

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TENSAN INDONESIA
SIDOARJO.**

SKRIPSI



Oleh :

**Nama : DWI MAULANA AGUS SALIM
NIM : 2013320057**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DR. SOETOMO**

PEBRUARI 2018

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI, DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TENSAN INDONESIA
SIDOARJO.**

Oleh :

Nama : Dwi Maulana Agus Salim

NIM : 2013320057

Telah diterima dan disahkan
Pada tanggal 15 Pebruari 2018

Pembimbing

Dra. Wiwik Budiarti. MM

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

Dr. Nur Sayidah, SE, M.Si, Ak, CA
NPP. 98.01.1.285

Drs. Sutarmin, MM
NIDN. 0703116602

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Pada hari Rabu tanggal 15 Pebuari 2018 telah dilaksanakan ujian Skripsi
Di Fakultas Ekonomi Dr. Soetomo Surabaya atas nama:

Nama : DWI MAULANA AGUS SALIM

NIM : 2013320057

Jurusan : Manajemen

Dengan susunan tim penguji sebagai berikut:

No	NAMA PENGUJI	STATUS	TANDA TANGAN
1		Penguji ke-1	
2		Penguji ke-2	
3		Penguji ke-3	

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi penelitian ini dengan judul " Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tensan Indonesia Sidoarjo " sesuai waktu yang disesuaikan.

Tugas akhir ini merupakan persyaratan wajib yang harus ditempuh untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Dr. Soetomo Surabaya. Penyusunannya dapat terlaksana dengan baik berkat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan kasih sayangnya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir tepat waktu.
2. Bapak Dr. Bachrul Amiq, SH.MH selaku Rektor Universitas Dr. Soetomo Surabaya
3. Ibu Dr. Nur Sayidah, SE, M.Si, Ak, CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dr. Soetomo Surabaya
4. Ibu Dra. Wiwik Budiarti. MM selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, perhatian, juga kesabarannya dalam membimbing dan mengajari saya sehingga saya dapat menyelesaikannya tepat waktu.
5. Bapak Drs. Sutarmin, MM selaku Kaprodi Manajemen Universitas Dr. Soetomo Surabaya
6. Ibu Dr. Liosten R.R Tampubolon.MM selaku Dosen Wali yang sering memberi arahan dan masukan atas semua studi yang saya tempuh selama berada dibangku kuliah.

7. Seluruh Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Manajemen Universitas Dr. Soetomo Surabaya
8. Ibu dan Bapak serta Kakak tercinta yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan selama kuliah hingga tugas akhir ini selesai. Semoga Allah SWT memberikan limpahan rahmat-Nya kepada mereka.
9. Istri tercinta yang telah memberikan semangat dan motivasi selama pengerjaan skripsi
10. Semua teman-teman manajemen yang telah mempercayai saya sebagai komti selama delapan periode.
11. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis baik itu secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini.

Walaupun demikian, penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dalam laporan ini. Oleh karena itu, kami mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak guna kami jadikan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas diri kedepannya.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua orang terutama bagi mahasiswa Manajemen.

Surabaya, 15 pebruari 2018

DWI MAULANA AGUS SALIM

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.

Yang diajukan untuk diuji pada hari Kamis, tanggal 15 Pebruari 2018 adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah – olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah – olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar yang telah diberikan oleh Universitas, batal saya terima.

Surabaya, 15 Pebruari 2018

Dwi Maulana Agus salim

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGUJI UJIAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1. Penelitian Terdahulu.....	11
1. Cristilia O. Pasuma, 2016.....	11
2. Aprilya Lely Fransiska Eny, 2015.....	12
3. I Made Sugita Arbawa dkk,2014.....	13
2.2. Kajian Teoritis.....	18
1. Kompetensi.....	18
2. Kompensasi.....	19
3. Kepemimpinan.....	22

4. Kinerja Karyawan.....	24
2.3. Kerangka Konseptual.....	28
2.4. Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Pendekatan Penelitian.....	30
3.2. Rancangan Penelitian.....	30
3.3. Lokasi Penelitian.....	33
3.4. Definisi Operasional, Identifikasi dan Indikator Variabel.....	33
1. Identifikasi Variabel.....	33
2. Variabel Dependen (Bebas).....	33
3. Variabel Dependen (Terikat).....	36
3.5. Populasi Dan Sampel.....	38
1. Populasi.....	38
2. Sampel.....	39
3.6. Jenis Dan Sumber Data.....	40
1. Jenis Data.....	40
2. Sumber Data.....	40
3.7. Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.8. Teknik Analisis Data	42
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	42
2. Uji Asumsi Klasik.....	43
3. Analisis Regresi Linier Berganda	44
4. Uji Koefisien determinasi (R^2)	45
3.9. Uji Hipotesis.....	45
1. Pengujian pengaruh simultan dengan f.....	45
2. Pengujian pengaruh parsial dengan t.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Profil Perusahaan.....	47

4.2. Hasil penelitian.....	48
1. Karakteristik Responden.....	48
2. Analisis Data.....	50
a. Kompetensi.....	51
b. Kompensasi	52
c. Kepemimpinan.....	52
d. Kinerja	53
3. Uji Instrumen Penelitian	55
a. Uji Validitas	55
b. Uji reliabilitas.....	56
4. Uji Asumsi Klasik	57
a. Uji Multikolinieritas.....	57
b. Uji Heteroskedastis	58
c. Uji normalitas	59
5. Teknik Analisis Data	60
a. Analisis Regresi Linier Berganda	60
b. Koefisien Determinasi Berganda (R^2).....	63
6. Pengujian Hipotesis	63
d. Pengujian Pengaruh Simultan dengan Uji f	63
e. Pengujian Pengaruh Parsial dengan Uji t	65
4.3. Hasil Pembahasan.....	67
BAB V PENUTUP.....	69
5.1 Simpulan.....	69
5.2 Saran.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar tabel <i>cekback, feedback</i> , klaim dari pihak <i>customers</i> januari – juni 2017	
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	48
Tabel 4.2 Kriteria Variabel	51
Tabel 4.3 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi	51
Tabel 4.4 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kompensasi.....	52
Tabel 4.5 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kepemimpinan	53
Tabel 4.6 Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja.....	54
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas	56
Tabel 4.8 hasil Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.9 Koefisien Uji Multikorelasi	58
Tabel 4.10 Koefisien Regresi linier Berganda.....	61
Tabel 4.11 Koefisien Determinasi Berganda.....	63
Tabel 4.12 Hasil Uji F.....	64
Tabel 4.13 Hasil Uji T	65

DAFTAR GAMBAR

Grafik 1.1 Daftar tabel <i>cekback</i> , <i>feedback</i> , klaim dari pihak <i>customers</i> januari – juni 2017	6
Gambar 2.1 kerangka konseptual	28
Gambar 3.1 Rancangan Penelitian	32
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas	59
Gambar 4.2 Uji Normalitas	60



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner

Lampiran Olah Data

Lampiran t tabel

Lampiran f tabel



ABSTRACT

The purpose of this research is to know and analyze the influence of competence, compensation and leadership. Employee performance is an outcome generated from an employee well and correctly in a certain period of time at the place of the company he works means that in this research case where there is an increase in work errors in construction of home construction, for this research aimed at employees of Inputor with total sample 108 people and give result that competence have significant effect to employees performance, compensation have significant effect to employee performance and leadership have significant effect to employee performance. The value of t arithmetic competence variable (X1) is 5,192 at significance level below 5% that is equal to 0,009. So in the probability can be concluded that the competence variable (X1) has a significant influence on the performance variable (Y). Value t arithmetic compensation variable (X2) of 2,368 at significance level below 5% that is equal to 0,018. So in the probability can be concluded that the compensation variable (X2) has a significant influence on performance variables (Y). The value of t arithmetic leadership variable (X3) of 2,002 at the level of significance below 5% that is equal to 0.34. So in the probability can be concluded that the leadership variable (X3) has a significant influence on performance variables (Y). It can be seen that the competence, compensation and leadership variables simultaneously have contribution to the employee's performance, in the discussion and theory it is clear that each variable has big enough contribution to improve employee performance to PT Tensan Indonesia Sidoarjo. Based on multiple linear regression analysis, it is found that Competence, compensation and leadership have a significant positive effect on employee performance. It is seen from the results of F test with the value of F arithmetic of 47.714 and the value of significance below 0.05 is 0.000a

Keywords: Competence, Compensation. Leadership, Employee Performance

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan. Kinerja karyawan merupakan *outcome* yang dihasilkan dari seorang karyawan dengan baik dan benar dalam periode waktu tertentu di tempat perusahaan ia bekerja artinya dalam penelitian ini terjadi kasus dimana terdapat peningkatan kesalahan kerja dalam pengerjaan kontruksi rumah, untuk itu penelitian ini ditujukan pada karyawan bagian Inputor dengan total sampel 108 orang dan memberikan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t_{hitung} variabel kompetensi (X_1) sebesar 5,192 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,009. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Nilai t_{hitung} variabel kompensasi (X_2) sebesar 2,368 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,018. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan (X_3) sebesar 2,002 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,34. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Terlihat bahwa variable kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan secara simultan memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan, pada pembahasan dan teori sudah jelas bawah setiap variable memiliki kontribusi yang cukup besar untuk meningkatkan kinerja karyawan kepada PT Tensan Indonesia Sidoarjo. Berdasarkan pada analisis regresi linier berganda, diperoleh hasil bahwa Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat dari hasil uji F dengan nilai F_{hitung} sebesar 47,714 dan nilai signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,000^a

Kata kunci : Kompetensi, Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, hal ini tidak lepas dari perkembangan teknologi dan informasi saat ini. Perusahaan yang memiliki tingkat teknologi dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan ciri dari perusahaan yang mampu berkompeten di era global. Untuk itu betapa pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan teknologi yang terbaru agar mampu bersaing. Menurut Sondang P. Siagian (2015) manajemen sumber daya manusia adalah unsur terpenting dalam setiap dan semua perusahaan, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasaran serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya

Keberhasilan ataupun kegagalan suatu perusahaan atau unit kerja melaksanakan tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku perusahaan tersebut, atau dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja dalam suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor central dalam suatu perusahaan. Apapun bentuk serta

tujuannya, perusahaan dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan perusahaan. Ririvega Kasenda (2013)

Karyawan merupakan kekayaan utama bagi perusahaan, dimana mereka akan menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu memberikan peran aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sikap ini akan menentukan seberapa besar kecintaannya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya, loyalitasnya kepada perusahaan dan tentu saja kepuasan kerjanya. Oleh karena itulah kepuasan kerja karyawan harus selalu dijaga dan dipenuhi sebaik-baiknya oleh pihak perusahaan.

Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan manajemen kinerja, perencanaan, dan sebagainya. Semakin banyak kompetensi di pertimbangkan dalam proses sumber daya manusia akan semakin meningkatkan budaya perusahaan serta kinerja perusahaan yang baik. Demikian pula diperlukan untuk menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan membentuk proses kompensasi.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memperhatikan kompensasi. Kompensasi yang diberikan secara benar, itu

akan berpengaruh pada karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam bekerja untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Seseorang bekerja untuk memberikan waktu dan tenaganya kepada perusahaan dan sebagai kontra prestasinya, perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan perusahaan dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja para pekerja.

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumberdaya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Meithiana (2017:50)

PT. Tensan Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pembangunan rumah jepang, dan merupakan perusahaan yang satu-satunya yang ada di Indonesia. PT. Tensan Indonesia merupakan anak cabang dari PT. Tensan Group yang berada di Togane, Jepang. Selain memiliki cabang perusahaan di Indonesia, juga memiliki cabang di Negara Vietnam dan China. Sering kali terjadi persaingan *customers* antar perusahaan cabang tersebut, hal ini disebabkan karena *customers* yang seluruhnya berasal dari Negara Jepang.

Dalam persaingan perusahaan antar perusahaan cabang salah satu faktor penting yakni kinerja yang dihasilkan harus positif dan unggul dari perusahaan yang lain. Untuk itu PT. Tensan Indonesia harus lebih

kompetitif dan mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi yang baik, pemberian kompensasi yang tepat, dan cara kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi.

Sarana peningkatan kompetensi pada PT. Tensan Indonesia selain pemberian pelatihan yang lebih mendalam tentang pembangunan rumah jepang juga melalui pembelajaran bahasa jepang baik tingkat bahasa sehari-hari sampai tingkat pengenalan *kanji*. Hal ini juga mempengaruhi tingkat pemberian kompensasi, semakin karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan tingkat kesulitan yang lebih tinggi dan mampu berkomunikasi dalam bahasa jepang maka tingkat kompensasi yang diberikan akan berbeda. Hal ini diberikan agar dapat mendorong motivasi kerja para karyawan. Akan tetapi sejak berdirinya PT. Tensan Indonesia pemberian kompensasi untuk tingkatan ini nominalnya sama atau tetap sehingga apa yang diinginkan perusahaan dengan apa yang didapat karyawan sangat jauh berbeda. Karyawan lebih cenderung fokus dalam pencapaian kerja bukan pada peningkatan kompetensi kerja.

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan harus memperhatikan faktor motivasi. Pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap

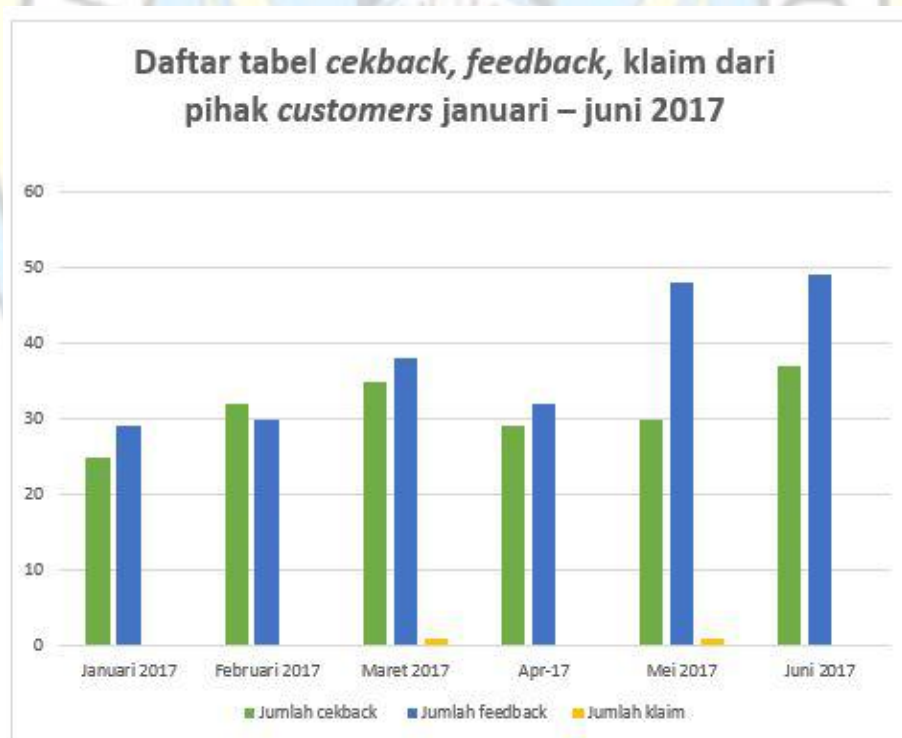
lingkungan kerja tersebut. Pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dan mampu mendorong peningkatan kompetensi karyawan juga dapat mempengaruhi lingkungan yang lebih kondusif sehingga pencapaian kerja dapat terlaksana sesuai deadline yang diberikan oleh pihak *customer*. Kemampuan memberikan motivasi yang tepat akan mewujudkan pencapaian-pencapaian yang sesuai dengan keinginan perusahaan karena setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Daya dorong tersebut disebut motivasi.

