

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PEMBERIAN  
UPAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOME INDUSTRI  
LOGAM  
(Studi Kasus Pada Karyawan Muslim Home Industry Logam Kec. Juwana  
Kab. Pati)**

Skripsi

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Sarjana Strata S.1 dalam Ilmu Ekonomi Islam



**Nur Hasan**  
**1605026119**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2020**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PEMBERIAN  
UPAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOME INDUSTRI  
LOGAM  
(Studi Kasus Pada Karyawan Muslim Home Industry Logam Kec. Juwana  
Kab. Pati)**

Skripsi

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Sarjana Strata S.1 dalam Ilmu Ekonomi Islam



**Nur Hasan**  
**1605026119**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2020**

## DEKLARASI

### DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satu pun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 19 Maret 2020

Deklarator,



Nur Hasan

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Drs. H. Saekhu, MH.  
Rt. 03/ Rw. 02 Kasak, Pecangan, Jepara.  
Warno, SE., M.Si.  
Semarang.

---

PERSETUJUAN PEMBIMBING

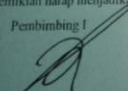
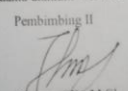
Lamp. : 4 (empat) eks.  
Hal : Naskah Skripsi  
An. Sdr. Nur Hasan

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.  
Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah Skripsi saudara :

Nama : Nur Hasan  
Nomor Induk : 1605026119  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan Di Home Industri Logam (Studi Kasus Pada Karyawan Muslim Home Industry Logam Kec. Juwana Kab. Pati)

Mohon kiranya Skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan.  
Demikian harap menjadikan maklum. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I	Pembimbing II
	
<u>Drs. H. Saekhu, MH.</u>	<u>Warno, SE., M.Si.</u>
NIP. 19690120 199403 1 004	NIP. 19830721 201503 1 602



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan Telp (024) 7608454  
Semarang 50185 Website: febi\_walisongo.ac.id – Email:  
febiwalisongo@gmail.com

---

#### PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan Di Home Industri Logam (Studi Kasus Pada Karyawan Muslim Home Industry Logam Kec. Juwana Kab. Pati)

Penulis : **Nur Hasan**

NIM : 1605026119

Program Studi : S1 Ekonomi Islam

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh sarjana ekonomi dalam ilmu ekonomi islam.

Semarang, 19 Maret 2020

#### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang/Penguji,

Sekretaris Sidang/Penguji,

  
**Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag.**

  
**Drs. H. Saekhu, MH.**

NIP: 19700321 199603 1 003

NIP: 19690120 199403 1 004

Penguji Utama I,

Penguji Utama II,

  
**Heny Yuningrum, S.E., M.Si.**

  
**Ade Yusuf Mujaddid, M.Ag.**

NIP: 19800610 200901 2 009


NIP: 19670119 199803 1 002

Pembimbing I,

Pembimbing II,


  
**Drs. H. Saekhu, MH.**

NIP: 19690120 199403 1 004

  
**Warno, SE., M.Si.**

NIP: 19830721 201503 1 002

## NOTA PEMBIMBING

 **KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Prof. DR. HAMKA (Kampus III) Ngaliyan Telp/Fax (024) 7601291, 7624991, Semarang

Nomor : B-2830/Un.10.5/D.1/PP.00.9/10/2018 04 Oktober 2018  
Lamp. : -  
Hal : Penunjukan menjadi Dosen Pembimbing Skripsi

Kepada Yth. :  
Drs. Saekhu, MH.  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo

Di Semarang

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Sehubungan dengan pengajuan proposal skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:  
Nama : Nur Hasan  
NIM : 1605026119  
Program Studi : Ekonomi Islam  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan di *Home Industry* Logam (Studi Kasus Pada Karyawan Muslim *Home Industry* Logam Kec. Juwana, Kab. Pati)


Maka, kami berharap kesediaan Saudara untuk menjadi Pembimbing I penulisan skripsi mahasiswa tersebut, dengan harapan:

1. Topik yang kami setuju masih perlu mendapat pengarahan Saudara terhadap judul, kerangka pembahasan dan penulisan.
2. Pembimbingan dilakukan secara menyeluruh sampai selesainya penulisan skripsi.

Untuk membantu tugas Saudara, maka bersama ini kami tunjuk sebagai Pembimbing II Saudara/ Warno, SE., M. Si  
Demikian, atas kesediaan Saudara diucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

An.Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan

  
NUR FATONI

*Tembusan :*

1. Pembimbing II
2. Mahasiswa yang bersangkutan

## MOTTO

بِأَنْفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُوا حَتَّىٰ يَقُومَ مَا يُغَيِّرُ لَا اللَّهُ إِنَّ

“...Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...” (QS Ar-Ra’d: 11).

## HALAMAN PERSEMBAHAN

1. Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Warso dan Ibu Sulastri yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa serta mendukung penulis dalam setiap keadaan.
3. Kakak-kakak, saudara serta teman-temanku tercinta yang selalu mendukung, memberikan kasih sayang serta mendoakan yang terbaik dalam hidup saya.
4. Bapak Drs. H. Saekhu, MH. dan Warno, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, pikiran, untuk memberi bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Teman-teman senasib seperjuangan yang tidak bisa aku sebutkan satu per satu, terutama teman-teman Transfer EI angkatan 2016 UIN Walisongo Semarang.
6. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan Tugas Akhir ini. Penulis hanya dapat memberikan ucapan terima kasih dan do'a semoga Allah SWT selalu senantiasa mencurahkan karunianya kepada kita semua. Amin.



## TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/Untuk1987. Penyimpangan penulisan kata sandang (al-) disengaja secara konsisten agar sesuai teks Arabnya.

Huruf hijaiyah	Huruf latin	Huruf hijaiyah	Huruf latin
ا	A	ط	t}
ب	B	ظ	z}
ت	T	ع	'
ث	s	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	h}	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	z	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	s}	ي	Y
ض	d}		

### Bacaan madd:

a> = a panjang

i> = i panjang

u> = u panjang

### Bacaan diftong:

أُ = au

أَيَّ = ai

أَيَّ = iy

## ABSTRAK

Gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah yang baik sangat penting untuk mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dengan meningkatnya kinerja karyawan maka baik itu perusahaan maupun karyawan akan sama-sama diuntungkan. Gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah di home industri logam kecamatan juwana sifatnya heterogen sehingga tiap individu berbeda-beda cara dan upah yang diperoleh. Bahkan besaran upah yang diterima tiap individu karyawan berbeda-beda, oleh karena itulah ditentukan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan dengan studi kasus karyawan muslim yang bekerja di home indutri logam Kecamatan Juwana”

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui 1. Seberapa berpengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam, 2. Seberapa berpengaruh sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam, 3. Seberapa berpengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam.

Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer (data yang diperoleh dari kuesioner). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif kemudian diolah menggunakan analisis regresi linear berganda. Aplikasi software yang digunakan untuk menganalisis data kuantitatif di penelitian ini adalah SPSS 18. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan muslim di home industri logam kecamatan Juwana dengan sampel 120 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Untuk sistem pemberian upah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Adapun besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industri logam kecamatan juwana adalah sebesar 40,4%.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Sistem Pemberian Upah, Kinerja.

## ABSTRACT

The leadership style and good wage system are crucial to influencing the performance of employees, so that with the increasing performance of employees, both the company and employees will equally benefit. Leadership style and wage system in the home of the metal industry is heterogeneous in nature, so that each individual is different ways and wages gained. Even the size of wages received by each employee varies, hence the title of influence of leadership style and wage system for employee performance with the case study of Muslim employees working in the home industry of Juwana subdistrict "

The purpose of this research is to know 1. How influential is the leadership style to the performance of Muslim employees in the home industry, 2. How influential is the wage system for the performance of Muslim employees in the home industry, 3. How influential are the leadership style and wage system for the performance of Muslim employees in the metal home industry.

The data used in the study is primary data (data obtained from questionnaires). The type of data used in this study is quantitative data then processed using multiple linear regression analyses. The software application used to analyze quantitative data in this study was SPSS 18. The population in this research is a Muslim employee in the industrial home metal Juwana District with samples of 120 people.

The results showed that the leadership style was positive and significant to the employee's performance it was evidenced by a significance value of 0.000 which means smaller than 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) then  $H_0$  was rejected. The wage system also has a positive and significant effect on employee performance with a significance value of 0.000 which means smaller than 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ) then  $H_0$  rejected. As for the magnitude of influence of leadership style and wage system to the performance of employees in the home industry of Metal, Juwana District is 40.4%.

**Keywords:** Leadership Style, Wage System, Performance.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji senantiasa kita panjatkan atas kehadiran Allah SWT, Tuhan Semesta Alam yang telah melimpahkan nikmat, rahmat, hidayahNya kepada kita semua. Dan atas karunia-Nya, sehingga kita masih diberikan kehidupan hingga saat ini. Semoga kita masih terus dilindungi, diberkahi dan diberikan kesehatan oleh Sang Pencipta agar kita masih bisa tetap bersujud kepada-Nya. Aamiin.

Shalawat beserta salam kita sampaikan kepada baginda besar kita, yang telah menuntun kita dari kegelapan zaman jahiliyah menuju zaman yang penuh dengan kedamaian dan keberkahan dari Sang Khalik. Makhluk paling sempurna di sisi-Nya, yakni Rasulullah SAW yang dengan syafa'atnya kita mengharapkan keridhaan-Nya. Dengan segenap rasa syukur dan kerendahan hati, penulis mengucapkan Alhamdulillah telah menyelesaikan sebuah karya ilmiah yang berupa skripsi yang berjudul "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PEMBERIAN UPAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOME INDUSTRI LOGAM (STUDI KASUS PADA KARYAWAN MUSLIM HOME INDUSTRY LOGAM KEC. JUWANA KAB. PATI)" dengan lancar dan tanpa hambatan yang berarti.

Penulis sadar bahwa terselesaikannya skripsi ini bukanlah hasil jerih payah penulis pribadi, akan tetapi karena adanya wujud akumulasi dari usaha dan bantuan, pertolongan, serta doa dari berbagai pihak yang telah berkenan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, sudah seharusnya penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Dr.H. Muhammad Saifullah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. H. Ahmad Furqon, LC., MA., selaku Kepala Jurusan S1 Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

4. Drs. H. Saekhu, MH. dan Warno, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tugas akhir ini.
5. Segenap Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
6. Semua pihak yang telah membantu kelancaran dalam pelaksanaan dan penyusunan tugas akhir ini.

