral = 3
- TS : Tidak Setuju = 2
- STS : Sangat Tidak Setuju = 1

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 111 responden yaitu karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta, maka dapat diketahui gambaran umum

mengenai jenis kelamin, usia, dan status pekerjaan.

**Tabel 2 Klasifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Pria	58	52.3%
Wanita	53	47.7%
Total	111	100%

Sumber : Hasil Olah Angket

Tabel 2 memberi informasi bahwa pada klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin terdapat selisih jumlah yang tidak terlalu besar antara jumlah responden pria dan responden wanita. Pada responden berjenis kelamin pria terdiri dari 58 orang dengan presentase 52.3%, sedangkan responden berjenis kelamin wanita terdiri dari 53 orang dengan presentase 47.7%.

**Tabel 3 Klasifikasi Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persen
Dibawah 20 tahun	15	13.5%
21-30 tahun	53	47.7%
31-40 tahun	35	31.5%
41-50 tahun	8	7.2%
Total	111	100%

**Tabel 5 Data Variabel Kepemimpinan (X1)**

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
P1	Pemimpin saya mampu memberikan perintah dengan jelas	28 25,2%	47 42,3%	18 16,2%	15 13,5%	3 2,7%
P2	Pemimpin saya mampu dalam mengkoordinir bawahan melalui media konsultasi	37 33,3%	45 40,5%	20 18,0%	9 8,1%	0 0%
P3	Pemimpin saya selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan	30 27,0%	41 36,9%	30 27,0%	8 7,2%	2 1,8%
P4	Pemimpin saya selalu menghindari penumpukan kekuasaan dengan mendelegasikan bawahan	19 17,1%	38 34,2%	38 34,2%	14 12,6%	2 1,8%
P5	Pemimpin saya mampu mengendalikan dan mengarahkan bawahan sehingga dapat tercapai tujuan bersama	23 20,7%	31 27,9%	37 33,3%	14 12,6%	6 5,4%

Sumber : hasil olah angket

Pada table 5 diatas dapat dilihat pada pernyataan “Pemimpin saya mampu memberikan perintah dengan jelas”, mayoritas sebanyak 75 responden menjawab setuju dengan presentase

Berdasarkan tabel 3 dari 111 responden, berdasarkan kelompok usia diketahui bahwa karyawan yang berusia kurang dari 20 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 13,5 %, yang berusia 21-30 tahun sebanyak 53 orang dengan persentase 47,7 %, yang berusia 31-40 tahun sebanyak 35 orang dengan persentase 31,5%, sedangkan yang berusia 41-50 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase 7,2%.

**Tabel 4 Klasifikasi berdasarkan status pekerjaan**

Status Pekerjaan	Frekuensi	Persen
Staff Kontrak	91	82.0 %
Staff Tetap	20	18.0%
Total	111	100%

Sumber : Hasil Oleh Angket

Berdasarkan table 4 diketahui bahwa dari 111 responden terdapat 91 orang dengan status pekerjaan Staff Kontrak dengan persentase 82%, dan terdapat 20 orang dengan status pekerjaan Staff Tetap dengan persentase 18 %.

67,5%. Dan sebanyak 18 responden menjawab tidak setuju dengan presentase 16,2%. Sisanya 18 responden dengan presentase 16,2% menjawab netral. Hasil ini memberi gambaran tentang pemimpin



selama ini dapat memberikan perintah dengan jelas kepada para bawahannya dan hal ini harus terus di pertahankan. Karna sebagai seorang pemimpin sangat diperlukan untuk memberikan pengarahan dengan jelas agar bawahannya dapat menerima dengan cepat. Pernyataan “Pemimpin saya mampu dalam mengkordinir bawahan melalui media konsultasi”, mayoritas sebanyak 82 responden menjawab setuju dengan presentase 73,8%. 20 responden menjawab netral dengan presentase 18,0%. Sisanya sebanyak 9 responden menjawab tidak setuju dengan presentase 8,1%. Hasil ini member gambaran tentang pemimpin yang mampu mengkordinir bawahannya. Hal ini harus tetap dijaga, karna kemampuan mengkordinir sangat diperlukan untuk kelangsungan perusahaan. Pernyataan “Pemimpin saya selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan”, mayoritas sebanyak 71 responden menjawab setuju dengan presentase 63,9%. 30 responden menjawab netral dengan presentase 27%. Sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 8 responden dengan presentase 9%. Hasil diatas menggambarkan selama ini pemimpin selalu melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan. Hal ini

