

**Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Medika BSD Tangerang**

*Laila Irawati*

*Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang*

*Email : [dosen02205@unpam.ac.id](mailto:dosen02205@unpam.ac.id)*

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Medika BSD Tangerang.

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang Tahun 2016 sebanyak 151 orang. Adapun sampel penelitian ini sebanyak 97 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode random sampel yang bersifat heterogen dimana data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuesioner yang diperoleh dari Karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang Tahun 2016. Adapun alat pengujian hipotesis menggunakan software SPSS 22.

Dari hasil uji regresi didapatkan variabel kompensasi (X2) memiliki nilai beta yang paling besar yaitu 0,483 dengan signifikansi 0,000, diikuti oleh variabel kepemimpinan (X1) dengan nilai beta 0,227 dan signifikansi 0,009. Nilai R Square menunjukkan nilai 0,347 atau 34,70%, hal tersebut bisa diartikan bahwa 34,70% kinerja karyawan di Rumah Sakit Medika BSD Tangerang dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan kompensasi, sisanya sebesar 65,30% dijelaskan oleh variabel-variabel lain.

Kesimpulannya adalah kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kompensasi. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kompensasi.

**Kata kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja**

## **PENDAHULUAN**

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

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusianya. Hal ini sangat benar adanya karena sumber daya manusia adalah sebagai penggerak utama organisasi dalam menjalankan semua aktivitasnya untuk berkompetisi dalam mencapai tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang. Fakta kepemimpinan di Rumah Sakit Medika BSD adalah pemimpin tidak memberikan pengarahan dan bimbingan secara baik dan jelas tetapi hanya menyuruh dan memberikan instruksi yang wajib segera dipenuhi atas setiap keinginannya tanpa memberikan ruang dan waktu bagi bawahan untuk berfikir dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Komunikasi pemimpin dalam menyampaikan perintah kerja kepada bawahan kurang baik sehingga seringkali terjadi salah komunikasi dan terlihat tidak menghargai bawahannya. Dalam pengambilan keputusan pekerjaan pemimpin tidak memberikan wewenang dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan kepada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan dan seringkali membuat “kebijakan khusus” sesuai keinginannya diluar aturan yang berlaku. Pemimpin tidak memberikan arahan, motivasi dan dorongan kepada bawahan dalam pekerjaan, tidak ada penghargaan dan rasa terima kasih apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Fakta tentang kompensasi yang diberikan dirasa masih belum adil karena banyak gaji karyawan baru sama atau bahkan lebih besar dibandingkan dengan gaji karyawan lama yang sudah berpengalaman sehingga hal ini menimbulkan kecemburuan diantara karyawan. Hal ini terjadi karena kenaikan gaji tahunan kurang memperhatikan penilaian kinerja dan penghargaan bagi karyawan yang sudah lama kurang diperhatikan. Reward dan punishment masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Karyawan yang bekerja secara baik atau karyawan yang malas-malasan kenaikan gajinya sama. Kompensasi dalam bentuk lain juga masih kurang diperhatikan seperti tunjangan keahlian, bonus atau insentif tahunan juga belum ada walaupun rumah sakit sudah berdiri sejak 5 tahun lalu dengan alasan belum balik modal. Tetapi jika ada tamu owner dari perusahaan induk atau untuk keperluan “entertain”, mereka mau mengeluarkan budget berlebihan yang sebenarnya bisa digunakan untuk memberi insentif kepada karyawan. Medical benefit atau asuransi kesehatan yang diberikan dirasa masih belum memadai sehingga plafon berobat kadangkala kurang untuk karyawan dan keluarga yang ditanggung sehingga pada akhirnya karyawan akan dipotong gajinya jika mereka berobat melebihi plafon yang ada.

Fakta tentang kinerja karyawan di Rumah Sakit Medika BSD masih kurang optimal hal ini terlihat dari banyaknya karyawan