Sungguh penulis tidak dapat memberikan balasan apapun, kecuali doa semoga Allah SWT memberikan balasan pahala yang berlipat atau amal kebaikan yang telah diberikan. Akhirnya penulis menyadari bahwa apa yang telah tersaji dalam penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan penulisan selanjutnya. Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca yang budiman pada umumnya. Amin

Semarang, 19 Maret 2020

Penulis

**Nur Hasan**

NIM: 1605026119

## Daftar Isi

<b>DEKLARASI</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>NOTA PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>TRANSLITERASI ARAB LATIN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	x
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	13
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	13
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	13
<b>1.5 Sistematika Skripsi</b> .....	14
<b>BAB II</b> .....	16
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	16
<b>2.1 Kerangka Teori</b> .....	16
2.1.1 Kepemimpinan.....	16
<b>2.1.1.1 Tipe dan gaya kepemimpinan</b> .....	19
<b>2.1.1.1.1 Tipe dan Gaya Otokratik (<i>Autocratic</i>)</b> .....	19
<b>2.1.1.1.2 Tipe dan Gaya Birokratik (<i>Bureaucratic</i>)</b> .....	21
<b>2.1.1.1.3 Tipe dan Gaya Demokratik (<i>Democratic</i>)</b> .....	22
<b>2.1.1.1.4 Tipe dan Gaya Liberal (<i>Laissez-faire</i>)</b> .....	25
2.1.2 Fungsi Kepemimpinan.....	27
2.1.3 Upah Dan Gaji.....	30
2.1.4 Upah Menurut Ekonomi Islam.....	31
2.1.5 Prinsip Upah dan Gaji.....	33
2.1.6 Kinerja Karyawan.....	36
2.1.7 Penilaian Kinerja Karyawan.....	40
<b>2.1.7.1 Persyaratan penilaian kinerja</b> .....	42

2.1.7.1.1	Input (potensi).....	42
2.1.7.1.2	Proses (Pelaksanaan) .....	44
2.1.7.1.3	Output (Hasil) .....	45
2.1.8	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	46
2.1.9	Indikator Kinerja .....	49
2.2	Penelitian terdahulu.....	50
2.3	Hipotesa.....	57
<b>BAB III</b>	.....	60
<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	.....	60
<b>3.1</b>	<b>Jenis dan Sumber Data</b> .....	60
3.1.1	Jenis Penelitian.....	60
3.1.2	Sumber Data .....	60
<b>3.2</b>	<b>Populasi dan Sampel</b> .....	61
<b>3.3</b>	<b>Metode Pengumpulan Data</b> .....	63
3.3.1	Studi lapangan (Field Research) .....	63
3.3.2	Studi Kepustakaan (Library Research).....	65
<b>3.4</b>	<b>Variabel Penelitian dan Pengukuran</b> .....	65
3.4.1	Variabel Penelitian .....	65
3.4.2	Variabel Pengukuran .....	66
<b>3.5</b>	<b>Teknik Analisis Data</b> .....	67
3.5.1	Uji Instrumen .....	68
3.5.2	Uji Asumsi Klasik .....	70
3.5.3	Uji Regresi Berganda .....	72
3.5.4	Uji Hipotesis .....	72
<b>BAB IV</b>	.....	75
<b>PEMBAHASAN</b>	.....	75
<b>4.1</b>	<b>Gambaran Umum</b> .....	75
4.1.1	Geografis kecamatan Juwana.....	75
4.1.2	Karakteristik Responden.....	77
<b>4.2</b>	<b>Pengujian dan Hasil Analisis Data</b> .....	79
4.2.1	Uji Instrumen Penelitian.....	79
4.2.1.1	Uji Validitas.....	79
4.2.1.2	Uji Reliabilitas.....	80

4.2.2	Uji Asumsi Klasik .....	82
4.2.2.1	Uji Normalitas .....	82
4.2.2.2	Uji Multikolinieritas .....	83
4.2.2.3	Uji Heteroskedastisitas .....	85
4.2.2.4	Uji Autokorelasi .....	86
4.2.3	Uji Hipotesis .....	87
4.2.3.1	Uji Adjusted R Square .....	88
4.2.3.2	Uji F .....	88
4.2.3.3	Uji t .....	89
4.2.3.4	Uji Regresi Linier Berganda .....	91
4.3	Interpretasi .....	92
4.3.1	<b>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam .....</b>	<b>92</b>
4.3.2	Pengaruh Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam .....	93
4.3.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam Juwana .....	95
<b>BAB V</b>	.....	<b>97</b>
<b>PENUTUP</b>	.....	<b>97</b>
5.1	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>97</b>
<b>Daftar Pustaka</b>	.....	<b>99</b>
<b>Lampiran</b>	.....	<b>103</b>



## Daftar Tabel

Tabel 1. 1 Statistik Jumlah Perusahaan/Usaha .....	8
Tabel 1. 2 Besaran Upah .....	9
Tabel 3. 1 Jumlah penduduk berdasarkan kelompok umur tahun 2015-2016 .....	62
Tabel 3. 2 Variabel Penelitian dan Pengukuran.....	66
Tabel 4. 1 Statistik Jumlah Perusahaan/Usaha Industri Besar dan Sedang Di Kecamatan Juwana Tahun 2014-2016.....	77
Tabel 4. 2 Distribusi Karakteristik Responden .....	77
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas .....	79
Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas .....	81
Tabel 4. 5 Hasil Kolmogrov-Smirnov .....	83
Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinieritas .....	84
Tabel 4. 7 Hasil Uji Glejser .....	86
Tabel 4. 8 Uji Autokorelasi dengan Runs Test .....	87
Tabel 4. 9 Hasil Uji Coeficient .....	87
Tabel 4. 10 Hasil Uji Hipotesis .....	88
Tabel 4. 11 Uji Adjusted R Square .....	88
Tabel 4. 12 Hasil Uji F.....	89
Tabel 4. 13 Hasil Uji T .....	90

## Daftar Gambar

Gambar 4. 1 Hasil Normal P-Plot.....	82
--------------------------------------	----

## Daftar Bagan

Bagan 2. 1 Mekanisme Regresi Linier Berganda .....	59
--	----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Manusia dituntut untuk mencari rezeki agar kehidupannya dapat terjamin, untuk itu manusia harus mampu menunjukkan kemampuan yang cukup untuk mendapatkan rezeki yang telah ditebar Allah Ta'ala di muka bumi ini. Kesungguhan mendapat rezeki Allah itu menjadi suatu keharusan, bahkan bisa menjadi wajib, apabila rezeki itu akan berguna bagi ibadah seorang hamba. Mencari rezeki Allah itu bagi manusia telah menjadi sunnatullah. Jaminan Allah atas rezeki manusia, sebagaimana pula Allah telah menjamin rezeki bagi seekor anak hewan yang baru lahir dan membiarkannya hidup, karena Allah telah menjadikan rezeki.

Dalam menuntut rezeki di muka bumi ini Allah tidak memaksa manusia agar mendapatkan harta yang berlimpah-limpah. Manusia diberi kesempatan memenuhi kebutuhan hidupnya menurut kemampuan mereka masing-masing. Yang diajarkan oleh Islam dalam masalah harta ialah agar manusia tidak bersifat berlebih-lebihan. Karena sikap ini akan membawa ketamakan. Sedangkan ketamakan akan menjurus kepada kerusakan dan aniaya. Sikap rakus dan aniaya akan membutakan hati manusia.<sup>1</sup>

Manusia dituntut agar mampu bersaing dalam mencari rezeki baik itu dengan cara berdagang, menyediakan jasa dll. Oleh karena itu, dalam menjalankan bisnis seorang pengusaha harus mampu melihat perubahan disetiap kondisi perekonomian, tanpa adanya sifat sensitif terhadap perubahan yang terjadi maka akan mengakibatkan sulitnya mengembangkan bisnis yang ada.

Oleh karena itu lingkungan bisnis yang berubah-ubah memerlukan paradigma baru untuk menghadapinya, paradigma adalah lensa yang digunakan untuk memandang dunia dan menentukan sikap yang akan

---

<sup>1</sup> Warno, *Perspektif Ekonomi Dari Sisi Tasawuf Islam*, Jurnal Stie Semarang, Vol 4, No 1, Edisi Februari 2012 (Issn : 2252-7826), h. 52.

menentukan tindakan terhadap sesuatu. Demikian juga dalam perusahaan, jika personal menggunakan strategi yang tidak menggambarkan dengan akurat lingkungan bisnis yang dimasuki oleh perusahaan, maka personal akan banyak melakukan kesalahan dalam mengambil keputusan bisnis dan berbagai sumber daya akan terbuang percuma tidak efektif, sehingga akan berakibat buruk terhadap tingkat pertumbuhan perusahaan.

Disaat ini perusahaan-perusahaan di Indonesia menghadapi lingkungan bisnis global yang mengalami perubahan secara pesat, semakin ekstensifnya pemanfaatan teknologi informasi dalam bisnis, semakin banyaknya perusahaan yang mengadopsi *strategi quality management* dan semakin meluasnya revolusi manajemen di seluruh penjuru dunia. Perubahan lingkungan ini perlu dipetakan dalam suatu paradigma yang sesuai dengan kondisi lingkungan tersebut. Oleh sebab itu produk dan jasa yang dihasilkan oleh produsen Indonesia bagi masyarakat harus bisa menghadapi persaingan global yang menuntut digunakan prinsip-prinsip manajemen baru yang sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis global tersebut. Untuk mampu bertahan dan tumbuh di lingkungan baru tersebut, manajemen perusahaan perlu melakukan perubahan terhadap sistem perencanaan dan pengendalian manajemen mereka, agar mampu menghasilkan produk dan jasa yang relevan dengan tuntutan kebutuhan konsumen yang telah berubah dengan tingkat perubahan yang pesat.

Untuk menghadapi perubahan tersebut sebuah perusahaan dituntut harus mampu untuk menciptakan produk atau jasa yang dapat bersaing di pasar global, sehingga perusahaan mampu memenuhi target penjualan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Perusahaan yang bagus pasti memiliki manajemen organisasi yang baik, dan yang mampu memajemen adalah seorang pemimpin. Sebuah organisasi tanpa adanya pemimpin maka kinerjanya pasti akan tak terarah dan sulit untuk mencapai target perusahaan.

Pemimpin muncul disemua organisasi. Seperti bank tempat Kelly McCaul, pemimpin dapat ditemukan dikelompok formal dan juga kelompok informal. Pemimpin mungkin berjabatan manajer tapi bisa juga non-manajer. Pentingnya kepemimpinan efektif untuk mencapai kinerja optimal individu,

kelompok, dan organisasi sangat besar sehingga dilakukan banyak usaha menentukan penyebab dari kepemimpinan semacam itu. Beberapa orang merasa yakin bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada sifat dan perilaku tertentu secara terpisah maupun gabungan. Orang lainya yakin bahwa satu gaya kepemimpinan efektif digunakan untuk semua situasi. Namun, masih ada orang lain lagi yang yakin bahwa setiap situasi memerlukan satu gaya kepemimpinan yang spesifik.<sup>2</sup>

Apapun jenis kepemimpinan yang diterapkan dalam bisnis, pemimpin yang efektif memiliki sifat-sifat yang dapat berkontribusi terhadap perkembangan suatu bisnis. Ada lima sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. *Pertama*, seorang pemimpin yang efektif harus terus berinovasi dalam membangun suatu nilai dan penerapan dalam bisnis, tidak harus terpaku pada cara-cara yang konvensional. *Kedua*, seorang pemimpin yang efektif harus mampu menginspirasi dan memotivasi semua orang dalam perusahaan untuk mencapai visi yang dituju bersama. *Ketiga*, seorang pemimpin harus bisa menjadi teladan yang baik bagi para pekerjanya. Hal ini memotivasi karyawan untuk ingin terus meningkatkan kemampuan dan kinerja dalam diri mereka. *Keempat*, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi dan mampu memahami perasaan dalam diri tiap pekerjanya. Pemimpin yang efektif harus mampu menghargai perasaan para anggotanya dan membangun hubungan yang baik dengan mereka. *Kelima*, pemimpin yang efektif memungkinkan para anggotanya untuk bertindak dengan memberikan akses terhadap informasi dan memberdayakan para pekerjanya untuk bekerja dengan seluruh kemampuan yang mereka miliki.<sup>3</sup>

Seorang pemimpin perusahaan sebagaimana pengertian tentang manajemen itu harus mampu merencanakan, mengarahkan, mengawasi, dan membimbing para karyawannya agar dapat mencapai target perusahaan.

---

<sup>2</sup> Jhon M. Ivancevich, dkk. *Perilaku dan manajemen organisasi*, (PT Gelora Aksara Pratama, 2006), h. 20.

<sup>3</sup> Daniel Jordan Nahusuly, *4 Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Perusahaan*, 26 juni 2018, <http://bbs.binus.ac.id/management/2018/06/4-gaya-kepemimpinan-yang-efektif-dalam-perusahaan/>, diakses pada tanggal 20 november 2018 pukul 22.56.

pemimpin harus mampu menjadi seorang yang sensitif terhadap perubahan yang ada di lingkungan bisnis dan juga lingkungan para pekerjanya. Karena pada dasarnya seorang karyawan bukanlah sebuah mesin yang bisa dipekerjakan dan disuruh-suruh begitu saja melainkan harus ada timbal balik yang saling menguntungkan antara pemimpin dan karyawannya. Oleh karena itu, untuk membangun dan mempertahankan suatu bisnis yang sukses, seorang wirausahawan (*entrepreneur*) harus memiliki dan menerapkan kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan meningkatkan kinerja para pekerjanya untuk mengembangkan bisnisnya.

Dalam hubungannya dengan orang lain, manusia memerlukan tatanan hidup yang mengatur, memelihara dan mengayomi hubungan-hubungan antara hak dan kewajiban antar sesama manusia, untuk menghindari benturan-benturan kepentingan yang mungkin terjadi. Tatanan hukum yang mengatur hubungan antara hak dan kewajiban manusia dalam kehidupan bermasyarakat disebut muamalah.