harus dipertahankan. Karna dalam sebuah organisasi sangat diperlukan bagi atasan untuk menerima pendapat atau masukan dari bawahannya. Pernyataan “Pemimpin saya selalu menghindari penumpukan kekuasaan dengan mendelegasikan bawahan”, Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 responden dengan presentase 51,3%. 38 responden menyatakan netral dengan presentase 34,2%. Sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 16 responden dengan presentase 14,4%. Hasil diatas menggambarkan seorang pemimpin selalu menghindari penumpukkan kekuasaannya. Hal ini juga perlu dipertahankan, karna organisasi adalah kerja tim. Pernyataan “Pemimpin saya mampu mengendalikan dan mengarahkan bawahan sehingga dapat tercapai tujuan bersama”, Mayoritas sebanyak 54 responden menjawab setuju dengan presentase 48,6%. 37 responden menjawab netral dengan presentase 33,3%. Dan sisanya menjawab tidak setuju sebanyak 20 responden dengan presentase 18%. Dari hasil diatas menggambarkan selama ini pemimpin mampu mengendalikan dan mengarahkan bawahannya. Hal ini harus dipertahankan karna sangat diperlukan bagi seorang pemimpin.

**Tabel 6 Data Variabel Kompensasi tidak langsung**

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
P1	Pemimpin saya mampu memberikan perintah dengan jelas	28 25,2%	47 42,3%	18 16,2%	15 13,5%	3 2,7%
P2	Pemimpin saya mampu dalam mengkordinir bawahan melalui media konsultasi	37 33,3%	45 40,5%	20 18,0%	9 8,1%	0 0%
P3	Pemimpin saya selalu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan	30 27,0%	41 36,9%	30 27,0%	8 7,2%	2 1,8%
P4	Pemimpin saya selalu menghindari penumpukan kekuasaan dengan mendelegasikan bawahan	19 17,1%	38 34,2%	38 34,2%	14 12,6%	2 1,8%
P5	Pemimpin saya mampu mengendalikan dan mengarahkan bawahan sehingga dapat tercapai tujuan bersama	23 20,7%	31 27,9%	37 33,3%	14 12,6%	6 5,4%

Sumber : Hasil Oleh Angket

Dari table 6 diatas dapat dilihat pada pernyataan “Tidak ada potongan gaji bila

saya tidak masuk karena sakit atau cuti”, Mayoritas sebanyak 46 responden

menjawab setuju dengan presentase 41,4%. Dan yang menjawab netral sebanyak 46 responden dengan presentase 41,4%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 19 responden dengan presentase 17,1%. Dari hasil diatas dapat digambarkan bahwa perusahaan tidak ada potongan gaji disaat sakit atau cuti. Sebagian besar responden menjawab setuju. Hal ini harus tetap dilanjutkan, karna ini merupakan hak karyawan. Pernyataan “Mendapatkan perlindungan / jaminan keamanan dengan baik, seperti asuransi kesehatan dan jiwa” Mayoritas sebanyak 56 responden menjawab setuju dengan presentase 50,4%. Dan yang menjawab netral sebanyak 33 responden dengan presentase 37,3%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 18 responden dengan presentase 16,2%. Dari hasil diatas dapat digambarkan selama ini perusahaan memberikan perlindungan kesehatan kepada karyawan. Hal ini harus selalu dipertahankan bahkan wajib untuk setiap perusahaan, karna karyawan adalah tanggung jawab perusahaan. Pernyataan “Tersedianya cafeteria di tempat saya bekerja dengan layak” Mayoritas sebanyak 51 responden menjawab setuju dengan presentase 45,9%. Dan yang menjawab netral sebanyak 45 responden dengan presentase 40,5%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 15 responden dengan presentase 13,5%. Hal ini juga sangat penting untuk kenyamanan karyawan dalam bekerja, karena tempat beristirahat yang nyaman akan mempengaruhi kinerja karyawan juga. Dan dapat dilihat menurut jawaban responden, selama ini perusahaan sudah menyediakan cafeteria cukup layak. Pernyataan “Tersedianya program-program