Dalam perusahaan jasa tentunya tidak lepas dengan keluhan para *customer*, baik itu *ceckback*, *feedback*, bahkan klaim dari pihak *customer*. *Ceckback* merupakan kesalahan yang dilakukan karyawan (*inputor*) sehingga perlu adanya pengecekan di *customers*. Sedangkan *feedback* merupakan perbaikan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan *customer*. Klaim merupakan ganti rugi yang diberikan kepada *customer* karena kesalahan ataupun kelalaian karyawan (*inputor*) yang tidak sesuai dengan proses pembangunan rumah jepang. Berikut tabel jumlah kesalahan atau *complain* dari pihak *customer*.

Tabel 1.1
Daftar tabel *cekback*, *feedback*, klaim dari pihak *customers*
januari – juni 2017

No.	Bulan	Jumla <i>cekback</i>	Jumlah <i>feedback</i>	Jumlah <i>klaim</i>
1	Januari 2017	25	29	0
2	Februari 2017	32	30	0
3	Maret 2017	35	38	1
4	April 2017	29	32	0
5	Mei 2017	30	48	1
6	Juni 2017	37	49	0

sumber: data sekunder PT. Tensan Indonesia



sumber: data sekunder PT. Tensan Indonesia

Banyaknya jumlah kesalahan dalam pekerjaan tidak lepas dari bagaimana pembagian kerja sesuai dengan kemampuan tiap individual karyawan, selain *skill* karyawan, motivasi untuk belajar dalam memahami rumah jepang sangat diperlukan. Disinilah peran aktif seorang pemimpin untuk memberikan dorongan untuk berkembang. Menurut Siagian (2006:115) mengatakan bahwa kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya perusahaan. Uraian diatas merupakan hal-hal yang sebenarnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dalam prakteknya ada banyak sekali bagian dari perusahaan yang juga dapat berdampak pada hasil kinerja karyawan yang selanjutnya dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan untuk mempengaruhi keunggulan yang kompetitifnya.

Dari uraian diatas maka judul penelitian ini adalah “ **Pengaruh kompetensi, kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.**”

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan karyawan PT Tensan Indonesia Sidoarjo.?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan karyawan PT Tensan Indonesia Sidoarjo.?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan karyawan PT Tensan Indonesia Sidoarjo.?
4. Apakah kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan karyawan PT Tensan Indonesia Sidoarjo.?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas SDM di perusahaan :

1. Untuk menganalisis kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.

2. Untuk menganalisis kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.
3. Untuk menganalisis kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.
4. Untuk menganalisis kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang disusun penulis diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi institusi

Diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi institusi mengenai peningkatan kinerja pegawai.

2. Bagi pembaca

Diharapkan agar hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan referensi yang berhubungan dengan isu-isu sumber daya manusia, baik bagi kalangan umum maupun kalangan akademis, khususnya akademisi Universitas Dr. Soetomo Surabaya.

3. Bagi penulis

Sebagai sarana untuk memperluas wawasan dan menganalisis masalah-masalah aktual yang terjadi, khususnya yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal dan sekripsi yang terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

1. **Cristilia O. Pasuma (2016)**

Dalam penelitian yang “berjudul kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit Ratumbusang Manado” (jurnal manajemen Christilia O. Posuma, Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan ISSN:2303-1174) yang bertujuan untuk memperoleh temuan eksplantif yang teruji tentang pengaruh kompetensi (1), kompensasi (2) dan kepemimpinan (3) terhadap kinerja (4) karyawan pada rumah sakit Ratumbusang Manado dengan menggunakan variabel kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta menggunakan analisis regresi linier berganda diperoleh hasil kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh baik, itu dikarenakan masih kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan, kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan.

Persamaan penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya adalah fokus penelitian terhadap variabel penelitian lain yang diteliti tempat, waktu, populasi, dan sampel penelitian.

2. Aprilya Lely Fransisika Eny (2015)

Penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Alam Tunggal Sidoarjo” (Skripsi fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Dr. Soetomo Surabaya tahun 2015) untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan (1), kompensasi (2), kedisiplinan kerja (3) dan pengaruhnya terhadap kinerja (4) karyawan PT. Surya Alam Tunggal Sidoarjo. Dengan menggunakan variabel kepemimpinan, kompensasi, dan kedisiplinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen serta menggunakan analisis linier berganda diperoleh hasil kepemimpinan, kompensasi, kedisiplinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan, kompensasi, dan kedisiplinan secara parsial juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya adalah salah satu variabel independen yaitu kedisiplinan pada peneliti yang akan dilakukan tidak ada, sedangkan penelitian yang akan dilakukan variabel independen yaitu kompetensi. Adapula perbedaannya yaitu fokus penelitian terhadap variabel penelitian lain yang diteliti tempat, waktu, populasi, dan sampel penelitian.

3. I Made Sugita Arbawa, Dkk (2016)

Adapun penelitian yang telah dilakukan oleh I Made Sugita Arbawa, Dkk. Dengan judul “pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja

karyawan pada hotel The Jayakarta Bali” (e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, Volume 4 Tahun 2016) untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, dan (4) kompetensi terhadap kompensasi finansial pada Hotel The Jayakarta Bali. Dengan menjadikan variabel kompetensi dan kompensasi sebagai variabel independen sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif kasual. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompetensi dan kompensasi finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial juga menunjukkan peningkatan secara positif dan signifikan antara kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada hotel the jayakarta bali.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yakni tidak adanya variabel kepemimpinan sebagai variabel independen dan variabel kompensasi yang diteliti mengenai kompensasi finansial sedangkan penelitian yang akan dilakukan yakni keseluruhan variabel kompensasi serta fokus penelitian terhadap penelitian lain yang diteliti tempat, waktu dan sampel penelitian. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan yang akan dilakukan pada variabel kompetensi sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel independen.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis & Judul Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Christilia O. posuma (2016). Jurnal manajemen ISSN: 2303-1174	kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit Ratumbuang Manado	Variabel bebas : X ₁ : Kompetensi X ₂ : Kompensasi X ₃ : Kepemimpinan Variabel terikat : Y : Kinerja karyawan	Kuantitatif, dan kuesioner	kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial variabel kepemimpinan tidak berpengaruh baik, itu dikarenakan masih kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan, kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan.	Waktu, tempat dan jumlah sampel	Variabel independen dan dependen

No.	Nama Penulis & Judul skripsi	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan	persamaan
-----	------------------------------	------------------	----------	---------------	------------------	-----------	-----------

2	Aprilya Lely Fransisika Eny (2015). Skripsi fakultas ekonomi dan bisnis universitas Dr. Soetomo Surabaya	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Alam Tunggal Sidoarjo	Variabel bebas : X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Kompensasi X ₃ : Kedisiplinan Variabel terikat : Y : Kinerja karyawan	Kuantitatif dan kuesioner	Kepemimpinan, kompensasi, kedisiplinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan, kompensasi, dan kedisiplinan secara parsial juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Waktu, tempat dan jumlah sampel	Variabel independen dan dependen
---	--	--	---	---------------------------	--	---------------------------------	----------------------------------

No.	Nama Penulis & Judul Jurnal	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan	persamaan
3	I Made Sugita Arbawa, Dkk. (2016). e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, Volume 4.	pengaruh kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada hotel The Jayakarta Bali	Variabel bebas : X ₁ : Kompetensi X ₂ : Kompensasi finansial Variabel terikat : Y : Kinerja karyawan	Kuantitatif kasual, catatan dokumen dan kuesioner	pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompetensi dan kompensasi finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial juga menunjukkan peningkatan secara positif dan signifikan antara kompetensi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan	Tidak adanya Variabel independen (kepemimpinan), variabel kompensasi (fokus pada kompensasi finansial), Waktu, tempat dan jumlah sampel	Variabel independen (kompetensi) dan dependen

2.2. Kajian Teoritis

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian,

kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2007:86).

Berdasarkan teori jendela (*Windows Theory*), bahwa setiap kompetensi yang dimiliki individu diamati dari empat sisi yang berbentuk jendela, yaitu: pendidikan (*education*), keterampilan (*skill*), pengalaman kerja (*experince*), dan penguasaan teknologi (*mastery of tecnology*). Jadi pendidikan merupakan salah satu sisi untuk melihat kompetensi.

b. Indikator kompetensi

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan mengidentifikasi karakteristik, keterampilan, dan pengetahuan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan. Ada lima tipe karakteristik terpenting menurut (Wibowo, 2007:87-88)

- 1) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikir atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
- 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang.
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang lingkungan kerjanya.
- 5) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas tertentu.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi

Selain itu Menurut Rivai (2009:741) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Mathis dan Jackson (2009:419) mendefinisikan "Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya". Jadi kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas

pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikannya kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Pengertian kompensasi juga terdapat pada berbagai literatur yang dikemukakan oleh beberapa pakar, antara lain: Handoko (2010:155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut : Pembayaran uang secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.

- 1) Pembayaran tidak langsung (indirect payment) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 2) Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

c. Indikator Kompensasi

Menurut Herman Sofyandi (2008), kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Simamora (2008) adalah sebagai berikut :

1) Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-

pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

3. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Sunyoto (2012:34) menyatakan kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Ardana et al (2012:179). Hamdiyah, dkk:2016 kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tuju organisasi atau kelompok”

b. Indikator Kepemimpinan

Bass dan Avolio mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” pada tahun 2004. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata to transform yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk

Mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi kepemimpinan menurut Bass dan Avolio (dikutip oleh Aprilita 2012) adalah:

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya
3. *Intellectual simulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi- inovasi baru dibawah bimbingannya.

4. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya.

4. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Menurut Cooke (2008) dalam Sultana *et al.* (2012), kinerja didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu yang diukur dengan apa yang telah ditentukan atau diidentifikasi melalui standart akurasi, biaya kelengkapan dan kecepatan. Efisiensi dan efektivitas adalah komponen yang ada pada kinerja serta daya saing, produktivitas, dan pelatihan merupakan cara untuk meningkatkan kinerja individu.

Elnaga dan Imran (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan penting bagi perusahaan untuk melakukan segala upaya dalam membantu mengurangi kinerja yang rendah. Kinerja diklasifikasikan kedalam 5 unsur yaitu perencanaan, *monitoring*, pengembangan, *rating* dan penghargaan.

Dari berbagai penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian tugas tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dari seorang karyawan yang sesuai dengan standar dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2009:14), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1) Faktor individual yang terdiri dari:

- a) Kemampuan dan keahlian
- b) Latar belakang
- c) Demografi

2) Faktor psikologis yang terdiri dari:

- a) Persepsi
- b) *Attitude*
- c) *Personality*
- d) Pembelajaran
- e) Motivasi

3) Faktor organisasi yang terdiri dari :

- a) Sumber daya
- b) Kepemimpinan
- c) Penghargaan
- d) Struktur
- e) *Job design*

c. Indikator kinerja

Lubis (2008) menggunakan 7 dimensi kinerja dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1) Kuantitas kerja

- a) Proses kerja dan kondisi kerja
- b) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.

2) Kualitas kerja

- a) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- c) Kemampuan dalam menganalisis data/informasi
- d) Kemampuan/kegagalan dalam menggunakan mesin atau peralatan.

3) Kerja sama

Kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.

4) Pemahaman terhadap tugas

Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas karyawan.

5) Inisiatif

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.

6) Disiplin

Kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.

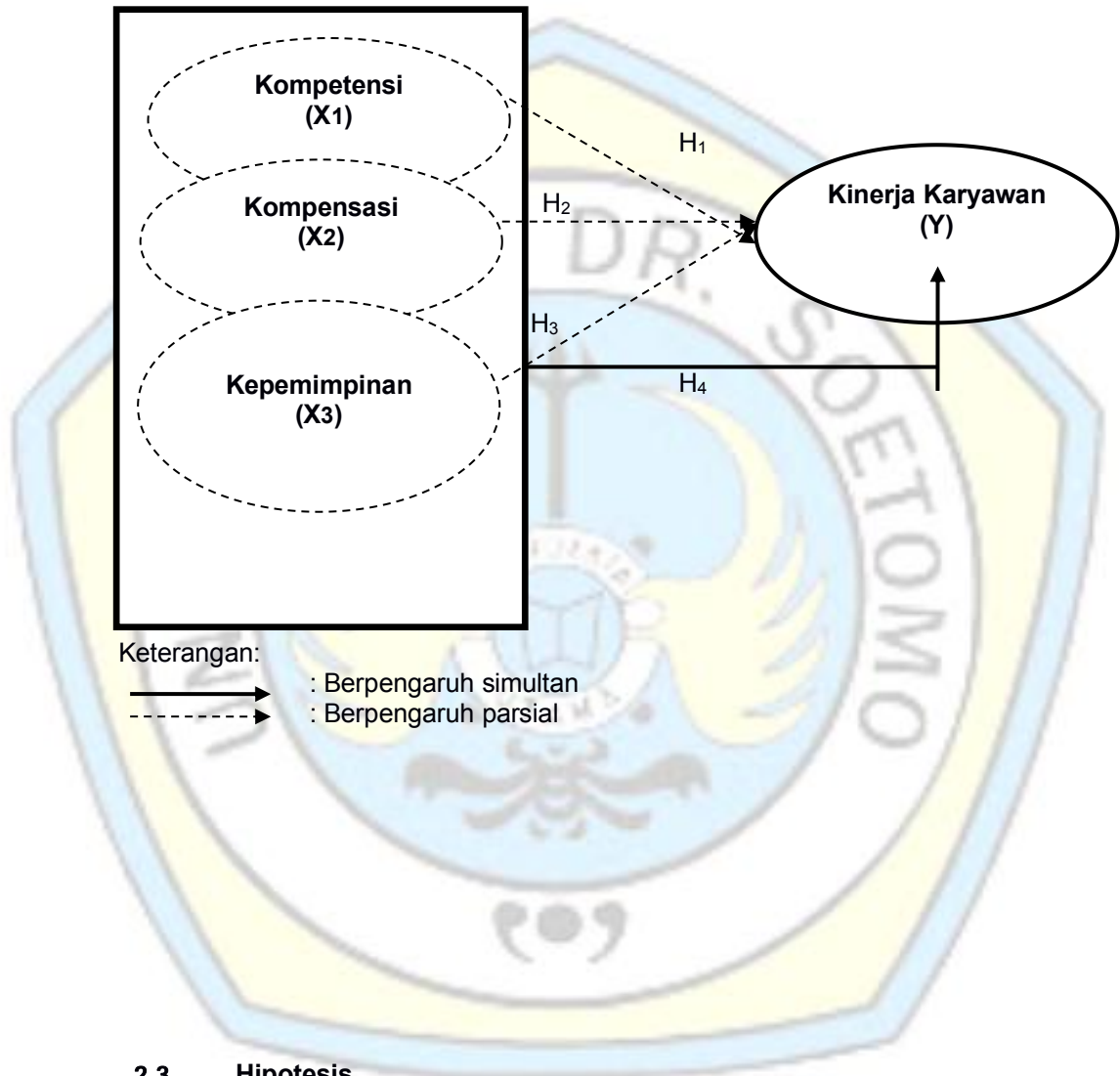
7) Kehandalan

- a) Kemampuan berhubungan secara lisan dengan orang lain
- b) Pengetahuan teknis, dasar teknis dan kepraktisan sehingga pekerjaannya mendekati standar kerja
- c) Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan studi lanjutan atau kursus-kursus.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.3. Hipotesis