yang tidak disiplin seperti datang terlambat, tidak masuk bekerja secara mendadak, sering ijin keluar kantor atau ijin pulang cepat, penggunaan jam kerja tidak efektif dan efisien terbukti angka lembur karyawan masih tinggi serta kualitas hasil pekerjaan yang masih rendah terbukti karyawan sering melakukan kesalahan dalam pekerjaannya serta masih banyaknya karyawan yang melanggar peraturan sehingga diberikan surat peringatan. Dampak ketidakdisiplinan tersebut adalah komplain dari pasien, respon time atau kecepatan waktu pelayanan seperti dibagian admission, farmasi, dan lain-lain masih rendah sehingga pasien harus menunggu cukup lama untuk dilayani. Dari hasil kuesioner pasien yang komplain terhadap pelayanan masih cukup tinggi yaitu sekitar 20% dari target zero complain. Kerjasama tim masih kurang dan mereka saling lempar tanggungjawab jika terjadi masalah dalam pekerjaan. Data ketidakdisiplinan karyawan baik dalam hal ketidakhadiran, karyawan yang sering ijin keluar kantor, tidak masuk kerja secara mendadak tanpa alasan yang jelas, datang terlambat dengan berbagai alasan, dan lain-lain rata-rata baru tercapai sebesar 89% di tahun 2013, 84 % di tahun 2014, dan 85% di tahun 2015 dan belum sesuai dengan target dan harapan yaitu 100% karyawan disiplin. Karyawan merasa tidak perlu disiplin karena menurutnya penilaian kinerja yang ada saat ini tidak mempunyai pengaruh terhadap reward yang diberikan.

Mau rajin atau tidak menurut mereka sama saja, kompensasi yang diberikan berupa gaji karyawan yang rajin, karyawan baru kadangkala sama atau lebih besar daripada karyawan lama. Rasa memiliki, loyalitas, dan keinginan untuk membuat rumah sakit lebih maju saat ini masih agak sulit ditumbuhkan kepada karyawan. Untuk itu pemimpin seharusnya lebih peduli dan memperhatikan bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai harapan dengan memberikan kepuasan kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja lebih baik.

Adanya kesenjangan antara fakta dan teori berdasarkan observasi penulis dilapangan permasalahan kepemimpinan di Rumah Sakit Medika BSD yaitu masalah pemimpin yang komunikasinya kurang efektif terhadap bawahan dalam pekerjaannya, tidak ada umpan balik dan kurang menghargai bawahannya, pemimpin yang sering mengambil keputusan sendiri tanpa memberikan kewenangan dan tanggung jawab kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya, pemimpin yang tidak memberikan pengarahan, bimbingan dan motivasi secara baik dan jelas tetapi hanya menyuruh dan memberikan instruksi yang wajib segera dipenuhi atas setiap keinginannya.

Adanya kesenjangan antara fakta dan teori berdasarkan observasi penulis dilapangan permasalahan kompensasi yang

diberikan dirasa kurang adil karena banyak gaji karyawan baru sama atau bahkan lebih besar dibandingkan dengan gaji karyawan lama yang sudah berpengalaman sehingga hal ini menimbulkan kecemburuan diantara karyawan. Reward dan punishment belum berjalan sebagaimana mestinya. Karyawan yang bekerja secara baik atau karyawan yang malas-malasan kenaikan gajinya sama. Sampai saat ini belum ada insentif atau bonus bagi karyawan. Menurut karyawan medical benefit atau asuransi kesehatan yang diberikan plafon-nya kecil dan kurang mencukupi untuk keluarganya padahal mereka bekerja dirumah sakit.

Adanya kesenjangan antara fakta dan teori berdasarkan observasi penulis dilapangan permasalahan kinerja karyawan di Rumah Sakit Medika BSD yaitu masih kurang optimalnya kinerja karyawan hal ini terlihat dari banyaknya karyawan yang tidak disiplin seperti datang terlambat, tidak masuk bekerja secara mendadak, sering ijin keluar kantor atau ijin pulang cepat, penggunaan jam kerja tidak efektif dan efisien serta kualitas hasil pekerjaan yang masih rendah serta masih banyaknya karyawan yang melanggar peraturan. Kerjasama tim masih kurang dan mereka saling lempar tanggungjawab jika terjadi masalah dalam pekerjaan.

Kepemimpinan dan kompensasi serta kinerja karyawan di Rumah Sakit Medika BSD dalam uraian diatas masih belum optimal, padahal sebagai

organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan harus selalu memberikan service atau pelayanan yang memuaskan kepada pasien, keluarga maupun pihak pelanggan lainnya dimana hal tersebut didukung melalui kinerja karyawannya yang tinggi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan yang perlu dikaji di antaranya :