Salah satu bentuk muamalah adalah perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama antara manusia sebagai penyedia jasa manfaat atau tenaga pada satu pihak, dengan manusia lain sebagai penyedia pekerjaan dipihak lain. Dalam melakukan pekerjaan di sebuah perusahaan haruslah ada pekerja dan yang dikerjakan dan seorang pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan atau produksi haruslah menerima upah karena itu merupakan suatu hak yang harus diperoleh oleh seorang karyawan dalam bekerja. Karena hal itu sudah menjadi kewajiban bagi setiap majikan atau pengusaha untuk memberikan upah kepada karyawannya sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawannya, menyediakan fasilitas dan menjamin kenyamanan karyawannya dalam bekerja. Hal demikian dilakukan guna melakukan suatu produksi, dengan ketentuan pihak pekerja akan mendapatkan kompensasi berupa upah. Kegiatan itu dalam literatur fiqih disebut dengan akad Ijarah al-'amal, yaitu sewa menyewa jasa tenaga manusia.

Pengupahan karyawan atau pekerja tersebut merupakan bentuk pemberian kompensasi berupa gaji yang diberikan oleh majikan kepada

karyawan. Kompensasi tersebut bersifat finansial dan merupakan yang utama dari bentuk-bentuk kompensasi yang ada bagi karyawan.

Adanya kerja sama antara pemilik modal dengan pekerja, maka Pengusaha dapat mendapatkan laba dari hasil usahanya dan pekerja mendapatkan upah untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Namun, terkadang pengusaha dan pekerja kurang memahami tata cara pengupahan dan upah yang sesuai Syari'at Islam serta kerja sama yang bersifat saling tolong menolong layaknya antara majikan dan buruh Sehingga, dalam sebuah pekerjaan tidak ada pihak yang dirugikan.

Disisi lain, jika kita mau memperhatikan secara mendalam lagi, kebutuhan seseorang untuk mempekerjakan orang lain itu tidaklah semata-mata untuk diambil tenaganya saja, melainkan dalam rangka untuk diambil manfaat dari seorang pekerja. Sebab, dalam faktanya memang ada orang yang bekerja untuk orang lain itu hanya dalam rangka untuk dimanfaatkan tenaganya saja.

Usaha kerja sama yang dimaksudkan adalah yang bersifat saling menguntungkan, dalam rangka upaya meningkatkan taraf hidup bersama baik bagi pengusaha maupun bagi pekerja. Kemudian dalam rangka saling memenuhi kebutuhannya pihak pekerja mendapatkan kompensasi berupa upah/gaji. Kerja sama seperti ini dalam pandangan ilmu fiqih disebut dengan istilah *Ijarah al-'amal*, yaitu sewa menyewa tenaga, atau jasa manusia dengan upah atau imbalan.

Oleh karena itu, yang seharusnya menjadi dasar penentuan upah dari seorang majikan kepada seorang karyawan/pekerja adalah manfaat yang diberikan, sedangkan tenaga dapat dianggap sebagai sarana pendukung dalam rangka untuk mendapatkan manfaat dari seorang pekerja. Apalagi saat ini tingkat pertumbuhan ekonomi kurang begitu terasa ditambah terjadinya inflasi, bila inflasi naik maka akan terjadi kenaikan pada harga nominal barang dan jasa. Hal ini menyebabkan daya beli masyarakat akan mengalami penurunan. Pendapatan yang semula dialokasikan sebagai saving akan digunakan sebagian

atau seluruhnya untuk kepentingan konsumsi.<sup>4</sup> Oleh karena itulah pemberian upah yang sesuai diharapkan mampu menunjang kehidupan saat ini.

Dalam memberikan upah kepada karyawannya harus ditetapkan dengan cara yang paling tepat tanpa harus menindas pihak majikan atau pihak karyawan. Setiap pihak harus memperoleh bagian yang sah dari hasil kerja sama mereka tanpa adanya ketidakadilan diantara mereka. Selain itu dalam pelaksanaan pemberian upah juga diperlukan adanya persetujuan dan perjanjian kerja baik secara lisan maupun tertulis antara karyawan dan majikan secara jujur dan adil. Diperlukan akad ini dimaksudkan agar tidak terjadi perselisihan dikemudian hari karena akad tersebut merupakan alat pengikat kedua belah pihak, dalam Islam pun menekankan supaya hak-hak para karyawan ini diperhatikan, yang paling mendasar adalah masalah pengupahan yang harus diterima oleh karyawan.

Dalam hubungan kerja dibangun dengan perjanjian kerja, tertulis maupun tidak tertulis mengenai berbagai hal, diantaranya mengenai jenis pekerjaannya, jam kerja, hasil pekerjaan, upah dan lain-lain. Bagi industri logam kontrak kerja dilakukan secara tidak tertulis atau berdasarkan kepercayaan. Sedangkan kontrak kerja yang umum terjadi di sebuah industri antara karyawan dan majikan yakni negosiasi soal gaji/upah yang akan didapatkan, sehingga diharapkan kontrak kerja dan upah yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang ditanggung oleh karyawan.

Didalam usaha industry sendiri memiliki sebuah persaingan pasar yang sangat ketat, dimana setiap perusahaan industry harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan permintaan pasar. Hal ini dikarenakan perusahaan pada sektor industry terus mengalami peningkatan. Oleh karena itu sesuai dengan apa yang di katakana oleh kementrian perindustrian, Pada triwulan III tahun 2017, pertumbuhan industri pengolahan non-migas Indonesia mencapai 5,49 persen atau lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,06 persen. Cabang industri yang menopang kinerja manufaktur tersebut, antara

---

<sup>4</sup> Saekhu, *Dampak Indikator Makro Ekonomi terhadap Dana Pihak Ketiga Perbankan Syariah*, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam – Volume 8, Nomor 1 (2017)*, h. 114.

lain industri logam dasar yang tumbuh 10,6 persen, diikuti industri makanan dan minuman 9,49 persen, industri mesin dan perlengkapan 6,35 persen, serta industri alat transportasi 5,63 persen. “Industri masih menjadi kontributor terbesar bagi perekonomian nasional. Pada kuartal tiga tahun ini, menyumbang sebesar 17,76 persen atau tertinggi dibanding sektor lainnya,” ungkap Menteri Airlangga. Kinerja penyerapan tenaga kerja di sektor Industri pun menunjukkan peningkatan, dari 15,54 juta orang tahun 2016 menjadi 17,01 juta orang pada 2017.

Sementara itu, di mata internasional, Indonesia dipandang sebagai salah satu negara industri terbesar di dunia. Menurut United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), Indonesia menempati posisi ke-9 dunia sebagai negara penghasil nilai tambah terbesar dari sektor industri. Selain itu, apabila dilihat dari persentase kontribusi industri, Indonesia masuk dalam peringkat empat besar dunia. Indonesia juga mengalami peningkatan pada Global Competitiveness Index, yang saat ini mengalami kenaikan di posisi ke-36 dari sebelumnya peringkat ke-41.<sup>5</sup>

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, pertumbuhan industri logam tembus sebesar 10,60% pada triwulan III 2017. Pertumbuhan industri logam itu, berdasarkan catatan BPS merupakan pertumbuhan tertinggi pada cabang industri pengolahan nonmigas. Direktur Jenderal Industri Logam, Mesin, Alat Transportasi, dan Elektronika Kementerian Perindustrian Harjanto menyampaikan, pertumbuhan industri logam baik di triwulan III 2017 karena banyak investor kini tertarik mengembangkan industri logam. “Banyak investasi masuk, ada beberapa satu dari yang kemarin untuk industri logam baja untuk otomotif. Beberapa investor baru juga punya atensi untuk

---

<sup>5</sup> Kemenperin Bidik Industry Tumbuh 5,6 Persen Tahun 2018, <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18558/Kemenperin-Bidik-Industri-Tumbuh-5,6-Persen-Tahun-2018>, diakses pada tanggal 21 November 2018 pukul 01.40 WIB.



mengembangkan industri baja dalam negeri,” kata Harjanto di Kantor Kemenko Bidang Perekonomian.<sup>6</sup>

Di Juwana sendiri para penduduknya banyak yang memilih menggeluti usaha dalam bisnis logam rumahan baik itu dalam bentuk kerajinan ataupun barang mebel yang terbuat dari besi, alumunium, kuningan, dll. Tetapi dikarenakan terjadinya peningkatan inflasi tiap tahun menyebabkan jumlah perusahaan industri logam di juwana mengalami penurunan sejak tahun 2014 sampai 2015, seperti yang ditunjukkan oleh tabel berikut;<sup>7</sup>

**Tabel 1. 1 Statistik Jumlah Perusahaan/Usaha Industri Besar dan Sedang Di Kecamatan Juwana Tahun 2014-2016**

Uraian	2014	2015	2016
Industri Makanan	28	25	28
Industri Tembakau	2	2	2
Industri Kayu	0	2	3
Industri Dari Logam	32	21	21

*Sumber: Kecamatan Juwana Dalam Angka*

Berdasarkan dari tabel di atas dapat dilihat ditahun 2014 sampai 2015 terjadi penurunan yang begitu signifikan pada jumlah industri dari logam, hal ini terjadi dikarenakan ekonomi yang cukup lambat dan terjadinya inflasi sehingga harga bahan baku untuk industri pun ikut melambung tinggi dengan jumlah yang sama. Oleh karena itu diharapkan upah yang diberikan dapat mencukupi kebutuhan karyawan yang bekerja di home industri logam.

Sementara itu pelaksanaan pemberian upah karyawan dan kinerja karyawan di home industry logam Kecamatan Juwana Kabupaten Pati

<sup>6</sup> 2018, Kemenperin Prediksi Pertumbuhan Industri Logam Di Atas 10%, <https://kumparan.com/@kumparanbisnis/2018-kemenperin-prediksi-pertumbuhan-industri-logam-di-atas-10>, (diakses pada tanggal 21 November 2018, pukul 01.54 WIB)

<sup>7</sup> Kecamatan Juwana Dalam Angka, <https://patikab.bps.go.id/>.

dilakukan berbagai cara dengan sistem harian, mingguan, dan bulanan, atau bahkan dihitung dari jenis barang yang akan dikerjakan (borongan) sampai selesai dengan besaran upah yang ditentukan berdasarkan kesepakatan umum upah daerah tersebut. bahkan upah yang diberikan masih belum sesuai dengan UMR daerah tersebut.

**Tabel 1. 2 Besaran Upah**

<b>Kriteria Karyawan</b>	<b>Kisaran Upah /Hari</b>
Karyawan pria lama (memiliki kemampuan memperbaiki alat mesin)	75.000 – 65.000/hari
Karyawan pria lama (kemampuan secara umum)	53.000 – 50.000/hari
Karyawan pria baru	45.000 – 40.000/hari
Karyawan wanita lama	40.000 – 38.000/hari
Karyawan wanita baru	35.000 – 33.000/hari

Sumber: Data Primer

Dari data tersebut diketahui bahwa ada beberapa upah karyawan yang memang sudah memenuhi kriteria UMR jika dijumlahkan selama sebulan. Namun dari kisaran upah Rp 65.000,-kebawah ternyata masih belum memenuhi kriteria upah minimum kab. Pati yakni Rp 1.585.000,-.<sup>8</sup> (sumber daftar UMK dari Koran harian Tirto.id)

Di home industry logam upah yang diberikan kepada para pekerjanya memang tidak menggunakan acuan UMR, sedangkan besaran upah di berikan berdasarkan kesepakatan umum besaran upah di lingkungan atau daerah dengan usaha yang sejenis. Dalam hal ini alangkah baiknya besaran upah yang diberikan mampu mencukupi kebutuhan hidup karyawannya. Sebagaimana

<sup>8</sup> <http://tirto.id/daftar-umk-2018-jawa-tengah-semarang-tertinggi-rp23-juta-cAnJ>. (Diakses pada tanggal 18 september 2018. Pukul:22.50)

diatur dalam Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 13 Tahun 2012 tentang Kebutuhan Hidup Layak (KHL) yang dimaksud dengan KHL adalah standar kebutuhan seorang pekerja/buruh lajang untuk dapat hidup layak secara fisik untuk kebutuhan satu bulan.<sup>9</sup> Upah minimum yang ditetapkan gubernur berlaku bagi pekerja atau buruh dengan masa kerja kurang dari satu tahun. Pengusaha yang merasa tidak mampu melaksanakan keputusan upah minimum dapat melaksanakan keberatan. Permohonan penangguhan pelaksanaan upah minimum diajukan kepada gubernur melalui Kepala Kantor Wilayah Departemen Tenaga Kerja/Instansi Pemerintah yang bertanggung jawab dibidang ketenagakerjaan di provinsi.<sup>10</sup>

Islam sendiri sebenarnya sudah memberikan solusi atau pencerahan. Dalam islam, tingkatan upah yang layak bukanlah semata-mata perjanjian antara buruh dengan majikan, tetapi merupakan hak asasi yang dapat dipaksakan oleh kekuasaan negara. Perusahaan harus memberikan upah yang sesuai dan bisa menutupi kebutuhan dasar hidup yang meliputi sandang, pangan, papan yang dikenal juga dengan kebutuhan primer manusia. Karena konsep keadilan dalam upah inilah yang sangat mendominasi dalam setiap praktek yang pernah dilakukan oleh para khalifah pada zaman dahulu.

Salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur stabilitas organisasi adalah kinerja. Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>11</sup> Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Penilaian tentang kinerja individu karyawan semakin penting ketika

---

<sup>9</sup> Dr. Wirawan, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INDONESIA: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi Dan Penelitian: Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015). h. 395.

<sup>10</sup> *Ibid*, h. 396-397.

<sup>11</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. REMAJA ROSDAKARYA, h. 67.

perusahaan akan melakukan reposisi karyawan dan membantu para manajer dalam menentukan penempatan pembayaran dan keputusan lainnya. Penilaian kerja juga merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang yang berupa evaluasi atau catatan hasil kerja secara rinci. Maka dari itu manajemen sangat membutuhkan penilaian terhadap pelaksanaan kerja para karyawan ketika hendak memberikan tunjangan bulanan, bonus, atau tunjangan-tunjangan yang lainnya.

Seorang karyawan sendiri harus bisa terus meningkatkan kinerjanya selama bekerja di sebuah perusahaan. Dalam hal ini sangat diperlukan adanya motivasi, baik itu bersumber dari internal maupun eksternal. Motivasi yang bersumber dari internal bisa saja karena adanya kebutuhan hidup yang mendorong dirinya untuk terus bekerja dengan giat. Sedangkan yang dari eksternal bisa dari motivasi sang pemimpin perusahaan yang sebelumnya juga pernah menjadi seorang karyawan.

Keberhasilan seorang pemimpin ditandai dengan keberhasilan karyawannya atau bawahannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Tentunya sebagian besar keinginan untuk bekerja lebih produktif itu terletak dari bawahan itu sendiri, namun tidak terlepas juga dari bagaimana pengaruh pemimpinnya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, seorang pemimpin harus mengetahui psikologi dari tiap-tiap karyawan sehingga dengan mudah memberikan motivasi, bimbingan, nasehat, instruksi, bahkan koreksi jika perlu, sehingga dengan sendirinya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagai seorang muslim bekerja merupakan suatu ibadah yang dapat mendatangkan pahala serta kesejahteraan selama dilakukan secara ikhlas dan semata-mata karena Allah SWT. seorang muslim yang taat harus bisa menjaga kejujuran dan tanggung jawabnya sebagai seorang pekerja agar mampu memenuhi tujuan dari sebuah perusahaan. Menjadi seorang pekerja yang mampu menjaga kejujuran dan amanah pasti akan mendapatkan pahala yang sangat besar baik itu berupa pahala didunia maupun di akhirat nanti.

Namun dalam hal ini, tingkat keimanan setiap individu pastilah berbeda-beda. Hal ini dipengaruhi karena adanya perbedaan tingkat keikhlasan dalam menjalani hidup dan juga cobaan yang mereka dapatkan. Dizaman sekarang ini banyak seorang muslim yang hanya sibuk mengejar materi sampai lupa terhadap keimanannya terhadap Allah SWT. dan ada pula yang hanya sibuk di agamanya saja. Semua hal itu bukan merupakan sebuah hal yang dipandang buruk karena setiap individu memiliki hak dan kewajiban masing-masing, dan pasti akan dipertanggung jawabkan akhirat kelak. Alangkah baiknya bahwa setiap individu muslim mampu menyeimbangkan kedua hal tersebut, baik mengejar dunia maupun akhirat.

Dengan adanya perbedaan tingkat keimanan setiap individu muslim apakah ketika bekerja hanya memikirkan upah dan penghargaan (bisa berupa kenaikan gaji, atau pangkat), atau juga mampu bekerja secara ikhlas dan bertanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang di berikan kepadanya.

Maka dengan berangkat masalah yang ada, maka penulis tertarik untuk menggali penelitian lebih lanjut yang hasilnya dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul penelitian **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PEMBERIAN UPAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Fokus Penelitian Karyawan Muslim Home Industry Logam Kecamatan Juwana)”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di home industry logam?
2. Bagaimana pengaruh sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industry logam?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa berpengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam
2. Untuk mengetahui seberapa berpengaruh dari sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam.
3. Untuk mengetahui seberapa berpengaruh dari gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan muslim di home industry logam.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis
  - a. Memperkaya bahan yang dapat di jadikan rujukan mereka yang terlibat dalam dunia usaha, khususnya dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan pemberian upah pada karyawan
  - b. Memberikan kontribusi pemikiran tentang pandangan Islam terhadap pemberian upah pada karyawan
2. Secara Praktis
  - a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan bagi perusahaan dalam mempertimbangkan langkah-langkah untuk mengambil kebijakan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.
  - b. Bagi Peneliti lain

Dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan bahan acuan bagi penulis yang meneliti masalah yang sejenis.

c. Bagi Karyawan

Agar karyawan atau buruh dapat memperoleh hak (upah) sesuai dengan tingkat kinerja karyawan itu pada suatu perusahaan menurut Ekonomi Islam.

### 1.5 Sistematika Skripsi

Agar dalam pembahasan skripsi ini bisa mendapatkan gambaran yang jelas dan menyeluruh, maka sistematika pembahasannya dimuat per-bab yang terdiri dari 5 bab, dan pada tiap-tiap bab terdiri dari sub-sub sebagai perinciannya.

Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian ini memuat halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman persembahan, motto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian Inti

BAB I : Pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II : Landasan teori yang mengemukakan teori-teori pendukung yang berhubungan permasalahan yang dibatasi pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan pelaksanaan upah karyawan.

BAB III : Metode penelitian yang memuat jenis penelitian, sumber data, sampling penelitian, metode pengumpulan data, dan metode analisis data

BAB IV : Hasil penelitian dan pembahasan, bagian ini memuat latar belakang penelitian, deskripsi singkat objek penelitian dan analisis data.

BAB V : Penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran dari penulis yang ditujukan kepada semua pihak yang berkepentingan.

### 3. Bagian Akhir

Bagian akhir ini memuat daftar kepustakaan dan lampiran-lampiran yang mendukung skripsi, biografi penulis.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teori

##### 2.1.1 Kepemimpinan

Seorang pemimpin merupakan komponen paling penting dalam setiap organisasi, dan tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan tanpa adanya pemimpin. Pemimpin sendiri harus punya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan bentuk organisasi.

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” (dalam bahasa Inggris *lead*) yang berarti *tuntun*. Berarti didalamnya ada dua pihak, yaitu yang dipimpin (anggota organisasi) dan yang memimpin (pimpinan). Setelah ditambah awalan “pe-“ menjadi “pemimpin” (*leader*) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi, sehingga orang tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Kata “kepemimpinan” (*leadership*) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>24</sup> Dapat disimpulkan bahwa “kepemimpinan” yakni merupakan kemampuan seorang pemimpin melalui kewibawaan komunikasi dalam mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu demi terciptanya tujuan bersama.

Definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli yang dikutip oleh **Fred E., Fieldler** dan **Martin M. Chemers**, sebagai berikut:<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan Sepanjang Zaman Dalam Era Perubahan*, PT. Bhuana Ilmu Populer : Jakarta, 2010., h. 5.

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia : Jakarta, 1992., h. 21.

- 1) *Leadership is the exercises of authority and the making of decisions (Dubin, 1951)*. Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan.
- 2) *Leadership is the initiation of acts that results in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of mutual problems (Humphill, 1954)*. Kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan.
- 3) *Leadership is the proces of influenching group activities toward goal setting and goal achievement (Stogdill, 1948)*. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan.

Pemimpin terkadang juga berupa manajer. Manajer yakni salah satu pihak yang lebih mengendalikan perusahaan dari pada pemilik perusahaan. Sehingga manajer dapat melakukan manajemen laba untuk mencapai tujuan tertentu, seperti: meningkatkan kinerja diperusahaan, kesejahteraan pemegang saham, mendapatkan pinjaman bunga yang rendah, dan menghindari beban pajak yang tinggi.<sup>26</sup>

Seorang pemimpin harus seseorang yang mampu dan cakap dalam bidangnya, sehingga tidak dipungkiri lagi bahwa suatu saat nanti kita pasti akan dipilih menjadi salah satu calon pemimpin yang mampu memimpin dan mengarahkan bawahannya berdasarkan pengalaman-pengalaman yang telah ia peroleh selama bekerja. Sebagaimana yang dijelaskan dalam QS. Al-Qashash ayat 5;

---

<sup>26</sup> Novia Megarani, et.al., *The effect of tax planning, company value, and leverage on income smoothing practices in companies listed on Jakarta Islamic Index*, Journal of Islamic Accounting and Finance Research ISSN 2715-0429 (print); 2714-8122 (online) Vol. 1 No. 1 (2019), 139-162; DOI: <https://dx.doi.org/10.21580/jiafr.2019.1.1.3733>, h. 144.

وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتُضِعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ

Artinya: *Dan Kami hendak memberi karunia kepada orang-orang yang tertindas di bumi (Mesir) itu dan hendak menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi (bumi).*

Pemimpin dalam Al-Qur'an terdapat empat kata, yaitu *khalifah*, *imam*, *wali*, dan *ulul amri*. Berdasarkan pengamatan koteks bahasa, Kata *khalifah* yang secara jelas mengarah pada makna kepemimpinan dalam arti orang yang mengatur dan menegakkan hukum hanya terdapat dalam QS. Shad ayat 26, yaitu:<sup>27</sup>

يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۗ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ  
بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: *Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan".*

<sup>27</sup> Saifuddin Herlambang, *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an*, AYUNINDYA | Mitra Penulisan dan Penerbitan, Jalan Tanjung Raya II, Gang Kurnia Jaya No. 1 Pontianak - Kalimantan Barat: 2018., h. 7.  
[https://www.academia.edu/35907964/Pemimpin\\_dan\\_Kepemimpinan\\_Dalam\\_Al-Quran](https://www.academia.edu/35907964/Pemimpin_dan_Kepemimpinan_Dalam_Al-Quran) (diakses pada tanggal 11 februari 2019).

### 2.1.1.1 Tipe dan gaya kepemimpinan

Penting bagi kita untuk memahami berbagai tipe dan gaya kepemimpinan yang ada untuk melihat mana yang paling ideal untuk dijadikan *role model* bagi kepemimpinan masa kini dan mendatang.

Ada empat tipe dan gaya kepemimpinan, yakni *pertama*, tipe dan gaya kepemimpinan Otokratik (*Autocratic*). *Kedua*, tipe dan gaya Birokratik (*Bureaucratic*). *Ketiga*, tipe dan gaya Demokratik (*Democratic*). *Keempat*, tipe dan gaya Liberal (*Laissez-faire*).