Berdasarkan perumusan dan tujuan penelitian maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Diduga kompetensi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- H2 : Diduga kompensasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga kepemimpinan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Diduga kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode Kuantitatif adalah metode penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode ini disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini sebagai metode ilmiah/scientific karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2015:7)

3.2 Rancangan penelitian

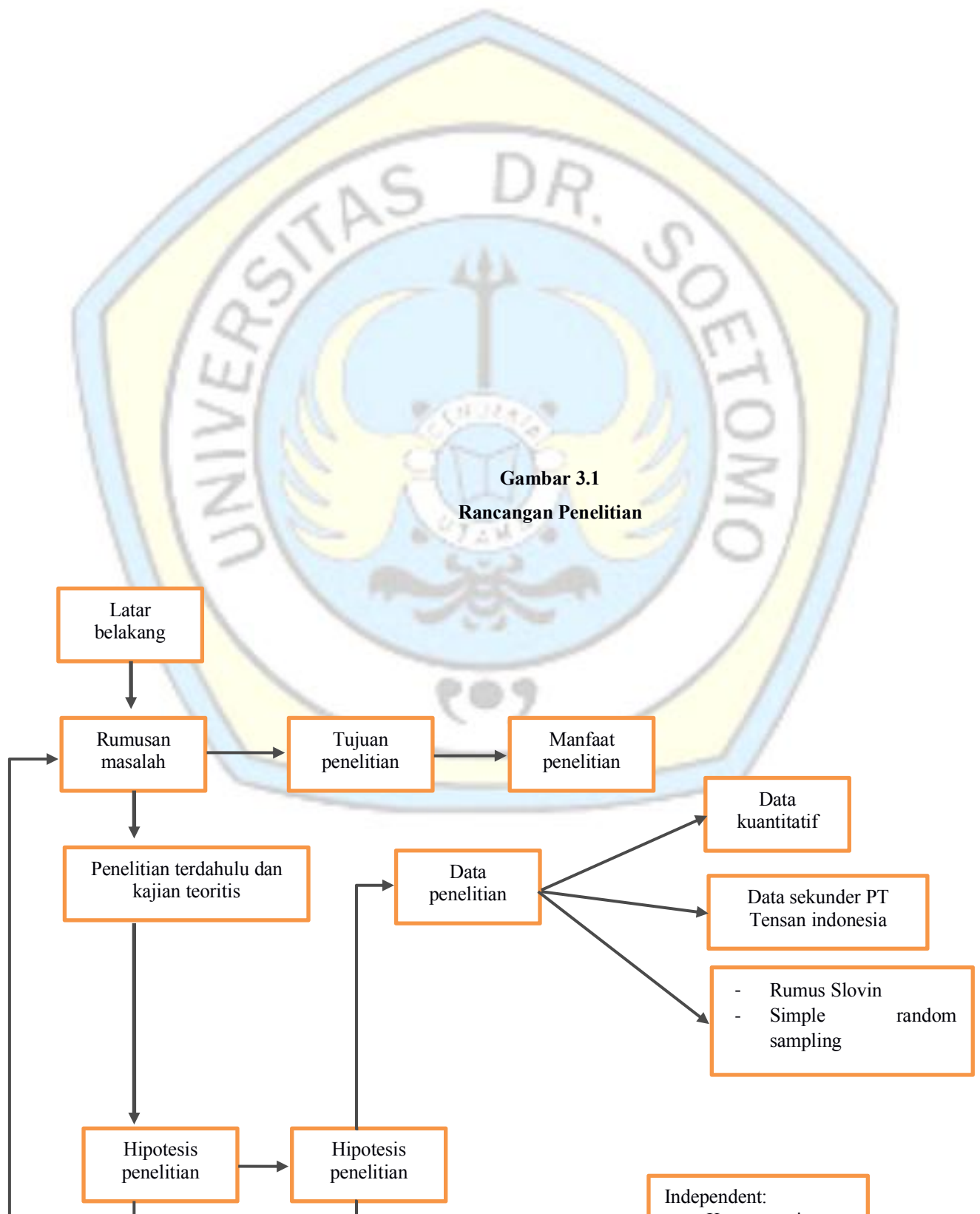
Rancangan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian survei yang dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada karyawan PT. Tensan Indonesia di Sidoarjo dengan tujuan untuk mendapatkan data alamiah yang sesuai dengan kebutuhan peneliti.

Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2015: 6) bahwa metode survei digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan) tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data misalnya dengan mengedarkan kuisioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya.

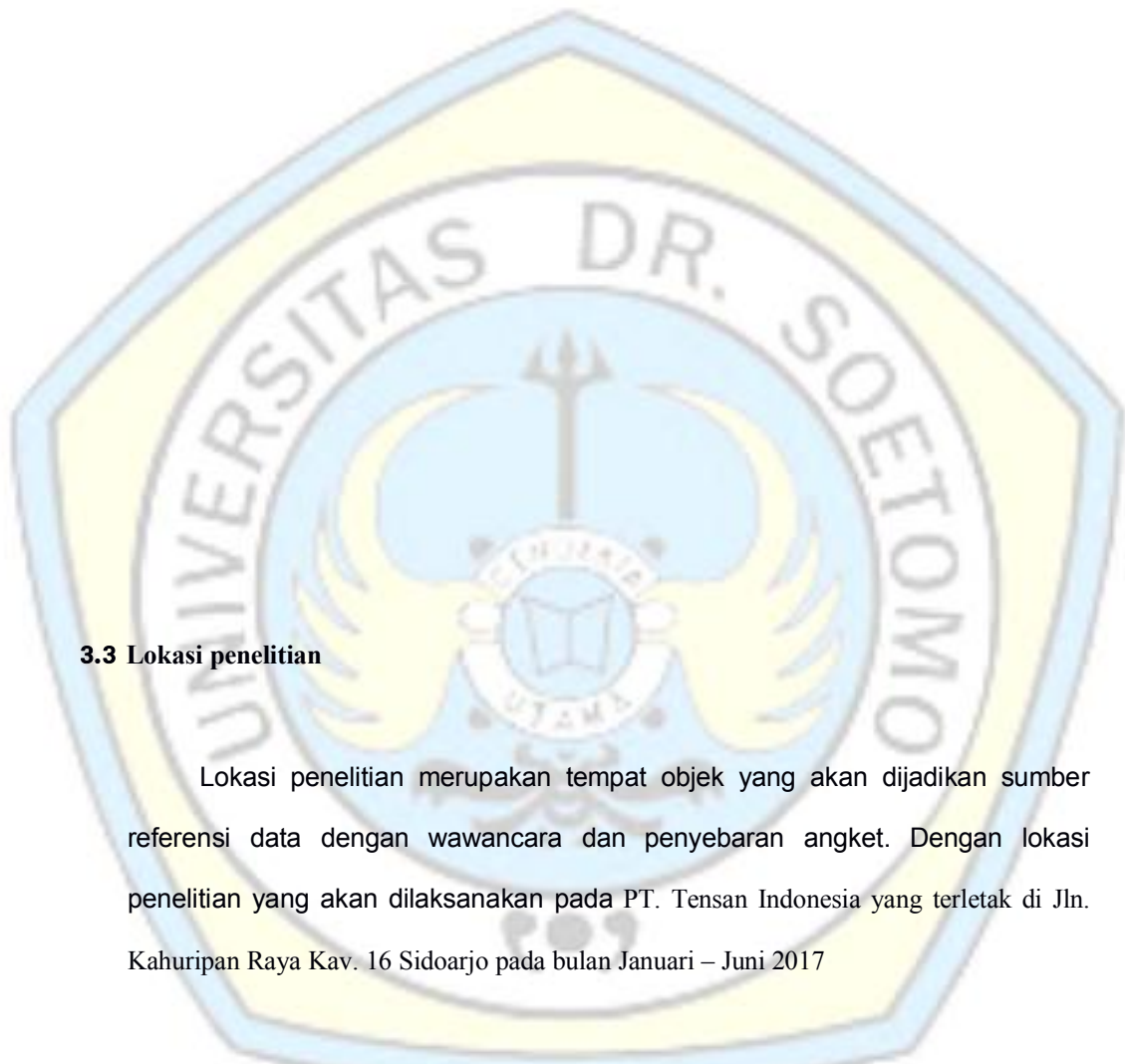
Pada bab sebelumnya telah dijelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, penelitian terdahulu, kajian teoritis, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian. Tahapan selanjutnya yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mempersiapkan data penelitian dan menguji hipotesis sehingga dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan hasil yang diperoleh, masalah dan hipotesis penelitian.

Pada rancangan penelitian akan dijelaskan mengenai langkah awal hingga akhir mengenai tata cara dilakukannya penelitian ini untuk proses dan hasil yang efektif, valid dan efisien. Penelitian ini diawali dengan menetapkan tujuan dimana penelitian memiliki

tujuan untuk mendapatkan bukti secara empiris pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini alur rancangan penelitian yang diolah oleh peneliti :



Gambar 3.1
Rancangan Penelitian



3.3 Lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat objek yang akan dijadikan sumber referensi data dengan wawancara dan penyebaran angket. Dengan lokasi penelitian yang akan dilaksanakan pada PT. Tensan Indonesia yang terletak di Jln. Kahuripan Raya Kav. 16 Sidoarjo pada bulan Januari – Juni 2017

3.4 Identifikasi Variabel, Definisi Operasional, dan Indikator Variabel

1. Identifikasi variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016:38). Variabel yang

digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi variabel independen (bebas) adalah variabel yang menjelaskan dan mempengaruhi variabel lain yaitu kompetensi (X_1), kompensasi (X_2) dan kepemimpinan (X_3), sedangkan variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dijelaskan dan dipengaruhi oleh variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y)

2. Variabel independen (bebas)

1. Kompetensi (X_1)

Menurut menurut (Wibowo, 2007:87-88) indikator kompetensi adalah sebagai berikut;

- 6) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikir atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
- 7) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 8) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang.
- 9) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang lingkungan kerjanya.
- 10) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas tertentu.

2. Kompensasi (X_2)

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Simamora (2008) adalah sebagai berikut :

- 1) Gaji, gaji yang diterima karyawan PT Tensan Indonesia sesuai diharapkan karyawan.
- 2) Tunjangan, PT tensan Indonesia memberikan tunjangan sebagai pendorong motivasi kerja.
- 3) Fasilitas, PT tensan Indonesia memberikan fasilitas sebagai pendorong motivasi kerja
- 4) Insentif, PT tensa Indonesia memberikan kenyamanan bekerja dengan gedung milik sendiri, rekreasi dan fasilitas olahraga.

3. Kepemimpinan (X_3)

Hamdiyah,dkk:2016 kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Proses kepemimpinan meliputi : fungsi pemimpin, pengikut dan variabel situasional lainnya. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Indikator kepemimpinan menurut Bass dan Avolio (dikutip oleh Aprilita 2012) adalah:

- a. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Sehingga kepemimpinan dalam indikator ini adalah ;
 - 1) Rasa hormat dari karyawan
 - 2) Kepercayaan.
 - 3) Dapat menjadi panutan.
- b. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya, Sehingga kepemimpinan dalam indikator ini adalah;
 - 1) Motivator
 - 2) Penetapan tujuan
- c. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
 - 1) Ide kreatif.
 - 2) Problem solver.
- d. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.
 - 1) Pengembangan karir.

- 2) Menciptakan lingkungan kerja yang baik

3. Variabel Dependen (terikat)

Menurut Sugiyono (2012:39) mengemukakan bahwa variabel dependen (variabel output, kriteria, konsekuen, terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Torang (2012:118) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator:

Kinerja merupakan pencapaian tugas tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dari seorang karyawan yang sesuai dengan standar dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Adapun indikator yang digunakan, Lubis (2008). Adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja
 - a. Proses kerja dan kondisi kerja
Pernyataan terkait dalam variabel bebas dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - b. Waktu yang dipergunakan
Pernyataan terkait manfaat variabel bebas untuk mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan.
- 2) Kualitas kerja
 - a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
Pernyataan terkait manfaat variabel bebas terhadap peningkatan hasil kerja yang sesuai standar.
 - b. Tingkat kemampuan dalam bekerja

Pernyataan terkait manfaat variabel bebas terhadap peningkatan kemampuan dalam membuat rencana pekerjaan.

3) Kerja sama

Pernyataan terkait manfaat variabel bebas terhadap peningkatan kemampuan bekerja sama dan sikap yang konstruktif dalam tim.

4) Pemahaman terhadap tugas

Pernyataan terkait pengetahuan karyawan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan.

5) Inisiatif

Pernyataan terkait semangat karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab

6) Disiplin

Pernyataan terkait kemampuan karyawan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan.

7) Kehandalan

a. Kemampuan berhubungan secara lisan

Pernyataan terkait dampak variabel bebas terhadap komunikasi.

b. Pengetahuan teknis, dasar teknis dan kepraktisan

Pernyataan terkait dampak variabel bebas terhadap peningkatan pengetahuan teknis karyawan.

3.5 Populasi dan sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2015 : 80). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah karyawan tetap dan tidak termasuk

pimpinan maupun staff karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo yang berjumlah 148 orang.

Teknik Sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability Sampling*, lebih tepatnya peneliti menggunakan teknik *simple randome sampling*. Penarikan sampel secara *simple randome sampling* adalah teknik untuk mendapatkan sampel yang langsung dilakukan pada unit sampling. Maka setiap unit sampling sebagai unsur populasi yang terpencil memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasinya.

2. Sampel

Sampel menurut Sugiono (2012:81) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin, dengan margin eror sebesar 5% sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne}$$

$$n = \frac{148}{1 + 148(0.05)^2}$$

$$n = \frac{148}{1 + 148(0.0025)}$$

$$n = \frac{148}{1.37}$$

$$n = 108 \text{ (pembulatan)}$$

$$n = 108 \text{ (pembulatan)}$$

$$n = 108 \text{ (pembulatan)}$$

$$n = 108 \text{ (pembulatan)}$$

$$n = 108 \text{ (pembulatan)}$$

Sehingga berdasarkan rumus slovin ditetapkan 108 orang dari karyawan tetap bagian inputor sebagai sampel penelitian.