rekreasi dari tempat saya bekerja” Mayoritas sebanyak 38 responden menjawab netral dengan presentase 34,2%. Dan yang menjawab setuju sebanyak 47 responden dengan presentase 42,3%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 26 responden dengan presentase 23,4%. Dapat dilihat dari jawaban responden, bahwa perusahaan belum menyediakan secara baik program-program rekreasi. Sebaiknya perusahaan dapat menyediakan. Karena sebagai sarana hiburan untuk para karyawan yang telah lelah bekerja. Pernyataan “Tersedia fasilitas perumahan dari tempat saya bekerja” Mayoritas sebanyak 48 responden menjawab netral dengan presentase 43,2%. Dan yang menjawab setuju sebanyak 38 responden dengan presentase 34,2%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 25 responden dengan presentase 22,5%. Dapat dilihat dari jawaban responden diatas fasilitas perumahan bagi karyawan belum tersedia dengan baik. Sebaiknya program ini diadakan untuk karyawan, karena untuk membantu karyawan dalam memiliki rumah. Pernyataan “Saya mendapat pesangon dari perusahaan bila diputus hubungan kerjanya” Mayoritas sebanyak 49 responden menjawab netral dengan presentase 44,1%. Dan yang menjawab setuju sebanyak 33 responden dengan presentase 29,7%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 29 responden dengan presentase 16,1%. Dari jawaban responden diatas dapat dilihat, mendapatkan pesangon tidak dilakukan dalam perusahaan ini. Dikarenakan hanya yang berstatus staff tetap yang mendapatkannya, sedangkan di perusahaan ini mayoritas berstatus kontrak.

**Tabel 7 Data Variabel Lingkungan Kerja**

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
1	Penerangan atau cahaya ditempat anda bekerja memadai	22 19,8%	45 40,5%	36 32,4%	8 7,2%	0 0%
2	Anda sering merasa terganggu dengan suara-suara pada saat anda bekerja	25 22,5%	46 41,4%	32 28,8%	7 6,3%	1 0,9%

Tabel Lanjutan

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
3	Section tempat anda bekerja sudah sesuai dengan jumlah pegawai yang ada	22 19,8%	36 32,4%	37 33,3%	15 13,5%	1 0,9%
4	Keamanan dalam lingkungan kerja menimbulkan perasaan tenang dalam bekerja	35 31,5%	49 44,1%	25 22,5%	2 1,8%	0 0%
5	Sering terjadi kehilangan dalam lingkungan kerja anda	6 5,4%	24 21,6%	34 30,6%	35 31,5%	12 10,8%
6	Merasakan keharmonisan dalam lingkungan kerja	29 26,1%	57 51,4%	23 20,7%	0 0%	2 1,8%
7	Teman kerja yang dapat bekerja sama dengan baik	17 15,3%	45 40,5%	36 32,4%	13 11,7%	0 0%
8	Peralatan yang tersedia lengkap dalam melakukan pekerjaan, sehingga mempermudah dalam bekerja	18 16,2%	54 48,6%	34 30,6%	5 4,5%	0 0%
9	Fasilitas kerja yang layak dan memadai	23 20,7%	44 39,6%	41 36,9%	3 2,7%	0 0%
10	Penyusunan fasilitas kerja di tempat anda sudah mempermudah gerak dalam pekerjaan	18 16,2%	47 42,3%	33 29,7%	12 10,8%	1 0,9%

Sumber : Hasil Oleh Angket

Berdasarkan tabel 7 diatas dapat dilihat pada pernyataan “Penerangan atau cahaya ditempat anda bekerja memadai”, Mayoritas sebanyak 67 responden menjawab setuju dengan presentase 59,8%. Dan yang menjawab netral sebanyak 34 responden dengan presentase 32,4%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 8 responden dengan presentase 7,2%. Dapat dilihat dari jawaban responden bahwa perusahaan telah memiliki penerangan yang baik di tempat bekerja. Hal ini juga sangat penting demi kelangsungan aktivitas di tempat bekerja. Pernyataan “Anda sering merasa terganggu dengan suara-suara pada saat anda bekerja” Mayoritas sebanyak 71 responden menjawab setuju dengan presentase 63,9%. Dan yang menjawab netral sebanyak 32 responden dengan presentase 28%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 8 responden dengan presentase 7,2%. Dapat dilihat dari jawaban responden, bahwa responden selama ini merasa terganggu oleh kebisingan yang ada dalam bekerja. Hal ini harus diatasi segera. Pernyataan “Section tempat anda bekerja sudah sesuai