1. Pemimpin yang mempunyai sikap dan cara berkomunikasi yang masih kurang terhadap bawahan
2. Pemimpin yang sering mengambil keputusan sendiri dan tidak melibatkan bawahannya dalam hal pemberian kewenangan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Pemimpin yang jarang memberikan pengarahan, bimbingan dan motivasi secara baik dan jelas tetapi hanya menyuruh dan memberikan instruksi yang wajib segera dipenuhi atas setiap keinginannya.
4. Sistem pemberian gaji yang dirasa belum adil oleh sebagian karyawan
5. Belum berjalannya *reward* dan *punishment* bagi karyawan secara baik
6. Belum adanya insentif maupun bonus bagi karyawan
7. Masih rendahnya target ketepatan waktu dan kualitas terhadap hasil pekerjaan
8. Masih rendahnya kerjasama tim dan mereka saling lempar

tanggung jawab

### **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalahnya adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kepemimpinan**

Menurut Sudaryono (2014 : 21) kepemimpinan adalah “setiap perbuatan yang ditentukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Kepemimpinan menurut Wilson Bangun (2012 : 340) adalah “suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Rivai (2005:2) bahwa definisi kepemimpinan secara luas, adalah “meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja

kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi”. Dari berbagai pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin dalam usahanya untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mau melaksanakan tugasnya dengan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

### **B. Kompensasi**

Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap karyawan, karena pada dasarnya karyawan bekerja disuatu organisasi salah satu tujuannya adalah untuk mendapatkan kompensasi. Salah satu cara pemimpin untuk meningkatkan produktivitas kerja, kepuasan kerja dan motivasi adalah melalui kompensasi. Kompensasi menurut Wilson Bangun (2012 : 255) adalah “sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki”.

Kompensasi menurut Ambar Teguh dan Rosidah (2009:256) adalah “segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka, merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pegawai yang telah dikerjakannya”. Kompensasi menurut Hasibuan (2012:118) adalah “semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima

karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Kompensasi menurut Dessler (2007:46) adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi menurut Wibowo (2012:176) adalah merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diperoleh dari perusahaan kepada karyawan atas imbalan balas jasa dari kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan baik berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung.

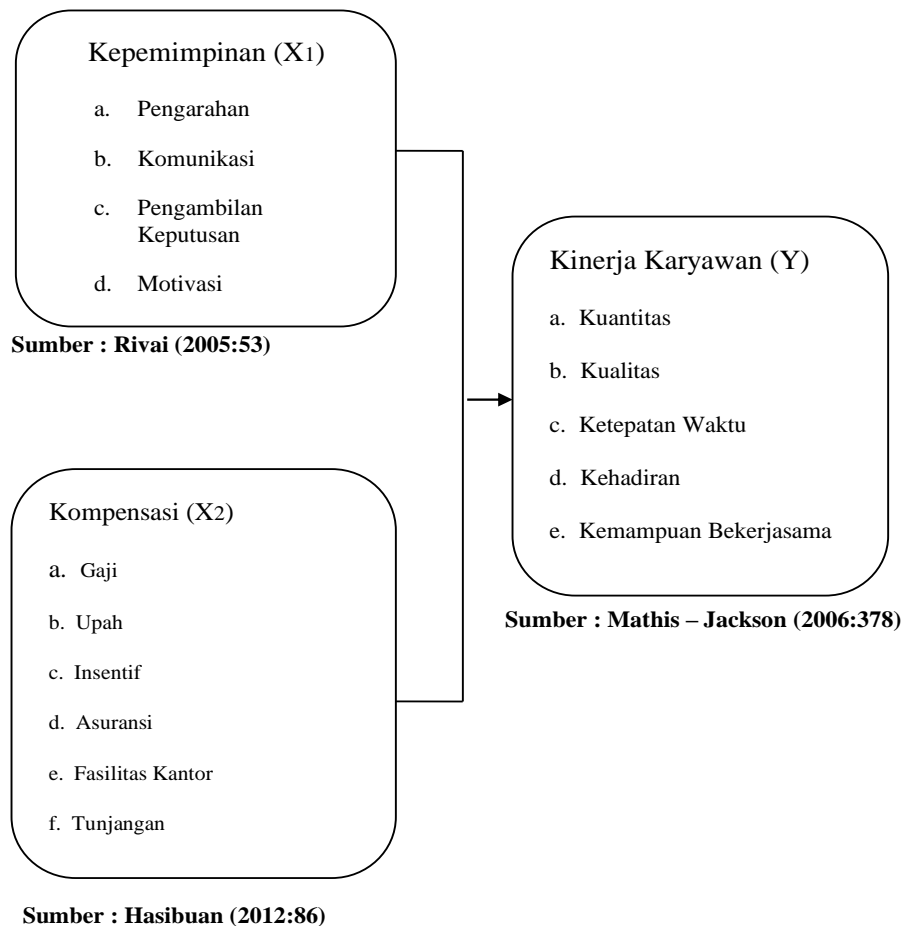
### **C. Kinerja**

Kinerja menurut Yaslis Ilyas (2012 : 53) adalah “penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang

memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi”. Menurut Veithzal Riva’i (2005:309) kinerja merupakan “suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu”. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2006:113) bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai”.