#### 2.1.1.1.1 Tipe dan Gaya Otokratik (*Autocratic*)

*Otokrat* berasal dari perkataan *autos* = sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokratik berarti: penguasa absolut.<sup>28</sup> Tipe dan gaya pemimpin seperti ini berusaha menggapai sebesar mungkin kekuasaan dan pengambilan keputusan. Intinya, tipe pemimpin seperti ini tidak pernah berkonsultasi terhadap bawahan dan tidak memperbolehkan bawahan memberi masukan. Bawahan dan rakyat hanya diperbolehkan satu hal, yakni taat perintah pimpinan tanpa banyak tanya ini dan itu. Tipe pemimpin seperti ini adalah yang paling klasik, misalnya seperti Adolf Hitler dan Benit Mussolini yang menerapkan tipe dan gaya kepemimpinan yang otoriter.<sup>29</sup>

Memberi masukan atau koreksi terhadap pemimpin yang otokratik adalah hal yang sangat

---

<sup>28</sup> Kartini Kartono, *pemimpin dan kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta, 2016., h. 83

<sup>29</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan...*, h. 21-23.

sulit. Masukan atau saran lebih dipandang sebagai bentuk aksi pembangkangan, bukannya dilihat sebagai sebuah input yang membangun. Siapapun yang berani mengkritik “sebagai mekanisme *check and balance yang lazim berlaku didalam demokrasi*” akan dianggap sebagai musuh politik yang harus dibungkam atau kalau perlu dibumihanguskan.

Namun begitu, para pakar manajemen dan teori kepemimpinan mengakui bahwa model kepemimpinan otokratik tidaklah sepenuhnya buruk. Terkadang tipe ini terbilang efektif dalam kondisi tertentu.

Tipe seperti ini akan efektif saat:

1. Menghadapi karyawan yang belum terlatih, yang tidak mengetahui apa-apa yang menjadi tugas dan prosedur yang harus diikuti
2. Supervisi yang efektif dapat diberikan hanya melalui perintah dan instruksi yang detail
3. Ada keterbatasan waktu untuk mengambil keputusan
4. Ketika kekuasaan pemimpin (manajer) sedang ditantang oleh para bawahan
5. Manakala diwilayah yang miskin sentuhan manajemen yang rapi
6. Pekerjaan butuh koordinasi dengan departemen atau organisasi lain

Namun tipe seperti ini jangan dipakai saat:

1. Bawahan atau karyawan menjadi semakin tertekan, ketakutan dan tak rasional
2. Bawahan dan karyawan berharap pendapat mereka didengar
3. Para karyawan yang semakin bergantung kepada atasan dalam mengambil keputusan mereka
4. Ketika moral dari karyawan begitu lemah, banyak karyawan yang tidak masuk, abstain, dan banyak pekerjaan yang tidak selesai.

#### 2.1.1.1.2 Tipe dan Gaya Birokratik (*Bureaucratic*)

Tipe kepemimpinan birokratik sangat kental dengan nuansa formal berlandaskan aturan main. Tipe pemimpin yang birokratik adalah model pimpinan “*by the book*” atau semua merujuk ke aturan main (kebijakan) baku. Jika aturan main itu tidak terdapat di dalam aturan yang sudah ditetapkan, biasanya model pemimpin seperti ini akan membawa persoalan ke pimpinan di atasnya. Model seperti ini lebih tepat dikatakan sebagai “*police officer*” (petugas pelaksana lapangan) ketimbang sebagai seorang pemimpin. Tipe seperti ini lebih cenderung menekankan segala aturan yang berlaku pada aturan baku atau yang sudah tersusun dalam buku aturan atau undang-undang perusahaan.<sup>30</sup>

Tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini efektif saat:

- Karyawan menjalankan tugas rutin setiap hari

---

<sup>30</sup> *Ibid*, h. 24-25.

- Karyawan perlu memahami prosedur standar tertentu
- Karyawan bekerja dengan peralatan berbahaya yang membutuhkan seperangkat regulasi berupa prosedur standar operasional.
- Pelatihan keamanan atau keselamatan yang sedang diberlakukan.

Namun tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini jangan dipakai saat:

- Bentuk kebiasaan kerja yang sangat susah sekali diubah, khususnya bila sudah tidak diperlukan lagi
- Karyawan yang sudah kehilangan minat terhadap pekerjaan yang dilakukan dan terhadap rekan sekerjanya
- Para karyawan dan pekerja melakukan tugas sebatas apa yang diharapkan dan tidak pernah berbuat lebih dari itu.

#### **2.1.1.1.3 Tipe dan Gaya Demokratik (*Democratic*)**

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua karyawan atau bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin” akan

tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota karyawan.<sup>31</sup>

Tipe pemimpin demokratik disebut juga tipe partisipatif. Pemimpin model ini kerap memberi semangat kepada karyawan dan bawahannya. Pemimpin seperti ini akan terus memberi informasi kepada karyawan dan bawahan tentang apapun yang terkait dengan pekerjaan, termasuk *sharing* dalam pengambilan keputusan serta tanggung jawab mengatasi masalah.<sup>32</sup> Pemimpin memberikan kebebasan kepada para anggota untuk bekerja pada siapa saja yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada keputusan anggota kelompok. Kemudian pemimpin bersifat objektif dalam pujian dan kritik setiap anggotanya.<sup>33</sup> Model ini mensyaratkan sang pemimpin menjadi seorang *coach* (pelatih) yang memiliki kata akhir, namun menggali informasi dari anggota sebelum mengambil keputusan.

Tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini efektif saat:

- Mengembangkan rencana guna membantu para karyawan melakukan evaluasi terhadap kinerja mereka sendiri
- Pemimpin mengizinkan karyawan untuk menetapkan sasaran yang ingin dicapai

---

<sup>31</sup> Kartini Kartono, *pemimpin...*, h. 86

<sup>32</sup> Freddy Numberi, *Kepemimpinan...*, h. 25.

<sup>33</sup> Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*, Nusa Media: Yogyakarta, 2018., h.109.



- Mendorong semangat karyawan untuk bertumbuh dalam pekerjaan termasuk mempromosikan ke jenjang atau jabatan yang lebih tinggi
- Lebih menekankan pada kesadaran atau semangat untuk meraih prestasi kerja
- Para pemimpin ingin karyawan agar tetap mendapatkan informasi terhadap suatu masalah yang mempengaruhi mereka
- Pemimpin menginginkan para karyawan agar berbagi dalam mengambil keputusan dan kewajiban dalam mengatasi masalah
- Pemimpin ingin menyediakan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan “*high sense of personal growth*” dan kepuasan terhadap pekerjaan
- Ketika ada masalah yang kompleks dan membutuhkan begitu banyak input sebelum mengatasi masalah
- Perubahan mesti diambil atau persoalan diselesaikan yang mempengaruhi karyawan
- Pemimpin ingin mendorong rasa kerjasama dan partisipasi kelompok.

Namun tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini jangan dipakai saat:

- Ketika tidak ada waktu untuk menjaring semua masukan dari para karyawan
- Akan jauh lebih mudah dan efektif bagi pemimpin untuk mengambil keputusan
- Ketika bisnis tidak dapat menerima kesalahan

- Ketika pimpinan sendiri merasa tertekan atau terancam dengan model kepemimpinan seperti ini
- Keselamatan karyawan atau bawahan adalah kepedulian yang kritis.

#### 2.1.1.1.4 Tipe dan Gaya Liberal (*Laissez-faire*)

Tipe pemimpin ini adalah tipe pemimpin yang dikenal dengan *hands-off*, “lepas” atau “cuci tangan” pemimpin seperti ini akan minim sekali atau bahkan tidak pernah memberi arahan terkait tentang tugas yang akan dikerjakan oleh karyawan. Biasanya pemimpin seperti ini memberi kebebasan serta kekuasaan kepada karyawan. Jadi karyawan atau bawahan harus menentukan sendiri tujuan yang mesti dicapai, mengambil keputusan sendiri, dan mengatasi sendiri segala persoalan yang dihadapi. Prinsipnya sang pemimpin tahu bersih, tak mau tahu bagaimana bawahan atau karyawannya jungkir balik menjalankan tugas.<sup>34</sup> Ringkasnya tipe kepemimpinan *Laissez-faire* itu pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam artian sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak terpimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, masing-masing orang bahkan pimpinanya bekerja semau sendiri dengan irama tempo “semau gue”.<sup>35</sup>

Pemimpin *laissez-faire* ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak

---

<sup>34</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan...*, h. 27.

<sup>35</sup> Kartini Kartono, *pemimpin...*, h. 84.

becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya. Dia adalah seorang “ketua” yang bertindak sebagai simbol, dengan macam-macam hiasan atau ornament yang mentereng. Biasanya dia tidak memiliki keterampilan teknis. Sedangkan kedudukan sebagai pemimpin (direktur, ketuadewan, kepala, komandan, dan lain-lain) dimungkinkan oleh sistem *nepotisme*, atau lewat praktik penyusunan.<sup>36</sup>

Tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini efektif saat:<sup>37</sup>

- Karyawan yang sudah memiliki keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang tinggi
- Karyawan memiliki rasa bangga dengan pekerjaan mereka dan setiap motivasi menjalankan tugas adalah untuk kepentingan sang karyawan
- Selain pakar terkadang staf khusus dan konsultan dipakai
- Karyawan memiliki rasa percaya diri yang tinggi dan dapat dipercaya.

Namun tipe dan gaya kepemimpinan seperti ini jangan dipakai saat:

- Para karyawan merasa kurang aman dan nyaman ketika tidak ada pimpinan saat akan mengambil keputusan

---

<sup>36</sup> *Ibid*, h. 76.

<sup>37</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan...*, h. 27-28.

- Para manajer tidak dapat merespon atau member tanggapan balik agar karyawan mengetahui bahwa mereka telah bekerja dengan baik
- Pemimpin tidak dapat menyampaikan rasa terimakasih kepada karyawan atas kerja baik mereka
- Pimpinan tidak memahami akan tugas serta tanggung jawabnya dan berharap para karyawan yang akan menutupnya bagi mereka.

### 2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin itu pada umumnya merefleksikan sifat-sifat dan tujuan dari kelompoknya. Pemimpin itu sedikit atau banyak pasti merupakan *epitome* (ringkasan pendek) dari sikap mental kelompoknya pada saat itu.<sup>38</sup> Pemimpin juga harus memiliki kemampuan dan kepekaan untuk melayani (*servant leader*) dan memberdayakan tim yang dipimpin untuk mengeluarkan semua talenta yang dimiliki demi tercapainya tujuan sebuah organisasi.<sup>39</sup>

Secara operasional ada 5 fungsi pokok kepemimpinan antara lain:<sup>40</sup>

#### 1. Fungsi instruktif,

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat

<sup>38</sup> Kartini Kartono, *pemimpin...*, h. 93.

<sup>39</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan...*, h. 34.

<sup>40</sup> P F Lano, *Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai*, (JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fisip, Universitas Tribhuwana Tungadewi, ISSN. 2442-6962 Vol. 4, No. 1, 2015), h.75.  
(<https://media.neliti.com/media/publications/42398-ID-fungsi-kepemimpinan-untuk-mengurangi-sikap-arrogansi-pegawai.pdf>)

diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultatif,

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.

3. Fungsi partisipasi,

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

4. Fungsi delegasi,

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seseorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

5. Fungsi pengendalian,

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus berusaha mampu mengatur aktifitas anggota-

anggotanya secara dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Menurut penelitian Fiedler yang dikutip oleh wahjosumidjo didalam situasi kerja ada tiga macam elemen yang akan menentukan gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif:<sup>41</sup>

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader - member relations*). Maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
2. Struktur tugas (*task structure*). Maksudnya didalam situasi kerja apakah tugas-tugas telah disusun kedalam suatu pola-pola yang jelas atau malah sebaliknya.
3. Kewibawaan kedudukan pemimpin (*leader's position power*). Bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Menurut Kartono, gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:<sup>42</sup>

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan.
- 2) Kemampuan Memotivasi.
- 3) Kemampuan Komunikasi.
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan.
- 5) Tanggung Jawab.
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

---

<sup>41</sup> Wahjosumidjo, *kepemimpinan dan motivasi...*, h. 96.

<sup>42</sup> Kartini Kartono, *pemimpin...*, h. 95-101.

### 2.1.3 Upah Dan Gaji

*Upah* adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan *Gaji* merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.<sup>43</sup> Dalam teori ekonomi *upah* diartikan sebagai pembayaran atas jasa-jasa fisik maupun mental yang disediakan oleh tenaga kerja kepada para pengusaha.<sup>44</sup>

Upah diartikan juga sebagai harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Sedangkan Dewan Penelitian Pengupahan Nasional, mengartikan *upah* ialah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan. Upah juga merupakan kompensasi langsung yang disebut sebagai upah dasar, yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).<sup>45</sup>

Menurut Taufiq, upah adalah hak pekerja/buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja/buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja/buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.<sup>46</sup>

Bisa disimpulkan bahwa upah adalah imbalan atas jasa yang telah dilakukan oleh karyawan dan diberikan dalam bentuk uang baik

---

<sup>43</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber...*, h. 85.