dengan jumlah pegawai yang ada” Mayoritas sebanyak 58 responden menjawab setuju dengan presentase 52,2%. Dan yang menjawab netral sebanyak 37 responden dengan presentase 33,3%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 16 responden dengan presentase 14,4%. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa perusahaan sudah menyediakan pegawai yang cukup dalam bekerja sesuai dengan section nya masing-masing. Pernyataan “Keamanan dalam lingkungan kerja menimbulkan perasaan tenang dalam bekerja” Mayoritas sebanyak 84 responden menjawab setuju dengan presentase 75,6%. Dan yang menjawab netral sebanyak 25 responden dengan presentase 22,5%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 2 responden dengan presentase 1,8%. Dapat dilihat dari jawaban responden bahwa perusahaan telah menciptakan keamanan dalam lingkungan bekerja sehingga karyawan merasakan nyaman dalam bekerja. Hal ini harus di pertahankan karena dapat berpengaruh kepada kinerja karyawan. Pernyataan “Sering terjadi kehilangan dalam lingkungan kerja anda”

Mayoritas sebanyak 30 responden menjawab tidak setuju dengan presentase 27%. Dan yang menjawab netral sebanyak 34 responden dengan presentase 30,6%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 47 responden dengan presentase 42,3%. Dapat dilihat dari jawaban responden, bahwa di perusahaan tingkat keamanannya yang tinggi sehingga jarang atau tidak pernah terjadi kehilangan barang. Hal ini harus lebih di tingkatkan karena sangat di perlukan. Pernyataan “Merasakan keharmonisan dalam lingkungan kerja” Mayoritas sebanyak 86 responden menjawab setuju dengan presentase 77,5%. Dan yang menjawab netral sebanyak 23 responden dengan presentase 20,7%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 2 responden dengan presentase 1,8%. Dapat dilihat dari hasil di atas, bahwa keharmonisan dalam bekerja sangat diperlukan. Ini adalah salah satu karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Dan di perusahaan ini sudah tercipta keharmonisan dalam bekerja. Pernyataan “Teman kerja yang dapat bekerja sama dengan baik” Mayoritas sebanyak 62 responden menjawab setuju dengan presentase 55,8%. Dan yang menjawab netral sebanyak 36 responden dengan presentase 32,4%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 13 responden dengan presentase 11,7%. Dari hasil diatas, bahwa teman kerja dapat bekerja sama dengan baik mayoritas sudah merasakannya. Hal ini sangat diperlukan, kerna organisasi adalah suatu team work. Tanpa teman yang sejalan dan kompak, organisasi tidak akan berjalan sesuai dengan rencana.

Pernyataan “Peralatan yang tersedia lengkap dalam melakukan pekerjaan, sehingga mempermudah dalam bekerja”, Mayoritas sebanyak 72 responden menjawab setuju dengan presentase 64,8%. Dan yang menjawab netral sebanyak 34 responden dengan presentase 30,6%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 5 responden dengan presentase 4,5%. Dari hasil diatas, bahwa perusahaan telah menyediakan peralatan untuk bekerja dengan lengkap. Hal ini sangat diperlukan karna sebagai alat penunjang dalam bekerja. Pernyataan “Fasilitas kerja yang layak dan memadai” Mayoritas sebanyak 67 responden menjawab setuju dengan presentase 60,3%. Dan yang menjawab netral sebanyak 41 responden dengan presentase 36,9%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 3 responden dengan presentase 2,7%. Dari hasil diatas dapat digambarkan bahwa perusahaan telah menyediakan fasilitas kerja yang layak dan memadai. Hal ini harus tetap dijaga. Pernyataan “Penyusunan fasilitas kerja di tempat anda sudah mempermudah gerak dan kelancaran dalam melakukan pekerjaan” Mayoritas sebanyak 65 responden menjawab setuju dengan presentase 58,5%. Dan yang menjawab netral sebanyak 33 responden dengan presentase 29,7%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 13 responden dengan presentase 11,7%. Dari hasil responden diatas menjelaskan bahwa perusahaan sudah menyusun fasilitas kerja dengan baik sehingga mempermudah karyawan dalam melakukan gerak nya.

**Tabel 8 Data Variabel kinerja karyawan**

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
1	Kualitas kerja yang saya miliki dalam melakukan pekerjaan sudah kompeten	31 27,9%	52 46,8%	21 18,9%	6 5,4%	1 0,9%
2	Kuantitas kerja yang saya hasilkan cukup baik	28 25,2%	41 36,9%	34 30,6%	8 7,2%	0 0%