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau kinerjanya rendah. Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas serta kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau tanggung jawabnya.

#### D. Model Penelitian



Gambar 2. 2  
Model penelitian

#### E. Hipotesis

Kesimpulan sementara dalam bentuk hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)
3. Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2) terhadap

kinerja karyawan (Y)

#### METODE PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian ini penulis mengambil objek penelitian di Rumah Sakit Medika BSD yang beralamat di Jl. Letnan Soetopo Kav. Kom IIIA No. 7 BSD City Tangerang Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang Tahun 2016 sebanyak 151 orang. Adapun sampel penelitian ini sebanyak 97 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode random sampel yang bersifat

heterogen dimana data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama dan diperoleh melalui kuesioner

Metode pengumpulan data menggunakan data primer yaitu observasi dan penyebaran kuesioner serta data sekunder yaitu dokumentasi dan studi kepustakaan, uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dalam penelitian ini

uji asumsi klasik yang digunakan adalah meliputi: uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heterokedastisitas.

Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, adapun tahapan analisis yang dilakukan adalah analisis regresi linier sederhana dan linier berganda, analisis koefisien korelasi (R), analisis koefisien determinasi (*R Square*), pengujian hipotesis

**HASIL PENELITIAN**

**1. Uji Validitas Instrumen.**

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Item Kuesioner	r hitung Kepemimpinan	r hitung Kompensasi	r hitung Kinerja	r tabel	Keputusan
Kuisisioner 1	0, 560	0, 451	0, 499	0, 1663	Valid
Kuisisioner 2	0, 496	0, 438	0, 524	0, 1663	Valid
Kuisisioner 3	0, 641	0, 320	0, 600	0, 1663	Valid
Kuisisioner 4	0, 528	0, 327	0, 626	0, 1663	Valid
Kuisisioner 5	0, 507	0, 529	0, 555	0, 1663	Valid
Kuisisioner 6	0, 521	0, 555	0, 508	0, 1663	Valid
Kuisisioner 7	0, 519	0, 512	0, 577	0, 1663	Valid
Kuisisioner 8	0, 485	0, 455	0, 487	0, 1663	Valid
Kuisisioner 9	0, 346	0, 388	0, 560	0, 1663	Valid
Kuisisioner 10	0, 442	0, 486	0, 528	0, 1663	Valid
Kuisisioner 11	0, 350	0, 250	0, 388	0, 1663	Valid

Sumber: Data Primer diolah.

Berdasarkan data tabel di atas diperoleh nilai r hitung > r tabel 0, 1663, dengan demikian maka semua item kuesioner dinyatakan valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

**2. Uji Reliabilitas Instrumen.**

**Tabel 4. 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Keterangan
Kepemimpinan	0, 682	Reliabel
Kompensasi	0, 660	Reliabel
Kinerja	0, 739	Reliabel

Sumber : Data primer diolah SPSS

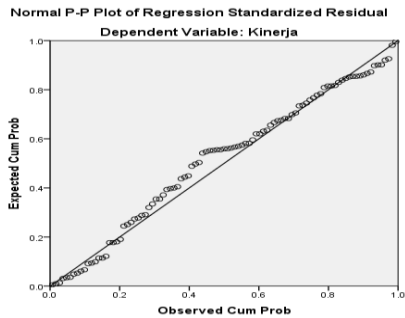
Tabel 4.8 menunjukkan nilai *Alpha Cronbach* atas variabel

kepemimpinan sebesar 0,682, variabel kompensasi sebesar 0,660 dan variabel kinerja karyawan 0,739. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pertanyaan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.



**A. Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Normalitas**



**Gambar 4. 1 Grafik Uji Normalitas**

Dari gambar grafik diatas diketahui bahwa titik – titik menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka nilai residual tersebut terdistribusi normal.