<sup>44</sup> Sadono Sukirno, *Pengantar Teori Mikroekonomi*, PT Raja Grafindo Persada: Jakarta, 1999., h. 350.

<sup>45</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press: Yogyakarta, 2011., h. 316.

<sup>46</sup> Tufiq Rachman, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Ghalia Indonesia: Bogor, 2016., h. 224.

itu harian atau mingguan. Sedangkan gaji merupakan imbalan atas jasa atau pekerjaan yang telah dilakukan oleh seorang karyawan terhadap perusahaan atas dasar kesepakatan yang berlaku di awal kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan. Dan diberikan biasanya dalam sebulan sekali, dan kontrak kerjanya dilindungi oleh undang-undang yang berlaku.

#### 2.1.4 Upah Menurut Ekonomi Islam

Dalam islam upah disebut juga *ijarah*, berasal dari kata *al-ajru* yang sama dengan *al-iwadh* yaitu ganti atau upah. Secara istilah, *ijarah* adalah akad pemindahan hak guna (manfaat) atas suatu asset dalam waktu tertentu dengan pembayaran sewa (*ujrah*) tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan aset itu sendiri. *Mu'ajir* memberikan upah atau uang sewa kepada *musta'jir*, sehingga *musta'jir* mengakui adanya pendapatan sewa atau upah.<sup>47</sup>

Menurut Hanafiyah, *Ijarah* adalah akad atas manfa'at dengan adanya kompensasi tertentu. Syafi'iyah menjelaskan, *Ijarah* adalah akad atas manfaat tertentu yang diperbolehkan dengan nilai kompensasi tertentu. Malikiyyah mengatakan, *Ijarah* adalah pemindahan kepemilikan manfaat tertentu yang diperbolehkan dalam jangka waktu tertentu dengan kompensasi tertentu.<sup>48</sup> Menurut Sayyid Sabiq *Ijarah* merupakan jenis akad untuk mengambil manfaat dengan jalan penggantian.<sup>49</sup>

Surat At-Thalaq ayat 6;

... فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَآتُوهُنَّ أُجُورَهُنَّ ۗ ...

<sup>47</sup> Dwi Suwiknyo, *Kompilasi Tafsir, Ayat-Ayat Ekonomi Islam*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2010., h. 106.

<sup>48</sup> Dimyauddin Djuwaini, *Pengantar Fiqh Muamalah*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2010, h., 153.

<sup>49</sup> Qomarul Huda, *Fiqh Mu'amalah*, Teras: Yogyakarta, 2011., h. 78.



“... kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu maka berikanlah kepada mereka upahnya.”

Hadits Rasulullah SAW,<sup>50</sup>

أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه

“berikanlah upah terhadap pekerjaan sebelum kering keringatnya”

QS. Qashash: 26.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ، إِنَّ خَيْرَ مَن اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ.

Artinya: salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.” (QS. Qashash: 26).

Berdasarkan pada QS. Qashash ayat 26 dan QS. Ath-Thalaq ayat 6, seseorang boleh mengangkat pekerja dan menjadi pekerja atas suatu pekerjaan. Pekerjaan berhak mendapatkan upah atas pekerjaan yang telah diselesaikannya. Begitu juga sebaliknya, pemberi pekerjaan memiliki kewajiban untuk membayar upah kepada pekerja tersebut.<sup>51</sup>

Upah diberikan kepada pekerja harus berdasarkan prinsip keadilan dan kejujuran (keterbukaan) tanpa adanya hal yang disembunyikan. Hal ini sesuai dengan surat An-Nisa: 29 yang artinya;<sup>52</sup>

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan

<sup>50</sup> *Ibid.*, h. 79.

<sup>51</sup> Dwi Suwiknyo, *Kompilasi...*, h. 112.

<sup>52</sup> Novia Megarani, et.al., *The effect...*, h. 146.

janganlah kamu membunuh dirimu, sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.”

Berdasarkan paragraf diatas bisa dipahami bahwa sebenarnya konsep islam melarang bentuk perdagangan atau perjanjian kerja dengan cara yang tidak benar, karena jika memang itu sudah merupakan hak dari perjanjian kerja maka harus diberikan sesuai dengan prinsip keadilan dan keterbukaan tanpa adanya tipu daya dari salah satu pihak.

Upah atau gaji bisa juga disebut *ijarah al amal* atau *ijarah 'ala al-'amal ijarah*, yaitu obyek akadnya jasa atau pekerjaan, seperti membangun gedung atau menjahit pakaian. Akad ini lebih dititik beratkan ke upah mengupah pekerjaan atau buruh (*ajir*).

*Ajir* dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu *ajir khass* dan *ajir musytarak*.<sup>53</sup>

1. *Ajir khass* adalah pekerjaan atau buruh yang melakukan suatu pekerjaan secara individual dalam waktu yang telah ditetapkan, seperti pembantu rumah tangga dan sopir.
2. *Ajir musytarak* adalah seorang yang bekerja dengan profesinya dan tidak terikat oleh orang tertentu. Dia mendapat upah karena profesinya, bukan karena penyerahan dirinya terhadap lain, misalnya pengacara dan konsultan.

### 2.1.5 Prinsip Upah dan Gaji

Yaitu tingkat bayaran, struktur bayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran, dan kontrol pembayaran.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Dwi Suwiknyo, *Kompilasi...*, h. 86-87.

<sup>54</sup> Mangkunegara..., h. 86.

#### 1. Tingkat Bayaran

Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

#### 2. Struktur Pembayaran

Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran, dan klasifikasi jabatan.

#### 3. Penentuan Bayaran Individu

Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan prestasi kerja pegawai.

#### 4. Metode Pembayaran

Ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua, metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.

#### 5. Kontrol Pembayaran

Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah *pertama*, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. *Kedua*, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. *Ketiga*, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

Upah atau Gaji memang merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap orang yang bekerja dalam suatu perusahaan atau

usaha rumahan, karena upah/gaji yang diperoleh oleh setiap seseorang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Upah merupakan salah satu unsur penting dalam bekerja, yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebab upah/gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan sehingga dengan upah yang diberikan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat.

Menurut Poerwono (1982) peranan upah/gaji ditinjau dari dua pihak, yaitu :<sup>55</sup>

1. Aspek pemberi kerja (pimpinan) adalah manajer. Upah atau gaji merupakan unsur pokok dalam menghitung biaya produksi dan komponen dalam menentukan harga pokok yang dapat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Apabila suatu perusahaan memberikan upah/gaji terlalu tinggi maka akan mengakibatkan harga pokok tinggi pula dan bila upah/gaji yang di berikan terlalu rendah akan mengakibatkan perusahaan kesulitan mencari tenaga kerja.
2. Aspek penerima kerja (karyawan). Upah atau gaji merupakan penghasilan yang diterima oleh seseorang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Gaji bukan satu-satunya motivasi karyawan dalam berprestasi, tapi gaji merupakan salah satu motivasi yang penting yang ikut mendorong karyawan untuk berprestasi, sehingga tinggi rendahnya gaji yang diberikan akan mempengaruhi kinerja dan kesetiaan karyawan.

Upah atau gaji yang di berikan harus mampu merangsang atau memotivasi diri tiap karyawan atau pegawai jadi upah yang diberikan harus sesuai dengan tingkat kebutuhan pegawai atau karyawanya. Sesuai dengan yang tertuang di “Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun

---

<sup>55</sup> M. Taslim Dangnga dan Muhammad Ramli, *Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Clarion Di Kota Makassar*, Jurnal Economix Volume 1 Nomor 1 Juni 2013., h. 139.

2005, bab II pasal 3 ayat 2” yang berbunyi “*Kebijakan pengupahan diarahkan untuk pencapaian penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi Pekerja/Buruh*”,<sup>56</sup> Indikator upah antara lain:<sup>57</sup>

1. Sistem pengupahan
2. Sistem upah menurut produksi
3. Sistem upah menurut senioritas
4. Sistem upah menurut kebutuhan

#### **2.1.6 Kinerja Karyawan**

Karyawan merupakan komponen penting dalam sebuah perusahaan karena tanpa adanya karyawan sebuah perusahaan tidak akan bisa berjalan sebagaimana mestinya. Seorang karyawan merupakan sumber daya manusia yang harus dijamin kenyamanan kerjanya sehingga mempengaruhi intensi kerjanya. Perencanaan Sumber Daya Manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar apabila kita mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu.

Dalam penelitian Warno (2011) Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang manusia. Sumber Daya Manusia terdiri dari Daya Pikir dan Daya Fisik yang dimiliki oleh seorang manusia. Sumber Daya Manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas perusahaan yang dilakukan.<sup>58</sup>

- 1) *Daya Pikir* adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar), sedangkan kecakapan diperoleh dari suatu usaha yang dilakukannya baik melalui suatu pembelajaran maupun pelatihan.
- 2) *Daya Fisik* adalah kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang berat dan bekerjanya lama, maupun ketahanan dalam menghadapi serangan berbagai macam penyakit.

---

<sup>56</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015.

<sup>57</sup> As'ad, *Psikologi Industri*. Jakarta : Liberty, 1998., h. 94.

<sup>58</sup> Warno, *Pencatatan Dan Pengakuan Sumberdaya Manusia Dalam Akuntansi*, Jurnal Stie Semarang, Vol 3, No 2, Edisi Juni 2011., h. 8.

Kualitas Sumber Daya Manusia harus ditingkatkan supaya produktivitas (kinerja) kerjanya meningkat sehingga kehidupan sejahteranya tercapai. Hidup sejahtera diartikan secara relatif dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dan merasa aman dalam menikmatinya.

*Kinerja* berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>59</sup> Kinerja (*performance*) juga merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).<sup>60</sup>

Menurut Bernadin dan Russel, kinerja/prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Soeprihanto, kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Menurut Sentngono, kinerja/prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang lain dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>61</sup>

Sinambela berpendapat bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan

---

<sup>59</sup> Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 67.

<sup>60</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gelora Aksara Pratama, 2012., h. 231.

<sup>61</sup> Abu Fahmi, *et al., HRD SYARIAH: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014., h. 179.

pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan. Kemudian menurut Hamzah kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.<sup>62</sup>

Cooper mengungkapkan *prestasi kerja* sebagai berikut, “A general term applied to part or all of the conductor activities of an organization over period of time, often with reference to some standard such as past projected cost, an efficiency base, management responsibility or accountability, or the like”. Artinya prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.<sup>63</sup>

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawiro Sentono, 1999). Maksudnya yakni kinerja merupakan hasil dari seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>64</sup>

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang dapat dijadikan ukuran hasil kerja (prestasi) karyawan yang dimana jika kinerja karyawan mengalami peningkatan maka produktifitas perusahaan semakin meningkat, sehingga tujuan

---

<sup>62</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2016., h. 480.

<sup>63</sup> Burhanuddin Yusuf, *manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan Syariah*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2015., h. 203.

<sup>64</sup> *Ibid.*, h. 481.

organisasi pun dapat tercapai. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan dari hasil kerja karyawan yang benar-benar sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang telah diberikan, karena setiap peran dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada karyawan/organisasi merupakan komponen penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

Menurut Bernardin dan Russel (2003) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa dimensi kinerja, antara lain:<sup>65</sup>

- 1) *Quantity* (kuantitas) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 2) *Quality* (kualitas) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan yang mendekati sempurna.
- 3) *Timeliness* (ketepatan waktu) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan dengan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- 4) *Cost Effectiveness* (efektivitas biaya) merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- 5) *Interpersonal Impact* (hubungan antar perseorangan) merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

---

<sup>65</sup> Kiki Cahaya Setiawan, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, jurnal psikologi islami vol. 1 no. 2 (2015) t.d., h. 49-50.