3.6 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung dari sumber pertama atau sumber yang asli. Dalam penelitian ini yang termasuk data primer adalah jawaban dari responden terhadap kuisisioner.
- b. Data sekunder yaitu data dari instansi perusahaan yakni PT Tensan Indonesia

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari :

- a. Sumber data primer diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan pada PT. Tensan Indonesia Sidoarjo
- b. Sumber data sekunder diperoleh melalui data arsip manajemen PT Tensan Indonesia dalam bentuk komplain pelanggan periode waktu Januari-juni 2017

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan cara:

1. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2012:142) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Sifat kuisisioner adalah bersifat tertutup sehingga responden melingkari atau memberi tanda silang pada jawaban yang dipilih.

2. Observasi

Suatu cara untuk mengadakan penilaian dengan mengadakan pengamatan secara langsung dan sistematis pada PT. Tensan Indonesia Sidoarjo

3. Kepustakaan

Penelitian yang dilakukan berdasarkan atas karya tertulis atau literatur, termasuk hasil penelitian baik yang telah maupun yang belum dipublikasikan.

Pilihan jawaban kuisioner yang disediakan dalam penelitian ini adalah dalam bentuk skala yaitu skala likert. Menurut Sugiyono (2012:93) skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Sangat tidak setuju	=	1
Tidak Setuju	=	2
Ragu-ragu	=	3
Setuju	=	4
Sangat setuju	=	5

3.8 Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan rumus-rumus statistik sebagai berikut :

1. Uji validitas dan Uji reliabilitas

a. Uji validitas

Menurut Sugiyono (2012:121), hasil penelitian yang valid, apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data atau untuk mengukur tersebut itu adalah valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Sehingga data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Dasar pengambilan keputusannya yaitu, apabila r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut valid.

b. Uji reliabilitas

Menurut Sugiyono (2012:121), instrumen yang reliabel, apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan kuantitatif, suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti sama dalam waktu berbeda, menghasilkan data yang sama, atau dua kelompok data bila dipecah menjadi dua akan menunjukkan data yang sama.

Suatu data dikatakan reliabel apabila nilai (α) lebih besar dari 0,6 dan apabila kurang dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel.

2. Uji asumsi klasik

a) Uji multikolinieritas

Menurut Ghazali (2013:105), uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen adalah sama dengan nol.

Untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi ($VIF=1/Tolerance$). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance ≤ 0.01 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

b) Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penafsiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas, digunakan uji rank spearman, yaitu dengan mengkolerasikan masing-masing variabel bebas terhadap nilai absolut dari residual.

c) Uji normalitas

Menurut Ghozali (2013:160), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Terdapat dua cara untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

3. Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010:275):

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

Dimana:

- Y = variabel terikat yaitu kinerja karyawan
- a = konstanta
- b₁ = koefisien regresi kompetensi
- X₁ = variabel bebas pertama, yaitu kompetensi
- b₂ = koefisien regresi kompensasi
- X₂ = variabel bebas kedua, yaitu kompensasi
- b₃ = koefisien regresi kepemimpinan

X_3 = variabel bebas ketiga, yaitu kepemimpinan
 e = *error*

4. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi berganda (R^2) menurut Sugiyono (2016:95) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen mempengaruhi variabel independen. Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui presentase pengaruh kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

4.9 Pengujian hipotesis

1. Pengujian pengaruh simultan dengan Uji F

Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh secara simultan antara kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Kriteria uji F adalah :

- a. Jika $F_{hitung} \geq 0.05 F_{tabel}$, maka secara simultan kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Jika $F_{hitung} < 0.05 F_{tabel}$, maka secara simultan kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Pengujian pengaruh parsial dengan Uji t

Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Kriteria uji F adalah :

- a. Jika $t_{hitung} \geq 0.05 t_{tabel}$, maka secara parsial kompetensi (X_1), kompensasi (X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Jika t hitung $<$ 0.05 t tabel, maka secara parsial kompetensi (X_1), kompensasi(X_2), kepemimpinan (X_3) terhadap kinerja karyawan(Y).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan

Berawal dari PT. Sunjaya Coating Perdana 1993 di Surabaya, perusahaan asing milik negara Jepang yang bergerak dibidang furniture. Seiring berjalannya waktu PT. Sunjaya Coating Perdana mendirikan DPD (Data Processing Division) tahun 2002 yaitu bagian perencanaan dan desain kontruksi rumah Jepang. Karena semakin banyaknya order dan karyawan maka pada tahun 2013, DPD memisahkan diri dan resmi mendirikan PT. Tensan Indonesia. Januari 2014 PT. Tensan Indonesia meresmikan gedung baru dan pindah di Jl. Kahuripan Nirwana Raya Kav.16 Sidoarjo yang sebelumnya berlokasi di desa Pagerwojo, Sidoarjo. Jumlah karyawan tetap mencapai 148 terhitung februari 2017.

4.2. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Responden yang diteliti yaitu sebanyak 108 karyawan dengan karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik responden

No.	Karakteristik Responden	Karyawan	
		Frekuensi	%
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	61	56,6 %
	b. Perempuan	47	43,4 %
2	Lama Bekerja (tahun)		
	a. 1-3	0	0 %
	b. 4-6	14	13 %
	c. 7-9	18	17 %
	d. 10-12	27	25 %
	e. 13-15	49	45 %
	f. >16	0	0 %
3	Usia (tahun)		
	a. 18-22	11	10 %
	b. 23-27	49	45 %
	c. 28-32	34	32 %
	d. >32	14	13 %
4	Pendidikan Terakhir		
	a. SMA/SMK	4	3 %
	b. Diploma (D1/D2/D3)	38	35 %
	c. Sarjana (S1)	67	62 %

Sumber: hasil kuisioner diolah penulis (2018)

a) Jenis kelamin

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa responden yang dijadikan objek penelitian adalah laki-laki dengan jumlah 61 orang atau 56,6 %, perempuan dengan jumlah 47 orang atau 56,6 %.

b) Lama bekerja

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa 14 responden memiliki masa kerja 4-6 tahun dengan persentase 13 %, 18 responden memiliki masa kerja 7-9 tahun dengan persentase 17 %, 27 responden memiliki masa kerja 10-12 tahun dengan persentase 20%. 49 karyawan memiliki masa kerja 13-15 tahun.

c) Usia

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa 11 responden berusia 18-22 tahun dengan persentase 10 %, 49 responden berusia 23-27 tahun dengan persentase 45 %. 34 responden berusia 28-32 tahun. 14 responden berusia lebih dari 32 tahun.

d) Pendidikan terakhir

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa 108 orang responden memiliki pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 4 orang atau 3 %. Dan Diploma sebanyak 38 orang atau 35 % Sedangkan 67 responden lainnya berpendidikan Sarjana atau 62 %.

2. Analisis Data

Jawaban dari kuesioner dijadikan sebagai sumber data. Kuesioner tersebut disebar pada karyawan tetap PT. Tensan Indonesia di Sidoarjo.

Deskripsi jawaban responden merupakan hasil dari jawaban responden pada masing-masing variabel penelitian. Deskripsi jawaban tersebut diolah dengan menggunakan *Descriptive Statistic* dari SPSS versi 18.0 yang akan dijelaskan berdasarkan nilai frekuensi dan persentase jawaban responden serta berdasarkan nilai mean.

Nilai mean tersebut kemudian dikategorikan untuk menjawab reponden dan untuk menentukan nilai mean responden termasuk dalam kategori tertentu berdasarkan metode *Three Box Methods* (Ferdinan, 2006:294). Berikut adalah pengaturan kategorinya.

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

Keterangan:

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1 dan jumlah kelas adalah 3. Dari rumus di atas, diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

$$1,33 \text{ merupakan jarak interval kelas pada masing-masing kategori,} \\ \text{Interval Kelas} = \frac{5-1}{3} = 1,33$$

sehingga beraku ketentuan kategori sebagai berikut:

Tabel 4.2

Kriteria variabel

Skor	Kriteria
1.00-2.33	Rendah
2.33-3.66	Sedang
3.66-4.99	Tinggi

Sumber: hasil kuisisioner diolah penulis (2018)

a) Kompetensi

Terdapat 5 indikator pada variabel Kompetensi yaitu (1) Motiv 2) Sifat 3) Konsep diri 4) Pengetahuan 5) Keterampilan. Tanggapan responden pada variabel Kompetensi berdasarkan frekuensi jawaban dan nilai rata-rata jawaban responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Deskripsi jawaban responden pada variabel Kompetensi

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5		
1	Motiv	0	0	2	41	65	4,6	4,58
2	Sifat	0	0	4	43	61	4,56	
3	Konsep diri	0	0	0	38	70	4,65	
4	Pengetahuan	0	0	0	47	61	4,56	
5	Ketrampilan	0	0	0	52	56	4,51	

Sumber: hasil kuisioner diolah penulis (2018)

Dari tabel 4.3 tersebut, dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi adalah pada item “konsep diri” dengan nilai 4,65. Sedangkan skor rata-rata terendah adalah pada item “ketrampilan” dengan nilai 4,51. Sehingga secara keseluruhan, Kompetensi dinilai tinggi oleh karyawan PT. Tensan Indonesia di Sidoarjo dengan nilai rata-rata 4,58.

b) Kompensasi

Terdapat 4 indikator pada variabel kompensasi yaitu (1) Gaji, (2) Insentif, (3) Tunjangan, dan (4) Fasilitas. Tanggapan responden pada variabel kompensasi berdasarkan frekuensi jawaban dan nilai rata-rata jawaban responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Deskripsi jawaban responden pada variabel kompensasi

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5		
1	Gaji	0	0	7	38	63	4,58	3,67
2	Insentif	0	0	0	41	67	4,37	
3	Tunjangan	0	0	36	40	65	4,5	
4	Fasilitas	0	0	2	34	72	4,6	

Sumber: hasil kuisioner diolah penulis (2018)

Dari tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi adalah pada indikator “Gaji” dengan nilai 4,58. Sedangkan skor rata-rata terendah adalah pada indikator “Insentif” dengan nilai 4,37, kompensasi dinilai tinggi oleh karyawan PT. Tensan Indonesia di Sidoarjo dengan nilai rata-rata 3,67.

c) Kepemimpinan

Terdapat 4 indikator pada variabel kepemimpinan yaitu (1) *Idealized influence* 2) *Inspirational motivation* 3) *Intellectual simulation* 4) *Individualized consideration*. Tanggapan responden pada variabel Kepemimpinan berdasarkan frekuensi jawaban dan nilai rata-rata jawaban responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi jawaban responden pada variabel Kepemimpinan

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Item	Mean Variabel
		1	2	3	4	5			
1	Idealized influence	0	0	2	65	65	4,6	4,55	4,51
		0	0	4	41	61	4,5		
2	Inspirational motivation	0	0	4	43	61	4,56	4,56	
		0	0	0	47	61	4,56		

3	Intellectual simulation	0	0	0	38	70	4,65	4,59	
		0	0	2	49	58	4,53		
4	Individualized consideration	0	0	0	47	61	4,56	4,35	
		0	0	0	52	56	4,51		

Sumber: hasil kuisioner diolah penulis (2018)

Dari tabel 4.5 tersebut, dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi adalah pada item “intellectual simulation” dengan nilai 4,59. Sedangkan skor rata-rata terendah adalah pada item “Individual consideration” dengan nilai 4,35. Sehingga secara keseluruhan, kepemimpinan dinilai tinggi oleh karyawan PT. Tensan Indonesia di Sidoarjo dengan nilai rata-rata 4,51.

d) Kinerja Karyawan

Terdapat 7 indikator pada variabel kinerja karyawan yaitu (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4) pemahaman tugas, (5) inisiatif, (6) disiplin, dan (7) kehandalan. Tanggapan responden pada variabel kinerja karyawan berdasarkan frekuensi jawaban dan nilai rata-rata jawaban responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6

Deskripsi jawaban responden pada variabel kinerja karyawan

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5			
1	Kuantitas kerja	0	0	0	54	54	4,45	4,48	4,57
		0	0	4	50	54	4,51		
2	Kualitas kerja	0	0	9	45	54	4,5	4,57	
		0	0	5	32	70	4,65		
3	Kerjasama	0	0	5	41	61	4,56	4,56	
4	Pemahaman tugas	0	0	4	41	63	4,58	4,58	
5	Inisiatif	0	0	1	36	70	4,65	4,65	

6	Disiplin	0	0	4	38	66	4,61	4,55	
		0	0	11	43	54	4,5		
7	Kehandalan	0	0	9	47	70	4,65	4,63	
		0	0	13	29	67	4,61		

Sumber: hasil kuisisioner diolah penulis (2018)

Dari tabel 4.6 tersebut dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi adalah pada indikator “inisiatif” dengan nilai 4,65. Sedangkan skor rata-rata terendah namun masih dalam kriteria tinggi adalah pada indikator “kuantitas kerja” dengan nilai 4,48. Sehingga secara keseluruhan, kinerja karyawan dinilai tinggi oleh karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo dengan nilai rata-rata 4,57.

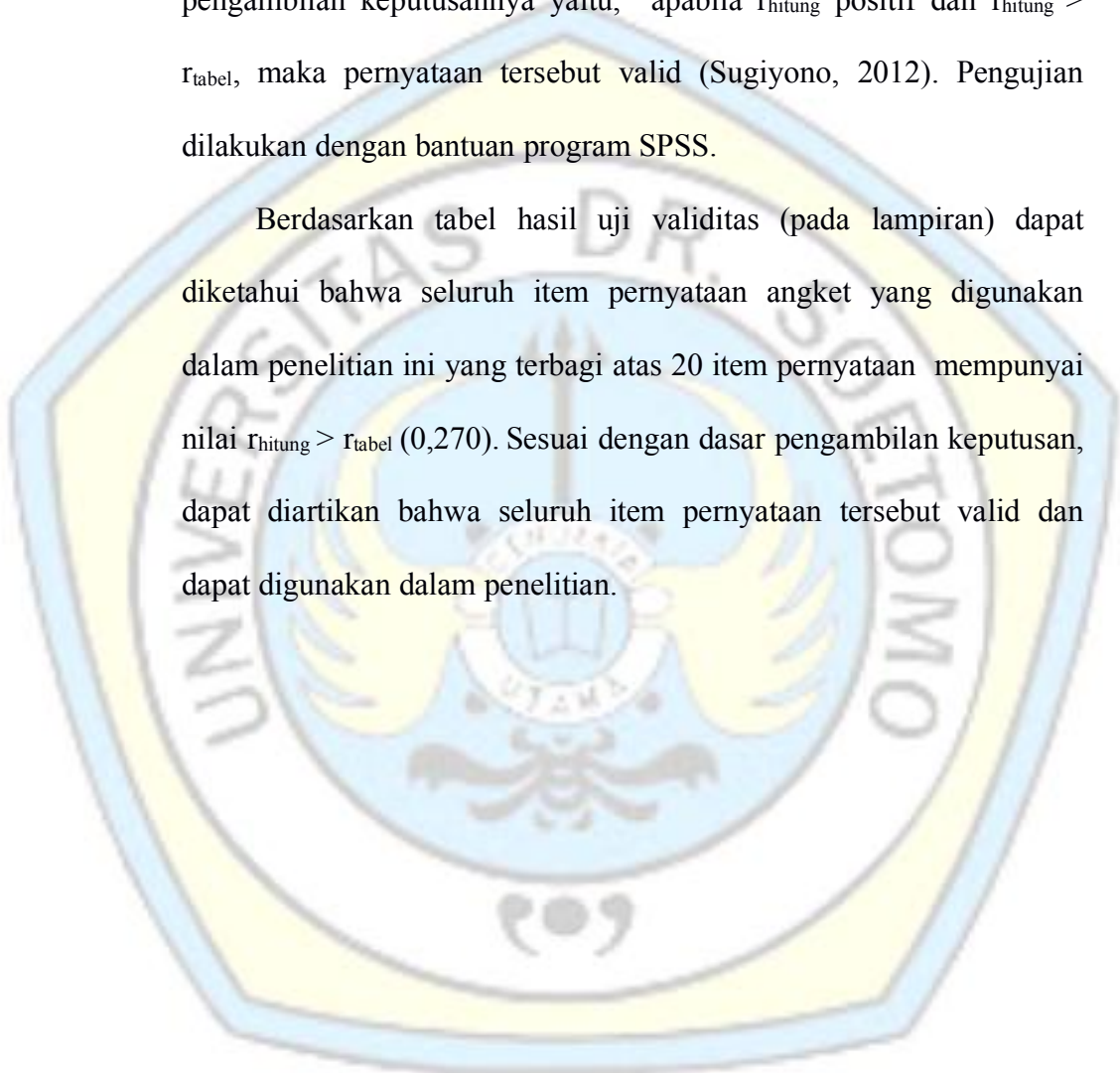


3. Uji Instrumen Penelitian

a) Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data atau untuk mengukur tersebut adalah valid. Dasar pengambilan keputusannya yaitu, apabila r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut valid (Sugiyono, 2012). Pengujian dilakukan dengan bantuan program SPSS.