**2. Uji Multikolinearitas**

**Tabel 4. 3**

**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta					
(Constant)	12,240	4,408			2,777	,007		
Kepemimpinan	,227	,085	,240		2,664	,009	,858	1,165
Kompensasi	,483	,095	,455		5,062	,000	,858	1,165

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data primer diolah SPSS  
 Berdasarkan tabel 4.9 diatas terlihat bahwa nilai *tolerance* masing-masing variabel > 0,1 (10%). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *tolerance* untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,858 dan kompensasi sebesar 0,858 serta mempunyai nilai *Variance Inflation Factor* (FIV) untuk variabel kepemimpinan sebesar 1,165 dan kompensasi sebesar 1,165. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini bebas dari multikolinearitas. Dengan demikian model persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas atau bebas dari masalah multikolinearitas.

**3. Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 4. 4**

**Hasil Uji Heterokedastisitas**

			Correlations		
			Unstandardized Residual	kepemimpinan	kompensasi
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	,030	-,009
		Sig. (2-tailed)	.	,770	,929
		N	97	97	97
kepemimpinan	Correlation Coefficient	Correlation Coefficient	,030	1,000	,379**
		Sig. (2-tailed)	,770	.	,000
		N	97	97	97
kompensasi	Correlation Coefficient	Correlation Coefficient	-,009	,379**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,929	,000	.
		N	97	97	97

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

Sumber : Data primer diolah SPSS

Berdasarkan tabel 4. 10 diatas dapat diketahui bahwa nilai korelasi ketiga variabel

independen dengan *Unstandardized Residual* memiliki nilai signifikansi

(kepemimpinan  $X_1$  sig. 0, 770, kompensasi  $X_2$  sig. 0, 929) lebih dari 0, 05. Karena signifikansi lebih dari 0, 05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4. Uji Autokorelasi

**Tabel 4. 5**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,589 <sup>a</sup>	,347	,333	3,456	1,736

a. Predictors: (Constant), kompensasi, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data primer diolah SPSS

Dari hasil pengujian diatas tampak bahwa nilai *Durbin Watson* (d) sebesar 1, 736. Dengan jumlah sampel ( $T = n$ ) sebanyak 97 dan variabel ( $k = 2$ ) nilai tabel  $DL = 1, 627$  dan  $DU = 1, 711$ . Jadi nilai  $4 - DU = 2, 289$  dan  $4 - DL = 2, 373$ . Karena nilai DW terletak antara  $DU$  dan  $4 - DU$  ( $1, 711 < 1, 736 < 2, 289$ ) maka hasil uji *Durbin Watson* tidak ada autokorelasi pada model regresi. Dengan demikian model regresi yang digunakan dapat diteruskan karena tidak melanggar uji asumsi klasik.

#### B. Analisis Data

##### 1. Analisis Deskriptif Penelitian

###### a. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )

Dari hasil perhitungan variabel kepemimpinan yang dijawab oleh responden yang berjumlah 97 orang dengan 11 pertanyaan dinyatakan bahwa masing-masing jawaban responden diambil dari setiap jawaban (SS,S,CS,TS,STS)

butir lalu di bagi dengan total responden dari skor butir tersebut dikalikan 100%. Maka didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Pernyataan kuesioner dalam indikator pengarah poin (1,2,3) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebanyak 35,1% dan “setuju” rata-rata 42,6%, serta cukup setuju sebesar 20,3% sehingga karyawan menilai bahwa pimpinan sudah memberikan pengarah secara baik. Walau begitu masih ada karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2%.
2. Pernyataan kuesioner dalam indikator komunikasi poin (4,5,6) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 29,7% dan “setuju” rata-rata sebesar 42,8%, serta cukup setuju sebesar 22,3% sehingga karyawan menilai bahwa pimpinan sudah berkomunikasi secara baik kepada bawahan. Sedangkan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebesar 4,2% dan sangat tidak setuju sebesar 1%.
3. Pernyataan kuesioner dalam indikator pengambilan keputusan poin (7,8) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 21,2 % dan “setuju” rata-rata sebesar 37,5%, serta cukup setuju sebesar 33,5% sehingga karyawan menilai bahwa

pimpinan sudah baik dalam pengambilan keputusan pendelegasian pekerjaan kepada bawahan. Sedangkan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 7,8%.

4. Pernyataan kuesioner dalam indikator motivasi poin (9,10,11) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 21% dan “setuju” rata-rata sebesar 46%, serta cukup setuju sebesar 27,5% sehingga karyawan menilai bahwa pimpinan sudah baik dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, hanya masih ada karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5,5%.