### 2.1.7 Penilaian Kinerja Karyawan

Evaluasi sumber daya manusia adalah proses penetapan nilai manusia bagi suatu organisasi. Hal tersebut melibatkan pengukuran produktivitas (kinerja) dan daya promosi manusia. Saat ini, sumber daya manusia dapat berguna dalam proses metode nonmoneter. Tetapi, metode-metode ini tidak dapat digunakan pada kebanyakan masalah dan keputusan akuisisi, pengembangan, alokasi, dan konservasi sumber daya manusia sebagaimana dikutip di atas. Oleh karena itu, yang dibutuhkan sebenarnya adalah metode moneter terhadap evaluasi sumber daya manusia.<sup>66</sup> Beberapa metode yang dapat digunakan untuk menentukan nilai sumber daya manusia :<sup>67</sup>

- a. Kapitalisasi Gaji atau Upah  
Gaji seseorang dikapitalisasi untuk menentukan nilai dari orang tersebut.
- b. Biaya-biaya perolehan  
Menentukan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan asset-aset manusia.
- c. Biaya-biaya permulaan  
Menggunkan biaya-biaya sebenarnya dalam pengangkatan dan pelatihan personalia, sambil mempertimbangkan komponen biaya-biaya dan waktu yang dibutuhkan para anggota perusahaan untuk dapat menciptakan hubungan kerja yang efektif yang kooperatif.
- d. Biaya penggantian  
Memperkirakan biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan jika harus menggantikan mereka dengan orang lain dengan tingkat keahlian dan pengalaman yang sama atau setingkat.

---

<sup>66</sup> Warno, *Pencatatan...*, h. 12.

<sup>67</sup> *Ibid.*, h. 10.

e. Metode nilai ekonomis

Adanya pendapat bahwa perbedaan pendapatan saat ini dan di masa datang antara dua perusahaan yang sejenis adalah karena adanya perbedaan dalam pengorganisasian manusia mereka.

Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja tiap karyawan dalam perusahaan.<sup>68</sup>

Penilaian prestasi kerja juga dapat diartikan sebagai “...a way of measuring the contributions of individuals to their organization”, (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya). Jadi, penilaian prestasi kerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu, atau prestasi kerja.<sup>69</sup>

Leon C. Megginson (1981:310) yang dikutip oleh Mangkunegara mengemukakan bahwa “*performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended*”. (performance appraisal adalah suatu proses yang digunakan oleh majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan.<sup>70</sup>

Menurut Veithzal Rivai (2009:549), penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan, dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> Wilson Bangun, *Manajemen...*, h. 231.

<sup>69</sup> Burhanuddin, *Manajemen Sumber...*, h. 203-204.

<sup>70</sup> Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 69.

<sup>71</sup> Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung : Alfabeta, 2018., h. 196.

Perusahaan menggunakan penilaian prestasi kinerja bagi para karyawannya dengan maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi kerja karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian.<sup>72</sup>

### **2.1.7.1 Persyaratan penilaian kinerja**

#### **2.1.7.1.1 Input (potensi)**

Agar penilaian kinerja tidak membias dan tercapai sasaran sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi, maka perlunya ditetapkan, dan diketahui aspek-aspek yang akan dinilai atau dievaluasi sebelumnya, sehingga suatu karyawan sudah mengetahui dengan pasti aspek-aspek apa saja yang akan dinilai.<sup>73</sup> Menurut Andrew E. Sikula (1981) yang dikutip oleh Mangkunegara mengemukakan bahwa ruang lingkup pengukuran kinerja berumuskan sebagai berikut, yakni 5W+1H : WHO, WHAT, WHY, WHEN, WHERE, and HOW.<sup>74</sup>

##### **a) Who (Siapa?).**

- siapa yang harus dinilai?, seluruh tenaga kerja yang ada dalam organisasi.
- Siapa yang harus menilai?, bisa atasan langsung atau menunjuk orang tertentu.

---

<sup>72</sup> *Ibid*, h. 195.

<sup>73</sup> Moehertonono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014., h. 106.

<sup>74</sup> Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 73-74.

**b) What (Apa?), “apa yang harus dinilai”.**

- Objek/materi yang dinilai antara lain hasil kerja, kemampuan sikap, kepemimpinan kerja, dan motivasi kerja.
- Dimensi waktu, yakni kinerja saat ini dan potensi yang dapat dikembangkan di waktu yang akan datang.

**c) Why (Mengapa?), “mengapa penilaian kinerja harus dilakukan”**

Hal ini untuk: memelihara potensi kerja, menentukan kebutuhan pelatihan kerja, dasar pengembangan karir, dasar promosi jabatan.

**d) When (Bilamana?)**

waktu pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan secara formal dan informal.

- Penilaian kinerja secara formal dilakukan secara periodik, seperti setiap bulan, kwartal, triwulan, semester, atau setiap tahun.
- Penilaian kinerja secara informal dilakukan secara terus menerus dan setiap saat atau setiap hari kerja.

**e) Where (Di mana?)**

Penilaian kinerja dapat dilakukan pada dua alternatif tempat.

- Di tempat kerja. Pelaksanaan penilaian kinerja ditempat kerja pegawai yang bersangkutan, atau ditempat lain yang masih dalam lingkungan organisasi sendiri.
- Di luar tempat kerja. Pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan diluar organisasi dengan cara meminta bantuan konsultan.

**f) How (Bagaimana?)**

Bagaimana penilaian kinerja itu dilakukan, yaitu dengan menggunakan metode tradisional atau metode modern. Metode tradisional antara lain, *rating scale*, *employee comparison*. Sedangkan metode modern antara lain, *management by objective (MBO)*, *assessment centre*.

Setelah beberapa pertanyaan diatas dijawab, maka akan semakin jelas baik bagi karyawan, atasan, supervisor, maupun perusahaan, bagaimana pengukuran kinerja seharusnya dilaksanakan, berikut ini adalah tahapan yang perlu diperhatikan dan dilakukan oleh atasan sebelum seorang karyawan akan dinilai.<sup>75</sup>

- a) Menetapkan ukuran-ukuran keberhasilan pekerjaan terlebih dahulu dengan tepat dan lengkap, serta menguraikan dalam bentuk perilaku yang dapat diamati dan diukur secara cermat dan tepat.
- b) Menetapkan standar kerja yang dapat diterima karyawan, sebagai standar pekerjaan yang masuk akal, rasional, dan dapat dicapai dengan upaya tertentu. Standar kerja tersebut ditetapkan Bersama-sama antar atasan dan karyawan yang akan dinilai dan dilakukan secara berkala pada setiap periode.

**2.1.7.1.2 Proses (Pelaksanaan)**

Dalam fase pelaksanaan ini, proses komunikasi dan konsultasi antara individu dan

---

<sup>75</sup> Moeharionono, *Pengukuran...*, h.107.

kelompok harus dilakukan sesering mungkin, supaya dapat menjamin seluruh aspek dari system penilaian kinerja secara menyeluruh dari pokok-pokok yang berhubungan dengan praktik. Proses tersebut dapat dilakukan melalui tahapan berikut ini;<sup>76</sup>

- a) *Memberikan briefing* (penjelasan singkat), agar pelaksanaan sukses, maka persyaratan yang cukup penting adalah seluruh karyawan harus dilibatkan, penilai atau yang dinilai harus diberikan penjelasan secara menyeluruh mengenai cara dan sistem penilaiannya secara *face to face* dengan buku panduan yang dibarengi dengan suasana yang kondusif.
- b) *Memberikan pelatihan*, agar memberikan dampak yang baik dan lebih efektif dari pada hanya wawancara saja. Salah satu kebiasaan atau kecenderungan zaman sekarang adalah memberikan pelatihan bagi karyawan yang dinilai sebagai kelompok yang selalu terabaikan atau malas bekerja, agar lebih memiliki semangat dan menambah kompetensi dalam bekerja.

#### **2.1.7.1.3 Output (Hasil)**

Perlunya ada kejelasan hasil penilaian dari atasan, seperti manfaat, dampak, dan resiko, serta tindak lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu, perlu diketahui pula apakah hasil penilaian tersebut berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja dan kepuasan kerja karyawan, yang

---

<sup>76</sup> *Ibid*, h. 107-108.

akhirnya nanti akan direfleksikan pada peningkatan kinerja perusahaan.<sup>77</sup>

### 2.1.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Mangkunegara menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yakni,<sup>78</sup>

#### 1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, misalnya karyawan yang memiliki keahlian dalam bidang akuntansi bisa ditempatkan di bagian pencatatan keuangan perusahaan.

Gondokusumo mengemukakan :

“Bahwa kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan”.<sup>79</sup>

<sup>77</sup> *Ibid.*

<sup>78</sup> Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 67-68.

<sup>79</sup> Fithriani Sarworini, “Hubungan Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar”, jurnal penelitian semarang, 2007, t.d., h. 8.

## 2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Mental seorang pegawai harus siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Menurut Mangkunegara bahwa sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena pegawai mempunyai “**MODAL** dan **KREATIF**”.

*Modal* merupakan singkatan dari :<sup>80</sup>

- M = Mengolah
- O = Otak
- D = Dengan
- A = Aktif
- L = Lincih

Sedangkan *Kreatif* singkatan dari

- K = Keinginan Maju
- R = Rasa ingin tahu tinggi
- E = Energik
- A = Analisis sistematis
- T = Terbuka dari kekurangan
- I = Inisiatif tinggi
- F = Fikiran luas

Dengan demikian seorang karyawan mampu mengolah otak dengan aktif dan lincih, memiliki keinginan maju, rasa ingin tahu

---

<sup>80</sup> Mangkunegara, *Manajemen...*, h. 68.



tinggi, energik, analisis sistematis, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif tinggi, dan fikiran luas terarah.

Allah SWT berfirman dalam surat Al-Ra'd ayat 11:

بِقَوْمٍ مَا يُعَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ أَمْرٌ مِنْ يَحْفَظُونَهُ خَلْفَهُ وَمَنْ يَدَيْهِ بَيْنَ مِنْ مُعَقِّبَاتٍ لَهُ  
وَالِ مِنْ دُونِهِ مِنْ هُمْ وَمَا لَهُ مَرَدٌ فَلَا سُوءًا بِقَوْمٍ اللَّهُ أَرَادَ وَإِذَا بَانَفْسِهِمْ مَا يُعَيِّرُوا حَتَّى

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia” (QS Ar-Ra'd: 11).

Semakin tinggi motivasi seseorang semakin cepat dan sungguh-sungguh ia akan mempelajari suatu keterampilan atau pengetahuan baru serta keseriusan dalam mengemban tugas dalam mencapai target organisasi. Pelatihan dan pengembangan haruslah ada hubungannya dengan tujuan yang dicapai (imbalan/gaji, kedudukan/jabatan, pengakuan, promosi/penghargaan, dsb).<sup>81</sup>

Memotivasi seseorang bukanlah hal yang mudah karena berbagai alasan dan pertimbangan. Akan tetapi yang jelas ialah bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, maka kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Moh. Agus Tulus, et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan mahasiswa*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992., hlm. 101.

<sup>82</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, edisi ke 1 cetakan ke 23., h. 287.

### 2.1.9 Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicator* merupakan nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan, atau bisa sebagai alat ukur yang digunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.<sup>83</sup>

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator:<sup>84</sup>

- 1) **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) **Kuantitas.** Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) **Ketepatan waktu.** Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) **Efektivitas.** Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) **Kemandirian.** Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
- 6) **Komitmen kerja.** Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

---

<sup>83</sup> Moeharionono, *Pengukuran...*, h. 108.

<sup>84</sup> Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi Jilid II*, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo, 1996., h. 260.

## 2.2 Penelitian terdahulu

Judul	Variabel	Hasil	Metode Penelitian	Kesimpulan
Pengaruh Upah dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV Indah Jaya Nganjuk)	X1 = upah, X2 = insentif, Y = kinerja karyawan.	Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Upah karyawan ( X1), Insentif Karyawan ( X2 ), terhadap kinerja karyawan ( Y ) secara simultan terbukti atau dapat diterima. Hal ini dapat dijejaskan dengan nilai signifikan F yaitu (0,000) < $\alpha = 0,05$ dan nilai R	Jenis penelitian yang dilakukan adalah explanatory research dengan menggunakan uji hipotesis yang bersifat kuantitatif.	Secara simultan variable bebas upah dan insentif karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap variable terikat.