Berdasarkan tabel hasil uji validitas (pada lampiran) dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan angket yang digunakan dalam penelitian ini yang terbagi atas 20 item pernyataan mempunyai nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,270). Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan, dapat diartikan bahwa seluruh item pernyataan tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian.



Tabel 4.7
Tabel Hasil Uji Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	82.0000	44.271	.618	.887
X1.2	82.2000	44.536	.558	.888
X1.3	82.3667	42.338	.644	.885
X1.4	82.2333	43.368	.650	.885
X1.5	82.3833	42.376	.705	.883
X2.1	82.7000	44.078	.410	.893
X2.2	82.5000	44.864	.454	.890
X2.3	82.6667	44.463	.470	.890
X2.4	82.5333	45.440	.390	.892
X3.1	83.0500	43.845	.293	.902
X3.2	82.2833	45.495	.416	.891
X3.3	82.2167	44.003	.597	.887
X3.4	82.3667	42.779	.618	.886
Y1.1	82.3500	43.553	.574	.887
Y1.2	82.4500	45.404	.360	.893
Y1.3	82.4000	43.939	.607	.886
Y1.4	82.3500	45.248	.404	.892
Y1.5	82.0000	44.271	.618	.887
Y1.6	82.2000	44.536	.558	.888
Y1.7	82.3667	42.338	.644	.885

Sumber: Hasil olah data SPSS V.22, 2017

b) Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel berarti apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama. Suatu data dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari 0,6 dan apabila kurang dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel (Sugiyono, 2012). Pengujian dilakukan

dengan bantuan program SPSS. Hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha		Keterangan
Kompetensi (X1)	0,836	0,60	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,623		Reliabel
Kepemimpinan (X3)	0,652		Reliabel
Kinerja (Y)	0,874		Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS V.22, 2017

Berdasarkan tabel 4.8 hasil uji reliabilitas di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari 0.60. Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan, dapat diartikan bahwa seluruh variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

4. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Nilai *tolerance* dan nilai VIF yang dihasilkan model regresi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Koefisien uji multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	,702	1,425
X2	,806	1,241
X3	,776	1,212

a. Dependent Variable: JUMLAH_Y

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *Tolerance* dari ketiga variabel bebas lebih besar dari 0,1. Begitu juga dengan ketiga nilai VIF yang kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan model regresi bebas dari multikolinieritas. Dengan demikian, asumsi nonmultikolinieritas terpenuhi.

b) Uji Heteroskedastis

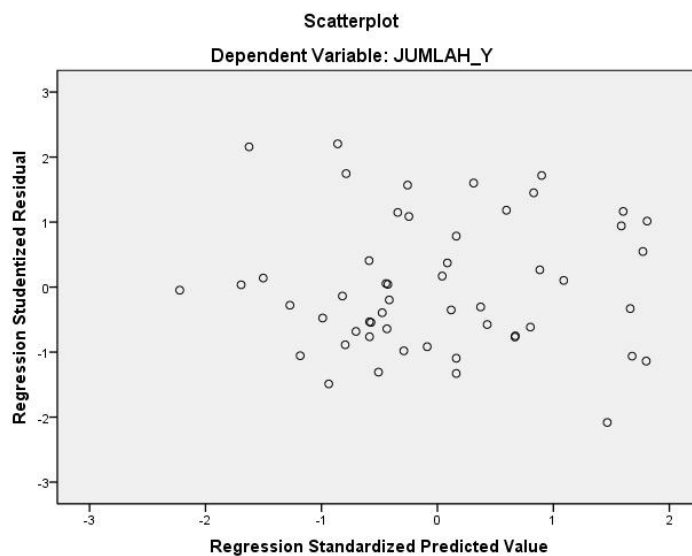
Uji heteroskedastis bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas.

Model regresi yang heteroskedastis adalah jika terlihat pola tertentu pada grafik, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu dan teratur seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastis.

Hasil uji heteroskedastis dapat dilihat pada gambar grafik berikut:

Grafik 4.1

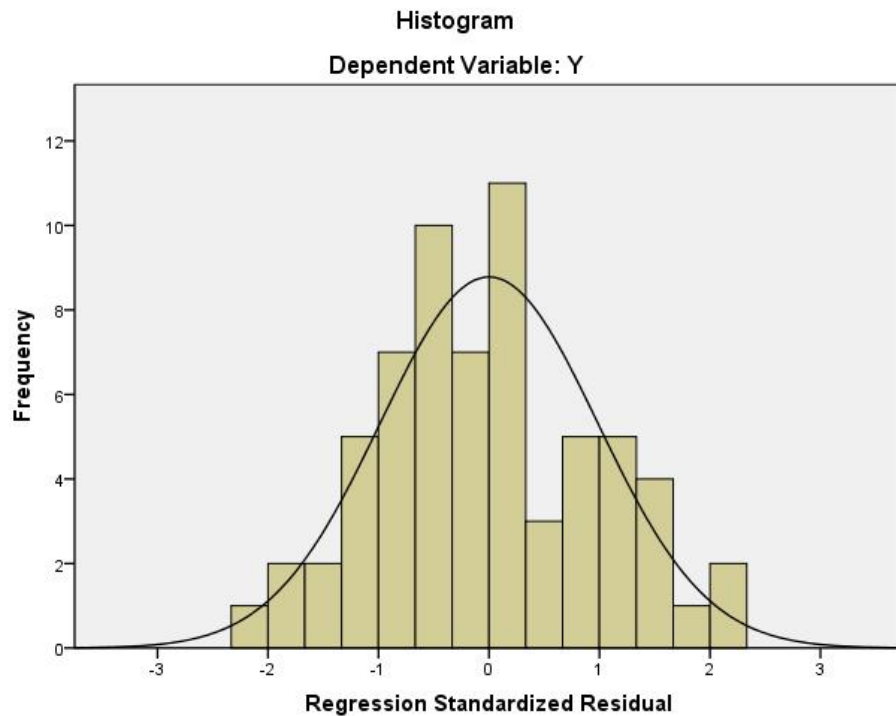
Gambar hasil uji heteroskedastis



Berdasarkan gambar grafik 4.1 di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastis dan model regresi layak digunakan.

c) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dari dua grafik berikut:



Grafik 4.2

Sumber: Hasil olah data SPSS V.22, 2017

Data berdistribusi normal jika kurva pada grafik 4.2 mengikuti bentuk lonceng. Dari grafik 4.2, dapat dilihat bahwa sebaran data membentuk kurva yang berbentuk lonceng. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

5. Teknik Analisis data

a) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen.

Rumus persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut
(Sugiyono, 2006:275):

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

Dimana:

Y = variabel terikat yaitu kinerja karyawan

a = konstanta

b_1 = koefisien regresi kompetensi

X_1 = variabel bebas pertama, yaitu kompetensi

b_2 = koefisien regresi kompensasi

X_2 = variabel bebas kedua, yaitu kompensasi

b_3 = koefisien regresi kepemimpinan

X_3 = variabel bebas ketiga, yaitu kepemimpinan

e = error

Hasil dari pengujian regresi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Koefisien regresi linier berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,038	1,500		5,359	,000
X1	,985	,190	,675	5,192	,000
X2	,054	,206	,034	,264	,184
X3	,104	,660	,231	1,096	,053

a. Dependent Variable: Y

Pada tabel 4.10 *coefficients* diperoleh persamaan model regresi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = 8,038 + 0,985 X_1 + 0,054 X_2 + 0,104 X_3 + e$$

Dengan melihat persamaan model tersebut, maka:

- 1) Koefisien regresi sebesar 8,038. Hal tersebut menyatakan bahwa jika tidak ada Kompetensi, dan kompensasi maka kinerja karyawan sebesar 8,038.
- 2) Koefisien regresi X_1 sebesar 0,985. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan Kompetensi, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,985.
- 3) Koefisien regresi X_2 sebesar 0,054. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan kompensasi, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,054.
- 4) Koefisien regresi X_3 sebesar 0,104. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan kepemimpinan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,104.

b) Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.11
Koefisien determinasi berganda (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,624 ^a	,690	,349	0,36318	2,169

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

b. Dependent Variable: Y

Analisis:

1. R sebesar 0,624 ($>0,5$) yang menunjukkan bahwa korelasi yang kuat antara kinerja dengan 3 variabel independen.
2. R square atau koefisien determinasi sebesar 0,690, hal tersebut berarti 69,0 % variasi dari variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan. Sedangkan sisanya, yaitu 31,0 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain.

6. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Pengaruh Simultan dengan Uji F

Uji F digunakan untuk melakukan pengujian pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Hasil uji F dapat dilihat dari tabel berikut:

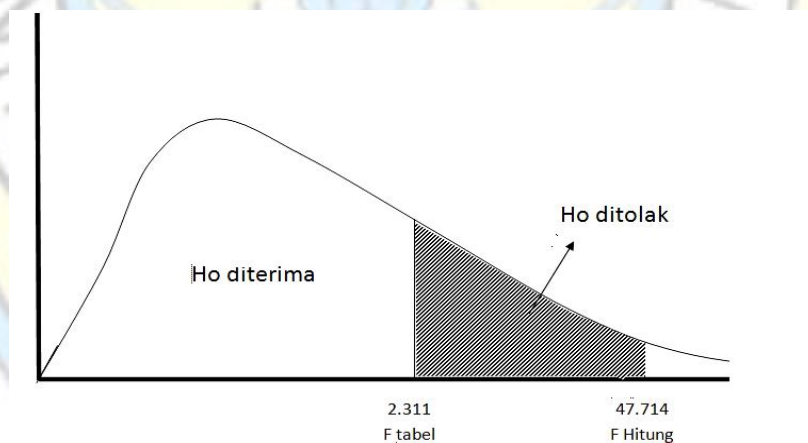
Tabel 4.12
Hasil uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127,372	3	71,898	47,714	,000 ^a
	Residual	237,826	97	1,507		
	Total	365,198	99			

- a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.12, nilai F hitung yaitu 47,714 dengan tingkat signifikansi 0,000^a. Karena probabilitas (0.000) lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan begitu Hipotesis a ditolak dan hipotesis b di terima yaitu Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan tetap PT. Tensan Indonesia Sidoarjo

Gambar 4.3
Kurva Uji F



b. Pengujian Pengaruh Parsial dengan Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel bebas secara parsial atau untuk mengetahui variabel bebas mana yang lebih berpengaruh diantara kedua variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji t dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.13
Hasil uji t

Coefficients^a

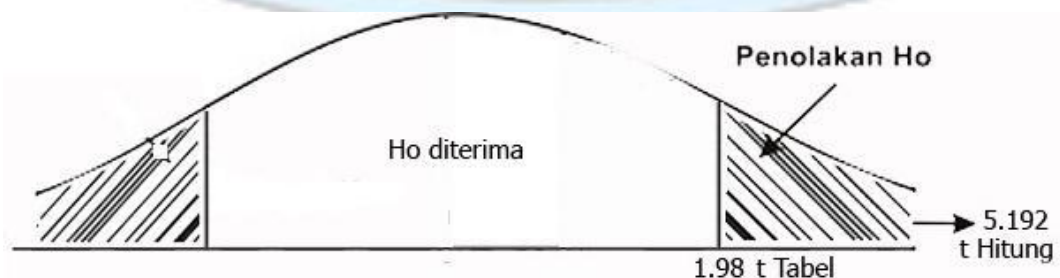
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,613	1,500		5,359	,003
X1	,689	,409	,232	5,192	,009
X2	,247	,183	,173	2,368	,018
X3	,568	,342	,222	2,002	,034

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 4.13, terdapat beberapa kesimpulan yang diperoleh, yaitu:

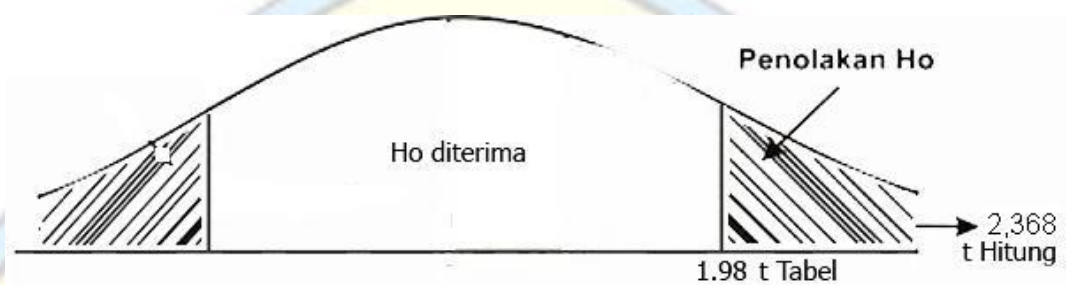
- 1) Nilai t_{hitung} variabel kompetensi (X_1) sebesar 5,192 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,009. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Gambar 4.4
Kurva Uji t Variabel X1



- 2) Nilai t_{hitung} variabel kompensasi (X_2) sebesar 2,368 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,018. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kopensasi (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

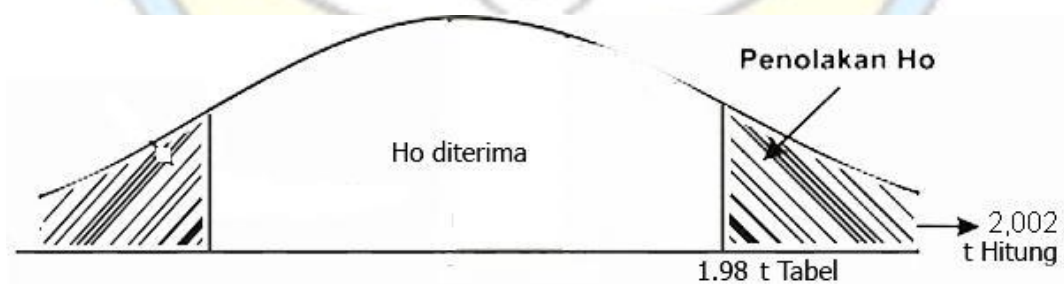
Gambar 4.5
Kurva Uji t Variabel X2



- 3) Nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan (X_3) sebesar 2,002 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,34. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

4)

Gambar 4.6
Kurva Uji t Variabel X3



4.3. Pembahasan

Berikut ini akan dijelaskan temuan hasil penelitian dari analisis data berkaitan dengan analisis statistik deskriptif.