Tabel Lanjutan

NO	Pernyataan	SS (5)	S (4)	N (3)	TS (2)	STS (1)
		Frek %	Frek %	Frek %	Frek %	Frek %
		28 25,2%	58 52,3%	23 20,7%	2 1,8%	0 0%
4	Saya dapat mengefektivitaskan sumber daya organisasi	19 17,1%	51 45,9%	35 31,5%	6 5,4%	0 0%
5	Saya mengerti dalam setiap melakukan tugas dengan baik	18 16,2%	52 46,8%	34 30,6%	7 6,3%	0 0%
6	Saya selalu berusaha membantu rekan kerja saya ketika mereka mengalami kesulitan dalam pekerjaannya	27 24,3%	70 63,1%	14 12,6%	0 0%	0 0%
7	Saya mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab kerja yang tinggi	26 23,4%	52 46,8%	29 26,1%	4 3,6%	0 0%
8	Saya mempunyai kemampuan kerja sama yang baik dalam bekerja sama dengan orang lain	34 30,6%	60 54,1%	17 15,3%	0 0%	0 0%
9	Saya dapat melakukan pekerjaan saya tanpa bantuan orang lain	8 7,2%	31 27,9%	38 34,2%	30 27,0%	4 3,6%
10	Tingkat kreatifitas saya dalam melaksanakan pekerjaan utama saya adalah baik	24 21,6%	60 54,1%	26 23,4%	1 0,9%	0 0%

Sumber : Hasil Oleh Angket

Dari table 8 diatas dapat dilihat pada pernyataan “Kualitas kerja yang saya miliki dalam melakukan pekerjaan sudah kompeten” Mayoritas sebanyak 83 responden menjawab setuju dengan presentase 74,7%. Dan yang menjawab netral sebanyak 21 responden dengan presentase 18,9%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 7 responden dengan presentase 6,5%. Dapat digambarkan dengan hasil diatas, bahwa karyawan sudah memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini harus ditingkatkan. Pernyataan “Kuantitas kerja yang saya hasilkan cukup baik” Mayoritas sebanyak 69 responden menjawab setuju dengan presentase 62,1%. Dan yang menjawab netral sebanyak 34 responden dengan presentase 30,6%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 8 responden dengan presentase 7,2%. Dapat dilihat bahwa responden sudah memberikan hasil kerja yang cukup baik, hal ini harus dipertahankan untuk kelancaran perusahaan. Pernyataan “Saya tepat waktu dalam melakukan pekerjaan, sehingga waktu yang lain dapat dimanfaatkan kembali” Mayoritas

sebanyak 86 responden menjawab setuju dengan presentase 77,5%. Dan yang menjawab netral sebanyak 23 responden dengan presentase 20,7%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 2 responden dengan presentase 1,8%. Dapat dilihat dari hasil diatas, bahwa karyawan sebagian besar telah tepat waktu dalam bekerja. Hal ini harus selalu dijaga untuk setiap karyawan. Demi kelangsungan bekerja. Pernyataan “Saya dapat mengefektivitaskan sumber daya organisasi” Mayoritas sebanyak 70 responden menjawab setuju dengan presentase 63%. Dan yang menjawab netral sebanyak 35 responden dengan presentase 31,5%. Sisanya responden menjawab tidak setuju sebanyak 6 responden dengan presentase 5,1%. Dari hasil diatas, sebagian besar karyawan sudah menggunakan sumber daya organisasi dengan baik. Pernyataan “Saya selalu berusaha membantu rekan kerja saya ketika mereka mengalami kesulitan dalam pekerjaannya” Mayoritas sebanyak 97 responden menjawab setuju dengan presentase 87,4%. Dan yang menjawab netral sebanyak 14 responden dengan

presentase 12,6%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 0 responden dengan presentase 0%. Dari hasil diatas terlihat bahwa solidaritas antara karyawan sangat terlihat jelas, hal ini harus tetap terjaga, karena sikap saling membantu sangat diperlukan. Pernyataan “Saya mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab kerja yang tinggi” Mayoritas sebanyak 78 responden menjawab setuju dengan presentase 70,9%. Dan yang menjawab netral sebanyak 29 responden dengan presentase 26,1%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 4 responden dengan presentase 3,6%. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa karyawan mayoritas telah memiliki komitmen dan rasa tanggung jawab yang baik. Hal ini harus lebih ditingkatkan lagi, karna komitmen dan tanggung jawab sangat diperlukan. Pernyataan “Saya mempunyai kemampuan kerja sama yang baik dalam bekerja sama dengan orang lain” Mayoritas sebanyak 94 responden menjawab setuju dengan presentase 84,7%. Dan yang menjawab netral sebanyak 17 responden dengan presentase 15,3%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 0 responden dengan presentase 0%. Dari jawaban diatas, menunjukkan mayoritas karyawan sudah mempunyai kerja sama yang baik antara teman kerja. Pernyataan “Saya dapat melakukan pekerjaan saya tanpa bantuan orang lain” Mayoritas sebanyak 39 responden menjawab setuju dengan presentase 35,1%. Dan yang menjawab netral sebanyak 38 responden dengan presentase 34,2%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 34 responden dengan presentase 30,6%. Hasil diatas menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan dapat melakukan pekerjaannya sendiri. Hal ini juga sangat penting karena tidak setiap saat kita harus bergantung kepada orang lain. Pernyataan “Tingkat kreatifitas saya dalam melaksanakan pekerjaan utama saya adalah baik” Mayoritas sebanyak 84 responden menjawab setuju dengan presentase