Sehingga secara umum dalam variabel kepemimpinan yang menjawab SS (27,4 %), S (42,7%), CS (25,2%), TS (4,5%), STS (0. 2%).

#### **b. Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

Dari hasil perhitungan variabel kompensasi yang dijawab oleh responden yang berjumlah 97 orang dengan 11 pertanyaan dinyatakan bahwa setiap jawaban (SS,S,CS,TS,STS) butir lalu di bagi dengan total responden dari skor butir tersebut dikalikan 100%. Maka didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Pernyataan kuesioner dalam indikator gaji poin (1,2,3) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 34,7% dan “setuju” rata-rata 46,7%, serta cukup

setuju sebesar 17,2% sehingga karyawan menilai bahwa kompensasi berupa gaji dirasakan sudah cukup baik. Walau begitu masih ada karyawan yang menyatakan tidak setuju sebesar 1,4%.

2. Pernyataan kuesioner dalam indikator upah poin (4,5) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 28,9% dan “setuju” rata-rata 39,7%, serta cukup setuju sebesar 26,8% sehingga karyawan menilai bahwa kompensasi berupa upah yang diberikan sudah cukup baik. Sedangkan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 4,6%.
3. Pernyataan kuesioner dalam indikator insentif poin (6) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” sebesar 42,3% dan “setuju” sebesar 27,7%, serta cukup setuju sebesar 22,7% sehingga karyawan menilai bahwa pemberian insentif dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih baik. Sedangkan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5,2% dan sangat tidak setuju sebanyak 2,1%.
4. Pernyataan kuesioner dalam indikator tunjangan poin (7,8) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata – rata sebesar 30,4% dan “setuju” rata-rata sebesar 43,8% serta cukup setuju sebesar 19,6%

sehingga karyawan menilai bahwa tunjangan lain seperti gathering, dan tunjangan lainnya cukup dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 5,2% dan sangat tidak setuju sebanyak 1% sehingga perlu mendapatkan perhatian dalam pemberian tunjangan.

5. Pernyataan kuesioner dalam indikator asuransi pada poin (9,10) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 22,1% dan “setuju” rata-rata 52,1%, serta cukup setuju sebesar 19,1% sehingga karyawan menilai bahwa kompensasi dalam bentuk lain seperti asuransi kesehatan dan asuransi pensiun sudah cukup tetapi masih ada karyawan yang menjawab tidak setuju sebanyak 6,7% sehingga perlu mendapatkan perhatian dalam pemberian asuransi.
6. Pernyataan kuesioner dalam indikator fasilitas kantor pada poin (11) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” sebesar 38,1% dan “setuju” sebesar 42,3%, serta cukup setuju sebesar 15,5% sehingga karyawan menilai bahwa fasilitas kantor dan sarana prasarana untuk menunjang pekerjaan dirasakan cukup baik tetapi masih ada responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 4,1%.

Sehingga secara umum dalam variabel kompensasi

yang menjawab SS (31. 6 %), S (43. 8%), CS (20. 1%), TS (4. 2%), STS (0. 4%).

### c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil perhitungan variabel kinerja yang dijawab oleh responden yang berjumlah 97 orang dengan 11 pertanyaan dinyatakan bahwa setiap jawaban (SS,S,CS,TS,STS) butir lalu di bagi dengan total responden dari skor butir tersebut dikalikan 100%. Maka didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Pernyataan kuesioner dalam indikator kuantitas poin (1,2,3) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 14,5% dan “setuju” rata-rata sebesar 53,2% serta cukup setuju sebesar 28,1% sehingga dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dalam hal kuantitas sudah cukup baik. Walau begitu masih ada karyawan yang kinerjanya masih kurang baik sebanyak 4,2%.
2. Pernyataan kuesioner dalam indikator kualitas poin (4,5,6) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 23,4% dan “setuju” rata-rata sebesar 46,4%, serta cukup setuju sebesar 25% sehingga kinerja karyawan dalam hal kualitas sudah cukup baik. Sedangkan karyawan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5,2% sehingga perlu diberikan perhatian

terhadap kualitas kerja karyawan.