Berdasarkan pada analisis regresi linier berganda, diperoleh hasil bahwa Kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terlihat dari hasil uji F dengan nilai F_{hitung} sebesar 47,714 dan nilai signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,000^a.

R sebesar 0,624 ($>0,5$) yang menunjukkan bahwa korelasi yang kuat antara kinerja dengan 3 variabel independen. serta R square atau koefisien determinasi sebesar 0,690, hal tersebut berarti 69,0 % variasi dari variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan. Sedangkan sisanya, yaitu 31,0 % dijelaskan oleh variabel-variabel lain..

Koefisien regresi sebesar 8,038. Hal tersebut menyatakan bahwa jika tidak ada Kompetensi, dan kompensasi maka kinerja karyawan sebesar 8,038.

Koefisien regresi X_1 sebesar 0,985. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan Kompetensi, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,985.

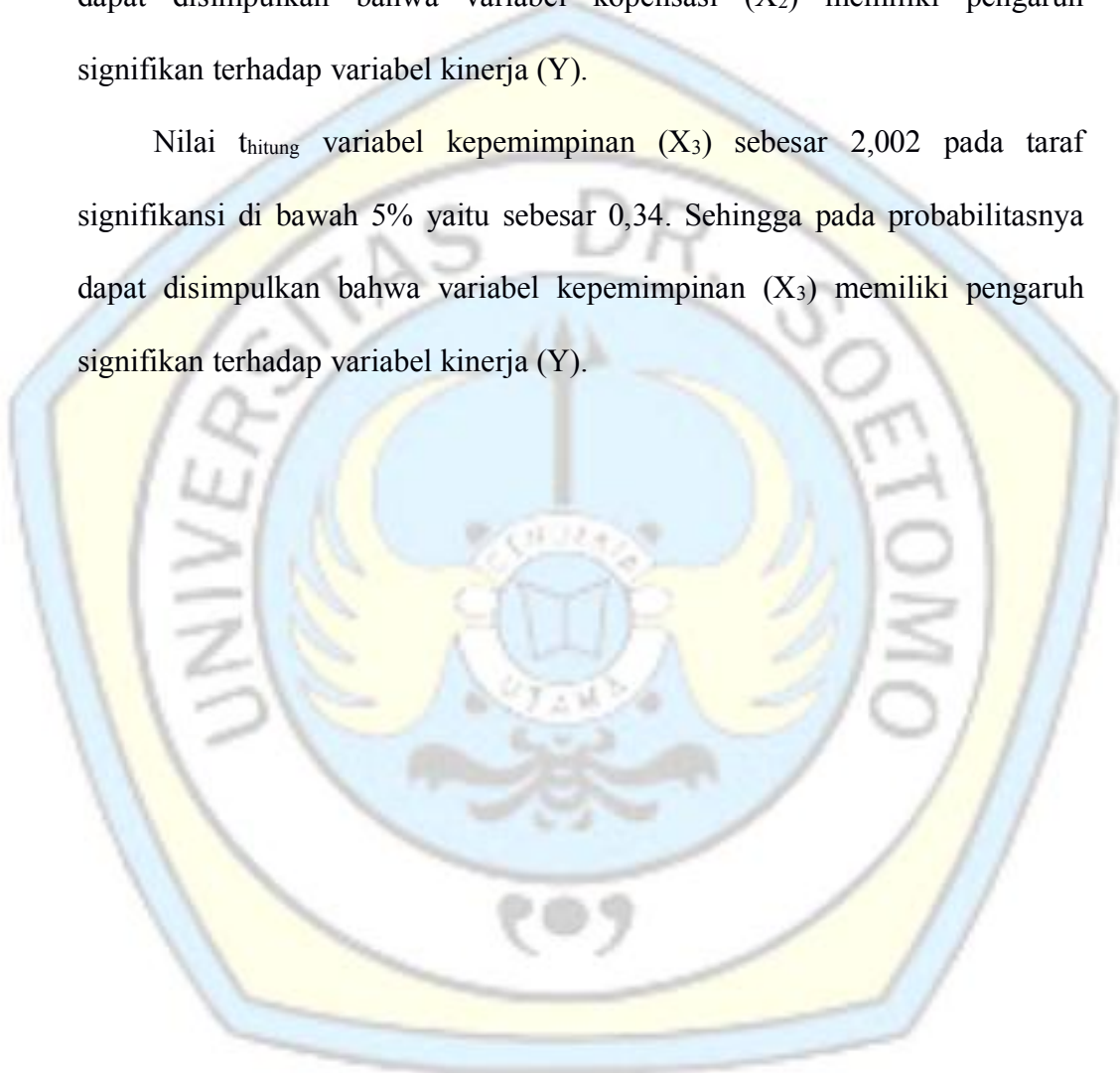
Koefisien regresi X_2 sebesar 0,054. Hal tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan kompensasi, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,054.

Nilai t_{hitung} variabel kompetensi (X_1) sebesar 5,192 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,009. Sehingga pada probabilitasnya

dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Nilai t_{hitung} variabel kompensasi (X_2) sebesar 2,368 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,018. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).

Nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan (X_3) sebesar 2,002 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,34. Sehingga pada probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan (X_3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).



BAB V

PENUTUP

4.4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai t_{hitung} variabel kompetensi (X_1) sebesar 5,192 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,009. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi dapat meningkatkan kinerja PT Tensan Indonesia di Sidoarjo.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai t_{hitung} variabel kompensasi (X_2) sebesar 2,368 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,018. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Tensan Indonesia di Sidoarjo.
3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan (X_3) sebesar 2,002 pada taraf signifikansi di bawah 5% yaitu sebesar 0,34. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Tensan Indonesia di Sidoarjo.
4. Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Tensan

Indonesia di Sidoarjo. Berdasarkan pada analisis regresi linier berganda, diperoleh hasil pada uji F dengan nilai F_{hitung} sebesar 47,714 dan nilai signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,000^a.

4.5. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Disarankan hendaknya PT Tensan Indonesia di Sidoarjo hendaknya melaksanakan pelatihan secara berkala untuk menambah kompetensi dan kemampuan manajerial karyawannya pada aspek kepemimpinan.
2. Pihak manajemen juga perlu untuk mengadakan suatu kebijakan pemberian *reward*/bonus kepada karyawan yang berprestasi sebagai bentuk apresiasi, sehingga dapat meningkatkan minat karyawan untuk bekerja lebih giat.
3. Pimpinan senantiasa memberikan motivasi guna meningkatkan skill karyawan dan menjadikan dirinya sebagai sosok contoh yang baik bagi karyawan, sehingga dapat memberikan rasa percaya terhadap pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilita, Bina. 2012. *'Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif (Studi Pada Bank BRI Cabang Wates)'*. <https://eprints.undip.ac.id/36152/1/APRILITA.pdf>
- Ardana, I Komang, et al.. 2012. *Manajemene Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Bilson, Simamora.2008. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Elnaga, Amir dan Imran Amen. 2013. *The effect of training on employee performance. European Journal of Business and Management* 5(4):173147.
- Ghozali, Imam.2013. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamdiya, Andi T, H dan Aziz Fathoni. 2016. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Pada Swalayan Banyumanik Semarang*. *Journal of management*, Vol. 02, No. 02.
- Handoko, Hani.2014. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Cetakan 21, Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, Melayu S.P.2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 19, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Indrasari, Meithiana.2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*. Edisi asli, Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Kasenda, Ririvega.2015. *"kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan."* *Jurnal ilmiah EMBA* Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 853-859

- Kasmir.2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.cetakan 2, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Lies indriyani. 2009. “*Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*” Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi
- Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Tesis dipublikasikan. Medan. Universitas Sumatra Utara
- Mathis dan Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Mangkunegara ,A.A. Anwar Prabu.2009. *manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*, Banjarmasin ,Rajawali Press.
- Syamsir, Torang. 2012. *Metode Riset Struktur &Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, Sondang P.2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 23, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Cetakan 24, Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi 3*. Banjarmasin : Rajawali Press.



KUESIONER PENELITIAN
pengaruh kompetensi, kompensasi, dan Kepemimpinan
terhadap kinerja karyawan PT. Tensan Indonesia Sidoarjo

No. Responden :(Diisi oleh peneliti)

PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah setiap pernyataan dengan teliti hingga Saudara paham.
2. Beri jawaban atas setiap pernyataan dengan memilih salah satu dari 5 pilihan
3. Pilihlah yang paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dengan kode sebagai berikut:

STS	= Sangat Tidak Setuju	S	= Setuju
TS	= Tidak Setuju	SS	= Sangat Setuju
N	= Ragu-Ragu		

4. Cantumkan tanda centang () pada kolom pilihan yang disediakan
5. Jawablah pernyataan-pernyataan tersebut dengan sejujurnya dan apa adanya. Kuesioner ini semata-mata hanya dipergunakan untuk bahan penelitian.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis kelamin : Laki-laki / Perempuan *)
3. Lama bekerja
 - a) 1-3 tahun
 - b) 4-6 tahun
 - c) 7-9 tahun
 - d) 10-12 tahun
 - e) 13-15 tahun
 - f) Lebih dari 16 tahun
4. Usia
 - a) 18-22 tahun
 - b) 23-27 tahun
 - c) 28-32 tahun
 - d) lebih dari 32 tahun
5. Pendidikan
 - a) SMA/SMK
 - b) Diploma (D1/D2/D3)
 - c) Sarjana (S1)

*) Coret yang tidak perlu

Berilah tanda centang () untuk setiap jawaban yang dipilih

VARIABEL KOMPETENSI TERHADAP KINERJA		JAWABAN				
N O	PERNYATAAN	ST S	TS	N	S	SS
1	Anda mengerjakan tugas sepenuhnya berdasarkan kemampuan yang anda miliki sendiri					
2	Anda Mengerjakan tugas sesuai dengan imu pengetahuan anda					
3	Sikap, nilai-nilai atau citra diri diri yang baik menjadi dasar anda mengerjakan tugas anda					
4	Pengetahuan adalah informasi yang harus dimiliki					
5	Anda senantiasa bersikap baik dalam menghadapi situasi tertentu informasi, meskipun itu kurang menyenangkan					

VARIABEL KOMPENSASI		JAWABAN				
N O	PERNYATAAN	ST S	TS	N	S	SS
7	Gaji yang diberikan perusahaan cukup dan seimbang dengan pekerjaan yang saya lakukan untuk perusahaan.					
8	Insentif atau tambahan gaji yang diberikan perusahaan cukup					
9	Perusahaan memberikan tunjangan seperti asuransi dan lain lain					
10	Terdapat fasilitas – fasilitas perusahaan yang dapat digunakan oleh karyawan.					

VARIABEL KEPEMIMPINAN		JAWABAN				
N O	PERNYATAAN	ST S	TS	N	S	SS
11	Pimpinan anda telah menjadi sosok baik yang dapat diikuti oleh karyawan					
12	Pimpinan anda senantiasa memberikan motivasi yang baik kepada bawahannya untuk dapat mencapai target					
13	Pimpinan anda dapat merangsang bawahannya untuk dapat menemukan solusi-solusi efektif dalam mengatasi setiap masalah.					
14	Pimpinan anda dapat memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan bawahannya.					

VARIABEL KINERJA KARYAWAN		JAWABAN				
N O	PERNYATAAN	ST S	TS	N	S	SS
<i>Kuantitas kerja:</i>						
15	Pengetahuan teknis dan ketelitian karyawan dapat					

	memberikan kemudahan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai standar.					
16	Keterampilan dan pengetahuan yang saya miliki dapat mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan.					
Kualitas kerja:						
17	Pelatihan dapat meningkatkan ketepatan hasil kerja yang sesuai dengan standar.					
18	Pelatihan dan ketelitian karyawan dapat meningkatkan kemampuan dalam hal urutan pekerjaan.					
Kerja sama:						
19	Saya mampu bekerja sama dan membangun kinerja tim yang baik.					
Pemahaman tugas :						
20	Pengetahuan dan tanggung jawab saya terhadap tugas semakin meningkat.					
Inisiatif:						
21	Pelatihan dapat menumbuhkan semangat kerja untuk melaksanakan tugas-tugas baru.					
Disiplin:						
22	Pelatihan dan ketelitian karyawan dapat meningkatkan disiplin diri terhadap pekerjaan.					
23	Saya semakin dipercaya untuk menyelesaikan tugas.					
Kemandalan:						
24	Kemampuan saya dalam berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan semakin meningkat.					
25	Saya memiliki pengetahuan teknis yang baik, sehingga pekerjaan saya mendekati atau bahkan melebihi standar.					