75,7%. Dan yang menjawab netral sebanyak 26 responden dengan presentase 23,4%. Sisanya responden menjawab setuju sebanyak 1 responden dengan presentase 0,9%. Dapat dilihat dari hasil diatas bahwa sebagian besar karyawan dapat dengan baik melaksanakan tugas utamanya. Hal ini harus dipertahankan dan dikembangkan kembali.

### Uji Normalitas Data

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berikut ini akan disajikan uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20.

**Tabel 9 Uji Normalitas Data**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
	N	111
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.02194
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.064
	Negative	-.096
Kolmogorov-Smirnov Z		1.007
Asymp. Sig. (2-tailed)		.263

a. Test distribution is Normal.

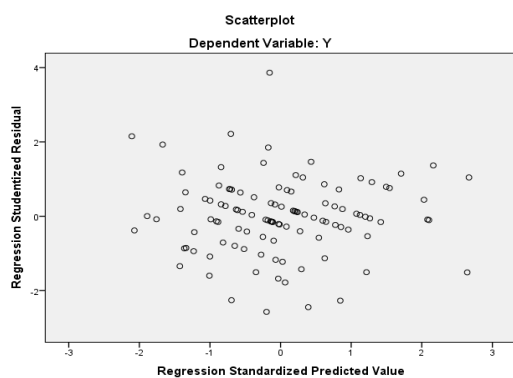
b. Calculated from data.

Sumber : Olah Data SPSS

Dengan menggunakan taraf signifikansi  $\alpha=5\%$  (0,05) diperoleh untuk variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$  dengan menggunakan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov dengan Unstandardized Residual, dengan demikian data data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi  $> 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis diatas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

## Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplot regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas.



**Gambar 1 Uji Heterokedastisitas**

Sumber : Olah Data SPSS

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.

## Uji Multikolinieritas

**Tabel 10 Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0.842	1.187
Kompensasi tidak langsung	0.846	1.183
Lingkungan Kerja	0.929	1.076

Sumber : Angket

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model regresi. Jika nilai VIF semua variabel independen lebih kecil dar 10,00 dan nilai tolerance semua variabel independen lebih besar dari 0,10 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinieritas.

## Uji Linieritas

Uji Linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah tiga variabel secara signifikansi mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linieritas pada SPSS digunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Tiga variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila nilai signifikansi pada Linearity kurang dari 0,05

**Tabel 11 Uji Linieritas**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig	
Y*X <sub>1</sub>	(combined)	204.731	14	14.624	3.243	,000	
	Between Groups	Linearity	122.578	1	122.578	27.187	,000
	Devination from Linearity	82.153	13	6.319	1.402	,173	
Y*X <sub>2</sub>	(combined)	118.463	12	9.872	1.864	,048	
	Between Groups	Linearity	72.453	1	72.453	13.678	,000
	Devination from Linearity	49.010	11	4.183	,790	,650	
Y*X <sub>3</sub>	(combined)	170.853	18	9.492	1.871	,028	
	Between Groups	Linearity	89.353	1	89.353	17.613	,000
	Devination from Linearity	81.500	17	4.794	,945	,525	

Sumber: Hasil Olah Angket

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS 20 dapat

diketahui bahwa nilai signifikansi X<sub>1</sub> pada linierity sebesar 0,000 ,nilai signifikansi

X<sub>2</sub> pada linierity sebesar 0,000 , nilai signifikansi X<sub>3</sub> pada linierity sebesar 0,000. Karena signifikansi kurang dari 0,05 , maka dapat disimpulkan bahwa antara kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja terdapat hubungan yang linier. Dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan disajikan pada tabel 12 sebagai berikut:

**Tabel 12 Model Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
	(Constant)	24.671	2.248		10.976	0		
1	X1	0.244	0.068	0.319	3.603	0	0.842	1.187
	X2	0.152	0.083	0.162	1.833	0.07	0.846	1.183
	X3	0.172	0.054	0.268	3.181	0.002	0.929	1.076

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Olah Data SPSS

Dari tabel diatas ditemukan bahwa model regresi linier berganda yang dihasilkan adalah  $Y = 24.671 + 0.244X_1 + 0.152 X_2 + 0.172 X_3$ . Nilai konstanta = 24.671 memberi arti bahwa kinerja karyawan akan bernilai 24.671 jika seluruh variabel belum memiliki nilai 0. Koefisien kepemimpinan 0.244 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.244 kali. Koefisien Kompensasi tidak langsung 0.152 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan Kompensasi tidak langsung terhadap karyawan sebesar 1 satuan maka kinerja yang diterima karyawan akan meningkat sebesar 0.152 kali. Koefisien lingkungan kerja 0.172 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan lingkungan kerja sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.172 kali.

Berdasarkan hasil uji parsial variabel x satu persatu dimasukan kedalam model dengan uji t, diperoleh bahwa faktor kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja

mempengaruhi kinerja karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta. Dengan demikian model akhir yang menunjukkan Kinerja karyawan adalah sebagai berikut  
 $\hat{Y} = 24.671 + 0.244 X_1 + 0.152 X_2 + 0.172 X_3$

### Uji Kesesuaian Model Keseluruhan dengan uji F

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi pengaruh kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta, dilakukan analisis dengan metode ANOVA. Dengan bantuan software SPSS 20 hasil uji keberartian dengan menggunakan uji Goodnes of Fit atau uji f (ANOVA). Dari tabel 5.15 ditemukan bahwa Jumlah Kuadran Regresi (JKR) = 187.857 dengan membagi JKR dengan derajat kebebasan (df) regresi diperoleh nilai kuadrat Rata-Rata Regresi = 62.619. Jumlah Kuadrat Sisaan (JKS) = 449.710.



**Tabel 13 uji f (ANOVA) model Regresi Linier Berganda**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.857	3	62.619	14.899	.000 <sup>b</sup>
	Residual	449.710	107	4.203		
	Total	637.568	110			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Olah Data SPSS

Dengan menguji f, diperoleh nilai  $F_{hitung} = \frac{62.619}{4.203} = 14.899$ . dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  (0.05). diperoleh nilai  $F_{tabel} = 2,68$ . Dengan demikian diperoleh kesimpulan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $14.899 > 2,69$ ), artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima pada taraf nyata tersebut[13]. Sehingga kesimpulannya adalah model regresi yang diperoleh dapat digunakan untuk pengaruh kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta. Dengan kata lain secara bersama-sama seluruh variable bebas yang digunakan

memiliki pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan Merlynn Park Hotel Jakarta.

### Uji Parsial variabel dengan uji t

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independent (kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung, lingkungan kerja) terhadap variabel dependent (kinerja karyawan), berikut akan dijelaskan pengujian secara masing-masing variabel secara parsial dengan uji t seperti disajikan pada table 14.

**Tabel 14 Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.671	2.248		10.976	0
	X1	0.244	0.068	0.319	3.603	0
	X2	0.152	0.083	0.162	1.833	0.07
	X3	0.172	0.054	0.268	3.181	0.002

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Olah Data SPSS

Hasil uji t untuk  $X_1$  (Kepemimpinan) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3.603$  dengan tingkat signifikansi = 0.000. Dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 5% (0,05), didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1.65870. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.603 > 1,658$ ). Dengan demikian maka kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Miller et.all, 2008 dengan

hasil “Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan juga akan lebih baik”.

Hasil uji t untuk  $X_2$  (Kompensasi tidak langsung) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 1.833$  dengan tingkat signifikansi= 0.070. Dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 5% (0,05), didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,658. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1.833 >$

1,658). Dengan demikian maka Kompensasi tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Kyle Luthans, 2007 dengan Hasil “Kompensasi tidak langsung terkait dengan kinerja karyawan”.

Hasil uji t untuk  $X_3$  (lingkungan kerja) diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3.181$  dengan tingkat signifikansi = 0.002. Dengan menggunakan batas signifikansi sebesar 5% (0,05), didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,658. Ini berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (3.181 > 1,658). Dengan demikian maka lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Wameedh A. Khair, 2011 dengan Hasil “Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

### Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien korelasi adalah nilai yang menunjukkan kuat tidaknya pengaruh linier antara variabel kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Merlynn Park Hotel. Dengan bantuan software SPSS versi 20, informasi tentang nilai Koefisien Korelasi disajikan pada tabel.