3. Pernyataan kuesioner dalam indikator ketepatan waktu poin (7,8) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 23,2% dan “setuju” rata-rata 32,4%, serta cukup setuju sebesar 40,7% sehingga kinerja karyawan dalam hal ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan bekerja masih cukup baik. Walaupun begitu masih ada responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3,7% sehingga terlihat masih ada yang mengerjakan tugas atau pekerjaannya tidak sesuai target waktu yang diharapkan.
4. Pernyataan kuesioner dalam indikator kehadiran poin (9,10) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” rata-rata sebesar 19,1% dan “setuju” rata-rata sebesar 67,8%, serta cukup setuju sebesar 12,1% sehingga kinerja karyawan dalam hal kehadiran masih cukup baik dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 1% dimana masih ada karyawan yang datang terlambat dan tidak absen saat datang dan pulang bekerja.
5. Pernyataan kuesioner dalam indikator kemampuan bekerjasama poin (11) bahwa responden memberikan jawaban “sangat setuju” sebesar

21,6% dan “setuju” sebesar 54,6% serta cukup setuju sebesar 22,8% sehingga kinerja karyawan dalam hal kemampuan bekerjasama masih cukup baik dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 1% dimana masih ada karyawan yang tidak bisa diajak bekerjasama sebagai tim dalam mencapai pekerjaan secara berhasil guna dan berdaya guna yang sebesar-besarnya.

Sehingga secara umum dalam variabel kinerja yang menjawab SS (20 %), S (50,4%), CS (26,2%), TS (3,4%), STS (0%).

## 2. Analisis Penelitian

### a. Pengaruh Secara Simultan

**Tabel 4. 6**  
**Hasil Uji Regresi Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.240	4.408		2.777	.007
	kepemimpinan	.227	.085	.240	2.664	.009
	kompensasi	.483	.095	.455	5.062	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data Primer diolah SPSS

Dari hasil perhitungan pada tabel diatas dapat disajikan kedalam bentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 12,240 + 0,227 X_1 + 0,483 X_2$$

**Tabel 4. 7**  
**Hasil Uji F**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	596.529	2	298.264	24.978	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1122.440	94	11.941		
	Total	1718.969	96			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : Data Primer diolah SPSS

Dari perhitungan uji koefisien determinasi dan tabel hasil perhitungan uji F diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Besar pengaruh secara simultan 0,347, hal ini menggambarkan bahwa pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 34,7% sedangkan pengaruh diluar model ini diketahui sebesar 65,3%. Adapun nilai  $F_{hitung}$  dari tabel diatas diketahui sebesar 24,978.
2. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai sig. F dari kedua variabel bebas sebesar 0,001 dan hal ini lebih kecil daripada nilai taraf kepercayaan yang ditetapkan sebesar 0,1 (10%). Oleh karena itu pengaruhnya dinyatakan positif dan signifikan.

**C. Pengujian Hipotesis**

**Tabel 4. 8**

**Uji F**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	596.529	2	298.264	24.978	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1122.440	94	11.941		
	Total	1718.969	96			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : Data Primer diolah SPSS

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 24,978, dimana kriteria penolakan  $H_0$  jika  $F_{hitung}$  lebih besar daripada  $F_{tabel}$  atau  $F_o > F_{tabel}$ , dengan derajat bebas  $v_1=2$  dan  $v_2 = (97-2-1) = 94$  dan tingkat kepercayaan 10 %, maka dari tabel distribusi F didapat nilai  $F_{tabel}$  untuk  $F_{0, 1, 2, 94} = 2, 14$ . Nilai  $R^2 = 0,$

347 atau 34,7%. Hal ini berarti terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel antara  $X_1$  (kepemimpinan) dan  $X_2$  (kompensasi) terhadap Y (kinerja karyawan) sebesar 34,7% yang bersifat positif dan berpengaruh signifikan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan bahwa secara bersama-sama kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang. Semakin baik kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama maka akan semakin baik pula kinerja karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**A. Kesimpulan**

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang sebesar 22,7%.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang sebesar 48,3%.
3. Kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Medika BSD Tangerang sebesar 34,7% dan selebihnya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain diluar penelitian ini.

**B. Saran**

1. Disarankan pimpinan harus mampu memberikan pengarahan, motivasi,

bimbingan, dorongan dan pengawasan kepada bawahan agar semangat kerjanya tetap tumbuh dan pemimpin berkomunikasi secara baik dalam menyampaikan pekerjaannya kepada bawahan. Dalam hal pengambilan keputusan seorang pemimpin sebaiknya memberikan wewenang dan tanggung jawab penuh dalam pendelegasian tugas kepada pegawainya untuk menyelesaikan seluruh pekerjaannya.