∞ **TERIMA KASIH ATAS PARTISIPASINYA** ∞

Lampiran : Hasil Analisis

Karakteristik responden

No.	Karakteristik Responden	Karyawan	
		Frekuensi	%
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	61	56,6 %
	b. Perempuan	47	43,4 %
2	Lama Bekerja (bulan)		
	a. 1-6	0	0 %
	b. 7-12	14	13 %
	c. 13-18	18	17 %
	d. 19-24	27	25 %
	e. 25-36	49	45 %
	f. >36	0	0 %
3	Usia (tahun)		
	a. 18-22	11	10 %
	b. 23-27	49	45 %
	c. 28-32	34	32 %
	d. >32	14	13 %
4	Pendidikan Terakhir		
	a. SMA/SMK	4	3 %
	b. Diploma (D1/D2/D3)	38	35 %
	c. Sarjana (S1)	67	62 %

Sumber: Diolah penulis (2018)

1. Analisis Data

a) Kompetensi

Deskripsi jawaban responden pada variabel Kompetensi

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5		
1	Motiv	0	0	2	41	65	4,6	4,58
2	Sifat	0	0	4	43	61	4,56	
3	Konsep diri	0	0	0	38	70	4,65	
4	Pengetahuan	0	0	0	47	61	4,56	
5	Ketrampilan	0	0	0	52	56	4,51	

b) Kompensasi

Deskripsi jawaban responden pada variabel kompensasi

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5		
1	Gaji	0	0	7	38	63	4,58	3,67
2	Insentif	0	0	0	41	67	4,37	
3	Tunjangan	0	0	36	40	65	4,5	

4	Fasilitas	0	0	2	34	72	4,6	
---	-----------	---	---	---	----	----	-----	--

Sumber: Diolah penulis

c) Kepemimpinan

Deskripsi jawaban responden pada variabel

Kepemimpinan

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Indikator	Mean Item	Mean Variabel
		1	2	3	4	5			
1	Idealized influence	0	0	2	65	65	4,6	4,55	4,51
		0	0	4	41	61	4,5		
2	Inspirational motivation	0	0	4	43	61	4,56	4,56	
		0	0	0	47	61	4,56		
3	Intellectual simulation	0	0	0	38	70	4,65	4,59	
		0	0	2	49	58	4,53		
4	Individualized consideration	0	0	0	47	61	4,56	4,35	
		0	0	0	52	56	4,51		

Sumber: diolah penulis

d) Kinerja Karyawan

Deskripsi jawaban responden pada variabel kinerja karyawan

No.	Indikator	Frekuensi Alternatif Jawaban					Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel
		1	2	3	4	5			
1	Kuantitas kerja	0	0	0	54	54	4,45	4,48	4,57
		0	0	4	50	54	4,51		
2	Kualitas kerja	0	0	9	45	54	4,5	4,57	
		0	0	5	32	70	4,65		
3	Kerjasama	0	0	5	41	61	4,56	4,56	
4	Pemahaman tugas	0	0	4	41	63	4,58	4,58	
5	Inisiatif	0	0	1	36	70	4,65	4,65	
6	Disiplin	0	0	4	38	66	4,61	4,55	
		0	0	11	43	54	4,5		
7	Kehandalan	0	0	9	47	70	4,65	4,63	
		0	0	13	29	67	4,61		

2. Uji Instrumen Penelitian

a) Uji Validitas

Tabel Hasil Uji Validitas

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	82.0000	44.271	.618	.887
X1.2	82.2000	44.536	.558	.888
X1.3	82.3667	42.338	.644	.885
X1.4	82.2333	43.368	.650	.885
X1.5	82.3833	42.376	.705	.883
X2.1	82.7000	44.078	.410	.893
X2.2	82.5000	44.864	.454	.890
X2.3	82.6667	44.463	.470	.890
X2.4	82.5333	45.440	.390	.892
X3.1	83.0500	43.845	.293	.902
X3.2	82.2833	45.495	.416	.891
X3.3	82.2167	44.003	.597	.887
X3.4	82.3667	42.779	.618	.886
Y1.1	82.3500	43.553	.574	.887
Y1.2	82.4500	45.404	.360	.893
Y1.3	82.4000	43.939	.607	.886
Y1.4	82.3500	45.248	.404	.892
Y1.5	82.0000	44.271	.618	.887
Y1.6	82.2000	44.536	.558	.888
Y1.7	82.3667	42.338	.644	.885

b) Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha		Keterangan
Kompetensi (X1)	0,836	0,60	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,623		Reliabel
Kepemimpinan (X3)	0,652		Reliabel
Kinerja (Y)	0,874		Reliabel

Sumber: Hasil Uji SPSS

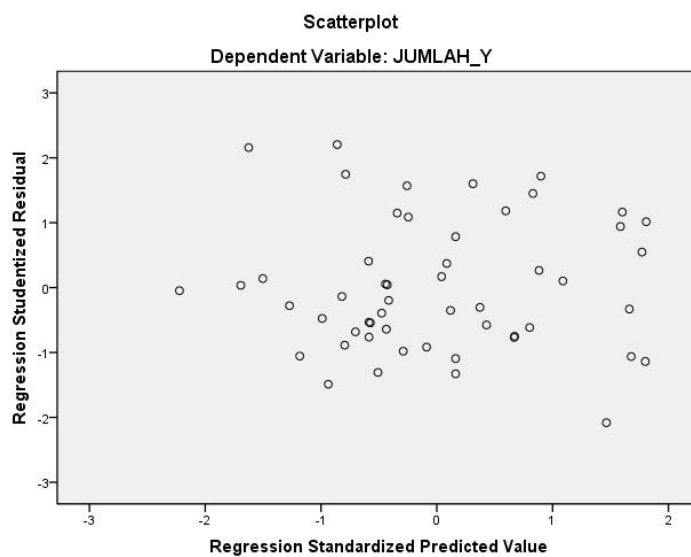
3. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Multikolinieritas

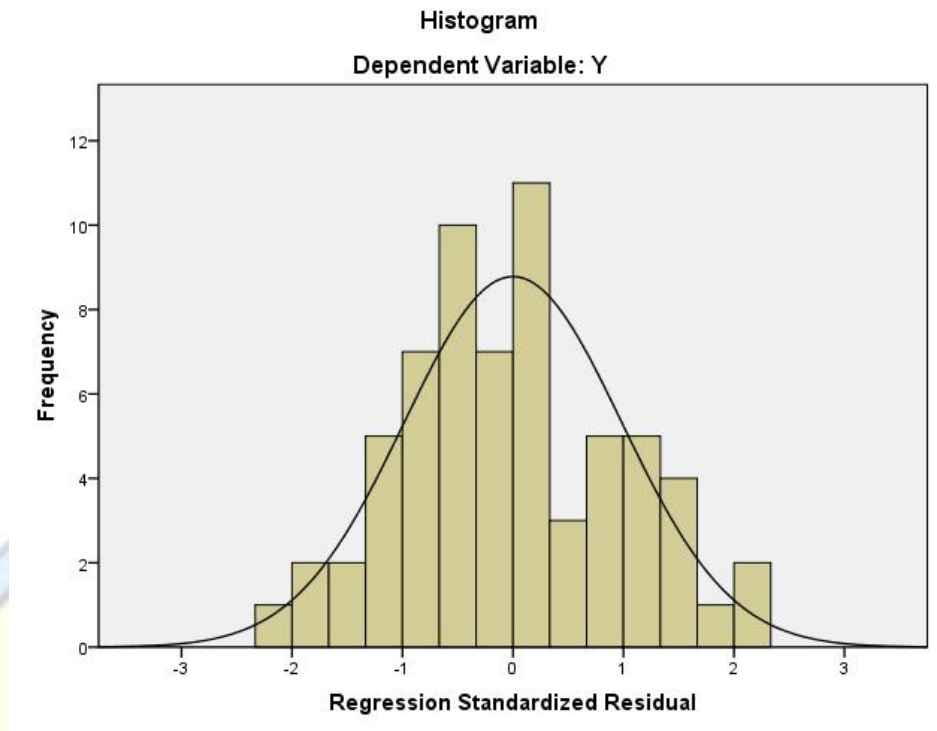
Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	,702	1,425
X2	,806	1,241
X3	,776	1,212

a. Dependent Variable: JUMLAH_Y

b) Uji Heteroskedastis



c) Uji Normalitas



4. Teknik Analisis data

a) Analisis Regresi Linier Berganda

Koefisien regresi linier berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,038	1,500		5,359	,000
X1	,985	,190	,675	5,192	,000
X2	,054	,206	,034	,264	,184

a. Dependent Variable: Y

b) Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Tabel
Koefisien determinasi berganda (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
-------	---	----------	-------------------	----------------------------	---------------

1	,624 ^a	,690	,349	0,36318	2,169
---	-------------------	------	------	---------	-------

- a. Predictors: (Constant), X4, X3, X2, X1
b. Dependent Variable: Y

5. Pengujian Hipotesis

a) Uji F

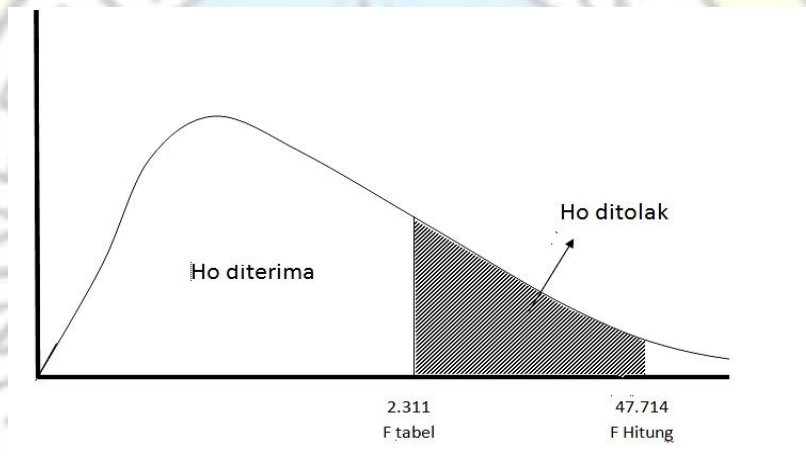
Hasil uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127,372	3	71,898	47,714	,000 ^a
	Residual	237,826	97	1,507		
	Total	365,198	99			

- a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1
b. Dependent Variable: Y

Kurva Uji F



b) Uji t

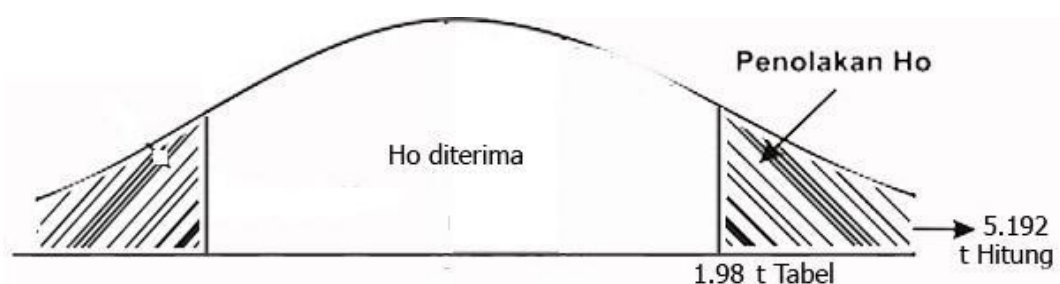
Hasil uji t

Coefficients^a

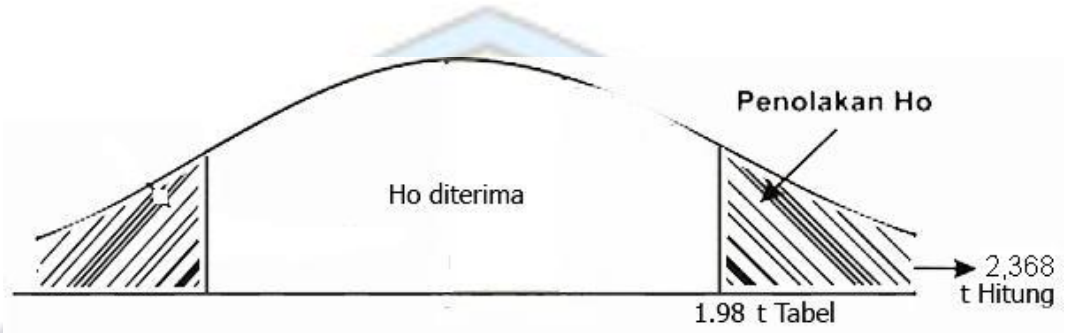
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,613	1,500		5,359	,003
X1	,689	,409	,232	5,192	,009
X2	,247	,183	,173	2,368	,018
X3	,568	,342	,222	2,002	,034