**Tabel 15 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Variabel	Partial	Koefisien	
		Determinasi (%)	Kategori
Kepemimpinan	0,329	10,82 %	Rendah
Kompensasi tidak langsung	0,174	3,02 %	Rendah
Lingkungan Kerja	0,294	8,64%	Rendah
Keseluruhan	0,543	29,48%	Sedang

Sumber : Hasil Oleh Angket

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai Koefisien Determinasi Kepemimpinan sebesar 10.82% member arti bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan sebesar 10.82 %. Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Kompensasi tidak langsung sebesar 3.02 %. Sedangkan Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Lingkungan Kerja sebesar 8.64%. Secara keseluruhan jika ke tiga variabel digunakan sebagai pertimbangan, maka kemampuan kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung, dan lingkungan kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan adalah 29.48 %, sisanya 70.52 % dipengaruhi factor lain, seperti motivasi, pelatihan, dan factor lain yang tidak dibahas pada penelitian ini.

### Kesimpulan

Dalam hal ini kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan adanya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja para karyawan pada saat bekerja. Karyawan akan merasa ada yang mengarahkan dalam bekerja, karena dalam setiap organisasi dibutuhkan pemimpin yang dapat mengarahkan sehingga para karyawan akan semangat dalam bekerja.

Kompensasi tidak langsung sangat mempengaruhi kinerja karyawan, meskipun kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi tidak langsung sangat diperlukan oleh para karyawan. Karena meliputi jaminan kesehatan, keselamatan dalam berkerja, dan lain-lain. Apabila semua hak para karyawan dipenuhi maka berpengaruh sangat signifikan pada kinerja karyawan.

Lingkungan kerja mempengaruhi dalam kinerja karyawan, karena untuk mendapatkan hasil kinerja karyawan yang baik lingkungan kerja fisik dan non fisik harus diperhatikan. Lingkungan kerja fisik

meliputi cahaya, udara yang segar, kebisingan suara itu akan mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik meliputi keharmonisan hubungan antar sesama karyawan, kepada pemimpin maupun kepada bawahan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### Saran

1. Ketiga variabel X (kepemimpinan, Kompensasi tidak langsung, dan lingkungan kerja) mempunyai pengaruh yang penting dalam kinerja karyawan. Hubungan ketiganya harus tetap terpelihara demi kelancaran visi dan misi perusahaan, serta pemimpin dan bawahan lebih mempererat rasa kebersamaan dalam melakukan keharmonisan kerja.
2. Setiap hasil kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan tergantung pada apa yang mereka dapatkan diperusahaan, sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan dan menghargai kinerja karyawan dengan feed back yang layak. Contohnya banyak perusahaan yang karyawannya sering mangkir akibat tidak nyamannya lingkungan kerja, tidak seimbangnyanya Kompensasi tidak langsung yang diterimanya dengan apa yang mereka berikan, tidak sejalanannya pemikiran antara pemimpin dengan bawahannya. Sehingga untuk menghasilkan kinerja yang baik, ketiga hal itu sangat lah penting dan berpengaruh.

### Daftar Pustaka

- [1] Friska. 2004. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.
- [2] Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya.
- [3] Nitisimito S. Alex. 1992. *Manajemen Personalia:Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*. Ghalia Indonesia : Jakarta.
- [4] Sedarmayanti. 2003. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju : Bandung.
- [5] Hani, Handoko. 2005. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. UGM, Yogyakarta: BPFE.
- [6] Dubrin. 2005. *Leadership (Terjemahan), Edisi Kedua*. Prenada Media : Jakarta.
- [7] Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara : Jakarta.
- [8] Aritonang. 2005. *Perilaku Organisasi, Cetakan Ketiga*. CV. Citra Media : Surabaya.
- [9] Slamet. 2007. *Kiat Meningkatkan Kinerja, Cetakan Pertama*. PT. Rineka Cipta; Jakarta.
- [10] Gomes, Faustino Cardoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi; Yogyakarta.
- [11] Robbins. 2007. *Teori Organisasi*. Arcan : Jakarta.
- [12] Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 2004. *Organisasi, Edisi kedelapan, Jilid 2*. Binarupa Aksara : Jakarta.
- [13] Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Universitas Diponegoro, Semarang.