2. Pihak manajemen sebaiknya lebih dapat memberikan gaji sesuai dengan prinsip adil, dan meningkatkan kompensasi lain dalam bentuk upah, insentif, tunjangan, asuransi, fasilitas dan sarana prasarana kantor yang lebih memadai dan lebih ditingkatkan agar dapat menunjang pekerjaan sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat dan mendapatkan hasil yang lebih optimal.
3. Sebaiknya karyawan Rumah Sakit Medika BSD meningkatkan kinerjanya dengan menjalankan segala tugas yang diberikan secara tepat sesuai dengan kuantitas, kualitas hasil yang baik serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan, sesuai dengan target pekerjaannya dan lebih teliti lagi dalam setiap tindakan dan pelayanannya. Kehadiran dan kerjasama juga lebih ditingkatkan. Hal ini sangat diperlukan mengingat Rumah Sakit adalah salah satu layanan kesehatan yang harus

mengutamakan kualitas hasil pelayanan, memiliki ketepatan waktu dan ketelitian dalam bekerja demi keselamatan pasien dan pelayanan yang paripurna.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ambar Teguh, Rosidah. 2009." Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta. Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur Penelitian "Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta. Rineka Cipta
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Erlangga
- Daft, Richard. 2004. Manajemen edisi 5. Penerbit: PT Gramedia Pustaka Pertama, Jakarta
- Dessler., Gary, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Indeks.
- Duwi Priyatno 2014. SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis. Andi Yogyakarta
- Efendi, Marihot Tua. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grafindo Persada.
- Ferdinand A. 2002. Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen. Edisi 2, Seri Pustaka Kunci 03/BP UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, 2008. Perilaku Organisasi Jakarta. Salemba
- Gibson, dkk. 1987. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses,

- Edisi Kelima, Jilid 1.  
Jakarta: Erlangga
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Keempat*. Jakarta: Erlangga
- Hani. Handoko. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta*. Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. P, 2012. *Manajemen dasar, pengertian dan masalah (Rev.ed)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Erlangga, Jakarta.
- Ilyas, Yaslis, 2012. *Kinerja Edisi keempat*. Depok. Fakultas Kesehatan Masyarakat UI.
- Ivancevich, J. M. Konopaske R. dan Matteson M.T., 2005. *Organizational Behavior and Management. Seventh Edition*. The McGraw-Hill Companies. Edisi Bahasa Indonesia
- Jonathan, Sarwono, 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Khaerul Uman. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- M. Manullang. 2004. *Dasar - dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mangkunegara, A. A. A.P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*. Jakarta : Alfabeta
- Maryoto, Susilo, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., 2011. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Nitisemito, 2001 *Manajemen Personalial*, Edisi kedua, Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta, Jakarta
- Oemar, H, 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan (Pendekatan Terpadu)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rachmany Hasan. 2006. *Kepemimpinan dan Kinerja*. Cetakan Pertama. Yapensi. Jakarta
- Ridwan, Ahmad Engkos. 2012. *Cara Mudah Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*, Alfabeta, Bandung
- Rivai, Veithzal, Sagala, E. J., 2009 *Manajemen Sumber Daya*



- Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari
- Robbins, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi, Jilid I, Buku 1. Diterjemahkan oleh: Tim Indeks. Jakarta: Indeks.
- Sedarmayanti. 2004. Good Governance (Kepemimpinan yang Baik) Bagian Kedua. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian S. P., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke - 3. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simanjuntak Payaman. 2005. Manajemen Kinerja. Jurnal Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Sinunungan, 2005. Produktivitas: Apa dan Bagaimana. Bumi Aksara.
- Soekidjo, N, 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetjipto B. W., 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia (Artikel - Artikel Pilihan). Yogyakarta: Penerbit Amara Books.
- Sudaryono, 2014. Leadership dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia
- Sugiyono 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta Bandung
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. Inovasi, 5(1), 1-18.
- Sutrisno, Edy, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana. \_\_\_\_\_ Teori ke Praktik. Jakarta: Penerbit Rajagrafindo Persada.
- Terry, George R, 2010. Dasar - Dasar Manajemen. Jakarta: Bina Aksara
- Umar, H., 2003. Metode Riset Akuntansi Terapan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Veithzal, Rivai Fawzi, Basri, M. A., 2005. Performance Appraisal. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal. Rivai dan Ella. Jauvani. 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo, 2008. Manajemen Kinerja. PT. Grafindo Persada. Jakarta