- a. Dependent Variable: Y

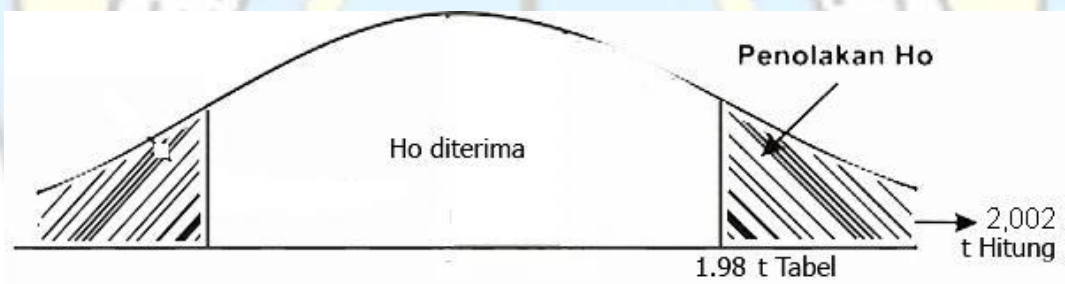
Kurva Uji t Variabel X1



Kurva Uji t Variabel X2



Kurva Uji t Variabel X3



Res	Jenis kelamin	Masa kerja	Usia	Pendidikan	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	x1.5	total	Rat2	X2.1	X2.2	X2.3	x2.4	total	rata2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	total	rata	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Total	rata2	
35	Perempuan	13-15 Tahun	> 32 Tahun	SARJANA (S1)	4	5	5	5	3	22	4.4	5	5	4	5	19	4.75	3	3	4	3	13	3.25	5	4	4	5	5	4	4	31	4.75	
36	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	18	4.5	4	5	4	4	17	4.25	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
37	Laki-laki	13-15 Tahun	> 32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	4	24	4.8	4	4	4	3	15	3.75	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	4	4	4	20	4.5	
38	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	3	5	5	21	4.2	3	3	3	5	14	3.5	3	4	5	1	13	3.25	4	4	4	5	4	4	4	20	4.5	
39	Laki-laki	4-6 Tahun	18-22 Tahun	SMA/SMK	5	5	4	5	5	24	4.8	5	5	3	5	18	4.5	5	5	5	5	20	5	5	5	5	4	5	4	20	4.5		
40	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	20	5	4	3	4	4	15	3.75	4	5	5	5	4	4	4	20	4.5	
41	Perempuan	13-15 Tahun	> 32 Tahun	SARJANA (S1)	5	4	4	4	4	21	4.2	5	5	5	4	19	4.75	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	20	5	
42	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	4	4	4	5	22	4.4	4	4	3	4	15	3.75	4	3	4	4	15	3.75	4	5	4	5	5	5	5	20	4.5	
43	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	17	4.25	4	4	4	4	16	4	5	5	4	4	4	4	4	20	4.5	
44	Laki-laki	4-6 Tahun	18-22 Tahun	SMA/SMK	5	5	5	4	3	22	4.4	5	5	4	4	18	4.5	5	4	5	5	19	4.75	5	5	5	4	5	4	5	20	4.5	
45	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	5	5	22	4.4	4	4	3	4	15	3.75	4	4	4	5	17	4.25	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
46	Laki-laki	13-15 Tahun	> 32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	4	24	4.8	4	4	4	4	16	4	5	5	5	3	18	4.5	5	5	5	5	5	5	5	20	5	
47	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	4	5	21	4.2	4	4	3	4	15	3.75	5	4	4	3	16	4	4	4	4	4	5	5	5	20	4.5	
48	Laki-laki	4-6 Tahun	18-22 Tahun	DIPLOMA	5	4	4	4	3	20	4	4	3	4	4	15	3.75	3	3	4	3	13	3.25	4	5	5	5	5	5	4	20	4.5	
49	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	5	3	20	4	4	4	4	5	17	4.25	3	3	4	3	13	3.25	4	3	4	4	4	4	4	20	4.5	
50	Perempuan	4-6 Tahun	18-22 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	5	5	25	5	5	5	3	4	12	3	5	5	5	5	20	5	5	5	5	3	5	5	20	4.5		
51	Perempuan	4-6 Tahun	18-22 Tahun	DIPLOMA	5	4	4	5	4	22	4.4	4	4	4	5	17	4.25	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
52	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	4	5	5	24	4.8	5	4	4	5	19	4.75	4	4	3	2	13	3.25	4	5	4	4	4	4	4	20	4.5	
53	Laki-laki	4-6 Tahun	18-22 Tahun	SMA/SMK	5	4	5	5	5	24	4.8	5	4	5	4	19	4.75	4	4	4	5	17	4.25	4	5	3	3	4	4	4	20	4.5	
54	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	3	5	5	21	4.2	4	3	4	4	15	3.75	4	4	3	3	14	3.5	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
55	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	3	4	4	21	4.2	4	4	3	5	16	4	4	4	4	5	16	4	5	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
56	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	5	24	4.8	5	5	5	5	20	5	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	5	5	5	20	5	
57	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	4	4	4	22	4.4	5	5	4	5	19	4.75	5	4	4	4	16	4	5	5	5	5	4	4	4	20	4.5	
58	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	3	22	4.4	5	5	5	4	19	4.75	5	5	5	5	20	5	4	5	5	5	5	5	5	20	5	
59	Laki-laki	4-6 Tahun	18-22 Tahun	SMA/SMK	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	5	18	4.5	4	4	4	3	15	3.75	4	4	4	4	3	4	3	20	4.5	
60	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5	5	5	4	4	18	4.5	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	5	5	20	5	
61	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	4	4	5	5	23	4.6	4	4	4	5	18	4.5	4	4	4	3	15	3.75	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
62	Laki-laki	4-6 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	4	5	5	5	24	4.8	5	5	4	5	19	4.75	4	4	4	4	16	4	5	5	5	4	5	5	5	20	4.5	
63	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	5	4	4	4	3	20	4	5	4	5	4	16	4	5	4	4	4	16	4	5	5	5	4	4	4	4	20	4.5	
64	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	3	5	4	20	4	4	4	3	5	16	4	4	3	4	3	14	3.5	4	4	4	3	4	3	4	20	4.5	
65	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	5	5	5	5	24	4.8	5	5	5	5	20	5	4	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5	
66	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	4	4	4	22	4.4	5	5	5	5	20	5	5	4	4	4	16	4	4	5	5	5	5	5	5	20	4.5	
67	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	5	4	4	21	4.2	5	5	4	5	19	4.75	5	5	5	5	20	5	5	5	4	4	4	4	4	20	4.5	
68	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	3	4	4	19	4.25	5	5	5	5	20	5	4	4	4	3	15	3.75	5	5	5	4	5	4	5	20	4.5	
69	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	3	5	5	23	4.6	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	3	18	4.5	4	4	4	4	4	4	4	20	4.5
70	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	4	23	4.6	5	5	4	4	18	4.5	4	4	4	4	16	4	5	5	5	5	5	5	5	20	4.5	
71	Laki-laki	4-6 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	4	5	5	24	4.8	4	4	4	5	18	4.5	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	5	5	5	20	4.5	
72	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	4	23	4.6	5	5	4	4	18	4.5	5	4	4	4	17	4.25	4	5	5	5	5	5	4	20	4.5	
73	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	4	4	23	4.6	5	4	5	4	19	4.75	4	3	4	3	14	3.5	4	3	4	4	4	4	4	20	4.5	

Res	Jenis kelamin	Masa kerja	Usia	Pendidikan	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	x1.5	total	Rate	X2.1	X2.2	X2.3	x2.4	total	rate	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	total	rate	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Total	rate2	
74	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	4	23	4,6	4	4	3	4	16	4,0	4	4	4	4	16	4,0	5	5	5	5	3	5	5	32	4,0	
75	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	5	4	21	4,2	5	5	5	5	4	4,0	3	3	4	4	3	13	3,25	4	4	4	4	4	4	5	29	3,625
76	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	5	4	5	23	4,6	5	5	4	4	4	4,0	5	5	4	4	4	17	4,25	4	5	4	4	4	4	4	29	3,625
77	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	3	19	3,8	5	4	4	5	18	4,5	4	4	4	4	3	15	3,75	4	5	3	3	4	4	4	27	3,375
78	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	3	5	3	19	3,8	4	4	4	4	4	4,0	3	4	4	5	1	15	3,75	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
79	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	3	3	3	3	5	4,0	5	5	5	5	5	20	5,0	5	5	4	4	4	4	4	30	3,75
80	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	4	24	4,8	5	5	3	5	18	4,5	4	3	4	4	4	15	3,75	5	5	5	5	5	5	5	35	4,375
81	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	5	5	5	5	4	4,0	5	5	5	5	5	20	5,0	5	5	5	5	4	4	4	32	4,0
82	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	5	5	5	5	4	4,0	5	5	5	5	5	20	5,0	5	5	5	5	5	5	5	34	4,25
83	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	3	5	5	21	4,2	4	4	3	5	16	4,0	4	4	4	4	4	16	4,0	4	4	4	4	3	4	3	26	3,25
84	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	4	4	4	22	4,4	4	4	4	4	5	4,0	5	4	4	4	5	19	4,75	5	5	5	5	5	5	4	34	4,25
85	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	5	24	4,8	5	5	4	5	19	4,75	4	4	4	4	5	17	4,25	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
86	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	4	20	4,0	4	4	3	4	15	3,75	5	5	5	5	3	18	4,5	5	5	5	5	4	5	5	28	3,5
87	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	3	19	3,8	4	4	4	5	17	4,25	5	4	4	4	3	16	4,0	5	5	5	4	4	4	4	31	3,875
88	Perempuan	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	5	5	22	4,4	4	4	3	4	15	3,75	3	3	4	4	3	13	3,25	4	4	4	3	4	3	4	26	3,25
89	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	4	3	4	5	16	4,0	3	3	4	4	3	13	3,25	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
90	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	5	5	22	4,4	4	4	4	4	5	4,0	5	5	5	5	5	20	5,0	4	5	4	5	5	5	5	33	4,125
91	Laki-laki	13-15 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	5	5	3	4	17	4,25	4	4	4	4	4	16	4,0	5	5	5	4	4	4	4	31	3,875
92	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	3	19	3,8	4	4	4	4	17	4,25	4	4	4	3	2	15	3,75	5	5	5	4	5	4	5	33	4,125
93	Perempuan	4-6 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	4	4	4	5	4	21	4,2	5	4	4	5	18	4,5	4	4	4	4	5	17	4,25	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
94	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	5	21	4,2	5	4	4	5	19	4,75	4	4	4	3	3	14	3,5	5	5	5	5	5	5	5	28	3,5
95	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	4	4	23	4,6	4	3	4	5	16	4,0	4	4	4	4	5	17	4,25	4	4	4	4	5	5	5	31	3,875
96	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	4	20	4,0	4	4	3	4	15	3,75	4	4	4	4	4	16	4,0	4	5	5	5	5	5	4	33	4,125
97	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	4	4	4	23	4,6	5	5	5	3	18	4,5	5	4	4	4	4	17	4,25	4	3	4	4	4	4	4	29	3,625
98	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	5	5	5	23	4,6	5	5	5	4	5	4,0	5	5	5	5	5	20	5,0	5	5	5	5	3	5	5	33	4,125
99	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	3	4	4	19	3,8	5	5	5	5	20	5,0	4	4	4	4	3	15	3,75	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
100	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	3	5	5	23	4,6	4	4	4	5	17	4,25	5	5	5	5	3	18	4,5	4	5	4	4	4	4	4	29	3,625
101	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	DIPLOMA	5	5	5	4	4	23	4,6	5	5	4	4	18	4,5	4	4	4	4	3	15	3,75	4	5	3	3	4	4	4	29	3,625
102	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	4	4	4	23	4,6	4	4	4	4	16	4,0	4	4	4	4	4	16	4,0	4	4	4	4	4	4	4	28	3,5
103	Perempuan	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	4	4	23	4,6	5	5	4	5	19	4,75	5	4	4	4	4	17	4,25	5	5	4	4	4	4	4	30	3,75
104	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	5	5	25	5,0	5	4	5	4	18	4,5	4	4	4	4	4	16	4,0	5	5	5	5	5	5	5	35	4,375
105	Perempuan	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	5	5	5	4	4	23	4,6	5	4	5	4	18	4,5	5	4	4	4	4	17	4,25	5	5	5	5	4	4	4	32	4,0
106	Laki-laki	7-9 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	5	4	21	4,2	4	4	3	4	15	3,75	5	4	4	4	4	17	4,25	4	5	5	5	5	5	5	34	4,25
107	Laki-laki	13-15 Tahun	28-32 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	5	4	5	22	4,4	5	5	5	4	19	4,75	4	3	4	4	3	14	3,5	4	4	4	4	3	4	3	26	3,25
108	Laki-laki	10-12 Tahun	23-27 Tahun	SARJANA (S1)	4	4	4	4	3	19	3,8	5	5	5	4	16	4,0	4	4	4	4	4	16	4,0	4	5	5	5	5	5	4	34	4,25
Total					4,6	4,56	4,65	4,56	4,51	22,88	4,976	4,58	4,37	4,5	4,6	18,1	4,51	4,55	4,56	4,59	4,35	18,1	4,5	4,48	4,57	4,56	4,58	4,65	4,55	4,63	32,02	4,5	

resp	x1	x2	x3	x4	y			x1	x2	x3	x4	y
1	20	15	16	#REF!	28			4	3,75	4	#REF!	4
2	24	18	14	#REF!	32			4,8	4,5	3,5	#REF!	4,571428571
3	22	20	14	#REF!	35			4,4	5	3,5	#REF!	5
4	23	18	16	#REF!	33			4,6	4,5	4	#REF!	4,714285714
5	22	15	16	#REF!	28			4,4	3,75	4	#REF!	4
6	21	17	15	#REF!	32			4,2	4,25	3,75	#REF!	4,571428571
7	24	20	16	#REF!	27			4,8	5	4	#REF!	3,857142857
8	23	17	15	#REF!	28			4,6	4,25	3,75	#REF!	4
9	25	17	15	#REF!	30			5	4,25	3,75	#REF!	4,285714286
10	23	18	14	#REF!	33			4,6	4,5	3,5	#REF!	4,714285714
11	21	17	15	#REF!	28			4,2	4,25	3,75	#REF!	4
12	22	17	18	#REF!	33			4,4	4,25	4,5	#REF!	4,714285714
13	22	16	18	#REF!	35			4,4	4	4,5	#REF!	5
14	25	19	17	#REF!	33			5	4,75	4,25	#REF!	4,714285714
15	22	16	18	#REF!	33			4,4	4	4,5	#REF!	4,714285714
16	21	13	15	#REF!	27			4,2	3,25	3,75	#REF!	3,857142857
17	23	20	17	#REF!	30			4,6	5	4,25	#REF!	4,285714286
18	21	17	17	#REF!	30			4,2	4,25	4,25	#REF!	4,285714286
19	22	18	17	#REF!	28			4,4	4,5	4,25	#REF!	4
20	23	17	16	#REF!	29			4,6	4,25	4	#REF!	4,142857143
21	22	17	13	#REF!	29			4,4	4,25	3,25	#REF!	4,142857143
22	22	18	17	#REF!	27			4,4	4,5	4,25	#REF!	3,857142857
23	19	16	14	#REF!	28			3,8	4	3,5	#REF!	4
24	23	16	17	#REF!	30			4,6	4	4,25	#REF!	4,285714286
25	23	20	16	#REF!	35			4,6	5	4	#REF!	5
26	24	18	17	#REF!	32			4,8	4,5	4,25	#REF!	4,571428571
27	23	20	20	#REF!	34			4,6	5	5	#REF!	4,857142857
28	23	16	15	#REF!	26			4,6	4	3,75	#REF!	3,714285714
29	23	19	18	#REF!	34			4,6	4,75	4,5	#REF!	4,857142857
30	23	17	15	#REF!	28			4,6	4,25	3,75	#REF!	4
31	22	18	16	#REF!	34			4,4	4,5	4	#REF!	4,857142857
32	22	19	17	#REF!	31			4,4	4,75	4,25	#REF!	4,428571429
33	20	16	14	#REF!	26			4	4	3,5	#REF!	3,714285714
34	21	20	16	#REF!	28			4,2	5	4	#REF!	4
35	22	19	13	#REF!	31			4,4	4,75	3,25	#REF!	4,428571429
36	25	17	17	#REF!	28			5	4,25	4,25	#REF!	4
37	24	15	15	#REF!	27			4,8	3,75	3,75	#REF!	3,857142857
38	21	14	13	#REF!	29			4,2	3,5	3,25	#REF!	4,142857143
39	24	18	20	#REF!	33			4,8	4,5	5	#REF!	4,714285714
40	25	20	15	#REF!	31			5	5	3,75	#REF!	4,428571429
41	21	19	20	#REF!	35			4,2	4,75	5	#REF!	5
42	22	15	15	#REF!	33			4,4	3,75	3,75	#REF!	4,714285714
43	20	17	16	#REF!	31			4	4,25	4	#REF!	4,428571429
44	22	18	19	#REF!	33			4,4	4,5	4,75	#REF!	4,714285714
45	22	15	17	#REF!	28			4,4	3,75	4,25	#REF!	4
46	24	16	18	#REF!	35			4,8	4	4,5	#REF!	5
47	21	15	16	#REF!	31			4,2	3,75	4	#REF!	4,428571429
48	20	15	13	#REF!	33			4	3,75	3,25	#REF!	4,714285714
49	20	17	13	#REF!	27			4	4,25	3,25	#REF!	3,857142857
50	25	17	20	#REF!	33			5	4,25	5	#REF!	4,714285714
51	22	17	16	#REF!	29			4,4	4,25	4	#REF!	4,142857143
52	24	18	13	#REF!	29			4,8	4,5	3,25	#REF!	4,142857143
53	24	18	17	#REF!	27			4,8	4,5	4,25	#REF!	3,857142857
54	21	15	14	#REF!	28			4,2	3,75	3,5	#REF!	4
55	21	16	17	#REF!	30			4,2	4	4,25	#REF!	4,285714286
56	24	20	16	#REF!	35			4,8	5	4	#REF!	5
57	22	19	17	#REF!	32			4,4	4,75	4,25	#REF!	4,571428571
58	22	19	20	#REF!	34			4,4	4,75	5	#REF!	4,857142857
59	25	17	15	#REF!	26			5	4,25	3,75	#REF!	3,714285714
60	25	18	18	#REF!	34			5	4,5	4,5	#REF!	4,857142857
61	23	17	15	#REF!	28			4,6	4,25	3,75	#REF!	4
62	24	19	16	#REF!	34			4,8	4,75	4	#REF!	4,857142857
63	20	18	17	#REF!	31			4	4,5	4,25	#REF!	4,428571429
64	20	16	14	#REF!	26			4	4	3,5	#REF!	3,714285714
65	24	15	16	#REF!	28			4,8	5	4	#REF!	4