		<i>Square</i> yaitu 0,570.		
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Makassar	X= Kepemimpinan Y= Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa derajat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Makassar secara kuantitatif dapat dikatakan sangat tinggi atau hubungannya sangat kuat. interval 0,800 - 1,000.	Teknik pengolahan data menggunakan uji asumsi klasik dan uji hipotesis, serta menganalisis data dengan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan <i>software SPSS 21 for windows.</i>	pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan. Motivasi kerja Pegawai berhubungan positif dan “sangat tinggi”, yang berada pada interval 0,800 - 1,000. Terkhusus gaya kepemimpinan konsultasi besar pengaruhnya terhadap peningkatan motivasi kerja Pegawai pada Dinas

				Perhubungan Kota Makassar.
Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Clarion Di Kota Makassar	X1 = gaji X2 = insentif, Y = kinerja karyawan.	gaji (X1) tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. insentif (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap peningkatan kinerja karyawan	data himpunan yang menggunakan daftar pertanyaan dan pernyataan (indikator) yang diajukan sebagai alat ukur dengan teknik Skala Likert kemudian data diukur secara kuantitatif	secara simultan bahwa gaji dan insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Hotel Grand Clarion di Kota Makassar. Gaji tidak begitu berpengaruh secara parsial terhadap kinerja, sedangkan insentif secara parsial

				berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Aji Bali Jayawijaya Surakarta	$X_1 = \text{upah,}$ $X_2 = \text{lingkungan kerja,}$ $Y = \text{kinerja.}$	persamaan: $Y = 0,384 + 0,515.X_1 + 0,463.X_2$ yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh upah dan lingkungan kerja karyawan. Hasil analisis regresi juga memperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,643, ini berarti 64,3% variabel kinerja	Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi ganda, uji F, uji $R^2$ , serta sumbangan efektif.	Upah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Upah dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

		<p>karyawan dipengaruhi oleh variabel upah dan lingkungan kerja. Sisanya sebesar 35,7% dijelaskan oleh variabel lain, misalnya motivasi kerja, komunikasi, sarana dan prasarana, dan jenjang karir.</p>		<p>CV. Aji Bali Jayawijaya. Hal ini terbukti dari hasil uji F yang memperoleh Fhitung sebesar 87,424 diterima pada taraf signifikansi 5%; 4)</p>
<p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>X1 = disiplin kerja, X2 = gaya kepemimpinan, Y = kinerja karyawan.</p>	<p>Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: 1) Disiplin</p>	<p>Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara, sedangkan</p>	<p>1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap</p>

<p>Ud. Pustaka Pelajar Yogyakarta</p>		<p>kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda.</p>	<p>kinerja karyawan, 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Disiplin kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>
---	--	--	--	--



Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina Di Makassar	$X_1 =$ gaya kepemimpinan, $X_2 =$ kompetensi, $X_3 =$ kompensasi, $Y =$ kinerja.	gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam uji signifikansi parsial (uji t), variabel gaya kepemimpinan signifikan memengaruhi kinerja karyawan dengan nilai $t_{0.627} > t_{tabel}$ 0.05. Untuk	Data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer (dari kuesioner). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif kemudian diolah menggunakan analisis regresi linear berganda.	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan. kompetensi dan kompensasi menunjukkan bahwa kompensasi lebih berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan
---	--	--	--	---

		<p>variabel kompetensi, nilai <math>t = 7.157</math> &lt; <math>t_{grafik} = 0.05</math> untuk kompensasi variabel, nilai <math>t = 4.487</math> &gt; <math>t_{tabel}</math> pada <math>0.05</math> dengan yang berarti variabel kompensasi yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.</p>	<p>n, kompetensi dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
--	--	--	---

### 2.3 Hipotesa

*Hipotesis* merupakan suatu asumsi atau anggapan yang bisa benar atau bisa salah mengenai sesuatu hal dan dibuat untuk menjelaskan sesuatu hal tersebut sehingga memerlukan pengecekan lebih lanjut.<sup>85</sup> *Hipotesis* juga bisa diartikan sebagai dugaan sementara tentang hasil dari suatu penelitian.<sup>86</sup>

<sup>85</sup> Ma'ruf Abdullah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Yogyakarta : Aswaja Pressindo, 2015., h. 297.

<sup>86</sup> Turmudi dan Sri Harini, *Metode Statistika : Pendekatan Teoretis dan Aplikatif*, Malang : UIN Malang Pres, 2008., h. 20.

### 2.3.1 Pengaruh variable gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Pemimpin itu pada umumnya merefleksikan sifat-sifat dan tujuan dari kelompoknya. Pemimpin itu sedikit atau banyak pasti merupakan *epitome* (ringkasan pendek) dari sikap mental kelompoknya pada saat itu.<sup>87</sup> Pemimpin juga harus memiliki kemampuan dan kepekaan untuk melayani (*servant leader*) dan memberdayakan tim yang dipimpin untuk mengeluarkan semua talenta yang dimiliki demi tercapainya tujuan sebuah organisasi.<sup>88</sup> Seorang pemimpin harus punya gaya kepemimpinan yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai sebagaimana semestinya.

Berdasarkan hasil penelitian Annisa Aulia Yanuar, variabel gaya kepemimpinan tidak begitu berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>89</sup>

Dari uraian tersebut, maka dinyatakan hiotesis sebagai berikut:

H1 : variabel gaya kepemimpinan tidak begitu berpengaruh positif terhadap intensitas kinerja karyawan.

### 2.3.2 Pengaruh variabel system pemberian upah terhadap kinerja karyawan

*Upah* diartikan sebagai pembayaran atas jasa-jasa fisik maupun mental yang disediakan oleh tenaga kerja kepada para pengusaha.<sup>90</sup> Upah merupakan salah satu unsur penting dalam bekerja, sebab upah/gaji adalah alat untuk memenuhi berbagai kebutuhan karyawan sehingga dengan upah yang diberikan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat.

<sup>87</sup> Kartini Kartono, *pemimpin...*, h. 93.

<sup>88</sup> Freddy Numbery, *Kepemimpinan...*, h. 34.

<sup>89</sup> Annisa Aulia Yanuar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina Di Makassar*, Departmen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, 2017, *td.*, h. 76.

<sup>90</sup> Sadono Sukirno..., h. 350.

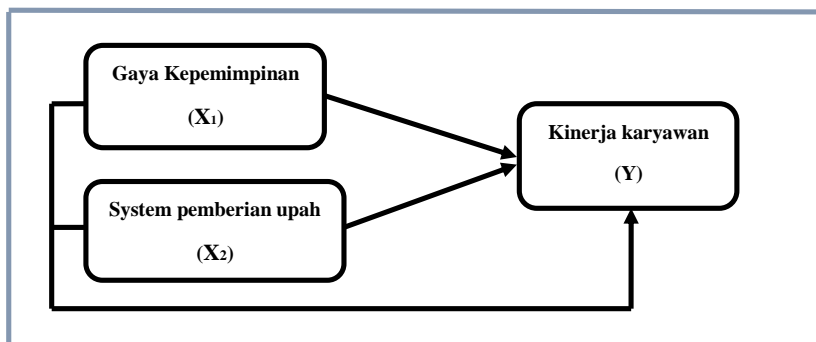
Menurut Khoiriyah, variabel upah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.<sup>91</sup> Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Masilan dkk, menunjukkan bahwa berdasarkan Uji t yang telah dilakukan dan dapat dibuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel upah karyawan terhadap kinerja karyawan.<sup>92</sup>

Dari uraian tersebut, maka dinyatakan hipotesis sebagai berikut:

H2 : variabel upah mempunyai pengaruh positif terhadap intensitas kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut maka menghasilkan kerangka pemikiran teoritis yang digambarkan sebagai berikut:

**Bagan 2. 1 Mekanisme Regresi Linier Berganda**



<sup>91</sup> Lilik Khoiriyah, *Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009, *td.*, h. 73.

<sup>92</sup> Olla Masilan, Bambang Swasto, dkk, *Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada Karyawan CV Indah Nganjuk)*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 2 No. 2 Februari 2015., h. 4.

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Sumber Data**

##### **3.1.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field study reseach*) yaitu pengamatan langsung ke obyek yang diteliti guna mendapatkan data yang relevan. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dimana peneliti dapat menentukan hanya beberapa variabel saja dari obyek yang diteliti kemudian dapat membuat instrumen untuk mengukurnya.<sup>81</sup> Data disajikan dalam bentuk numerik atau angka atau dapat diukur dengan pasti (dinyatakan dalam bentuk angka).<sup>82</sup>

##### **3.1.2 Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun lisan.<sup>83</sup>

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau obyek penelitian.<sup>84</sup>

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara membagikan kuesioner kepada para karyawan yang bekerja di beberapa home industry yang ada di kecamatan juwana.

---

<sup>81</sup> Turmudi dan Sri Harini, *Metode Statistika: Pendekatan Teoritis dan Aplikatif*, Malang : UIN Malang Press, 2008., h. 26.

<sup>82</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2008, h. 17.

<sup>83</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006, h. 129.

<sup>84</sup> M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Prenada Kencana Group, 2005, h. 132.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder data yang kita butuhkan yang diperoleh dari literatur, jurnal, majalah, koran, dan lain-lain atau data-data yang berhubungan dengan penelitian.<sup>85</sup> Atau data yang berasal dari orang-orang kedua atau bukan data yang datang secara langsung, data ini mendukung pembahasan dan penelitian, untuk itu beberapa sumber buku atau data yang diperoleh akan membantu dan mengkaji secara kritis penelitian tersebut. Untuk memperoleh data ini peneliti mengambil sejumlah data dari organisasi yang bersangkutan, buku-buku, brosur, jurnal, website, dan contoh penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini menggunakan data berupa data primer dengan cara membagikan kuesioner kepada para karyawan yang bekerja di home industry yang ada di beberapa desa kecamatan Juwana dan data sekunder sebagai pendukung data primer berupa teori dan penelitian sebelumnya terkait kinerja karyawan di perusahaan.

### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah subyek/atau obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>86</sup> Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi ini. Apa yang dipelajari dari

---

<sup>85</sup> *Ibid.*

<sup>86</sup> Sinambela, *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Untuk Bidang Ilmu Administrasi, Kebijakan Publik, Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi, Dan Ilmu Social Lainnya*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014., h. 94.

sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).<sup>87</sup>

**Tabel 3. 1 Jumlah penduduk berdasarkan kelompok umur tahun 2015-2016**

Umur	2015	2016
0-14 tahun	22.670	22.482
15-64 tahun	64.876	65.648
65+ tahun	7.199	7.467

Sumber: kecamatan juwana dalam angka<sup>88</sup>

Teknik yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Slovin dengan rumus sebagai berikut:<sup>89</sup>

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

Keterangan:

n = sampel

N= populasi

e = perkiraan tingkat kesalahan (*margin of error*)

Dalam penelitian ini menggunakan perkiraan tingkat kesalahan (e) sebesar 10%. Serta populasi penduduk yang termasuk dalam usia produktif yakni 15-64 tahun, Maka perhitungannya:

$$n = \frac{65.648}{1+65.648(10\%^2)}$$

$$n = \frac{65.648}{1+65.648(0,01)}$$

<sup>87</sup> Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2014, h. 62.

<sup>88</sup> Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, <https://patikab.bps.go.id>.

<sup>89</sup> Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS Edisi Pertama*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2015, h. 34.

$$n = \frac{65.648}{1+656,48}$$

$$n = \frac{65.648}{657,48}$$

$$n = 99,85$$

$$n = 100 \text{ (dibulatkan)}$$

Dari hasil penelitian, populasi mencakup area yang luas jadi peneliti hanya mengambil sample yang bersifat representative, jadi hanya mengambil populasi 100 orang yang ada di beberapa home industry kecamatan juwana sebagai sample yang akan dijadikan subyek penelitian.

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui dua cara, yaitu:

#### 3.3.1 *Studi lapangan (Field Research)*

Studi dilakukan secara langsung kelapangan untuk memperoleh data dari obyek penelitian. Pengambilan data penelitian ini menggunakan metode *survey* yaitu dengan menyebar kuesioner kepada mahasiswa. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ingin diketahui dengan memberikan tanda centang atau tanda cocok (✓) pada tempat-tempat yang sudah disediakan.<sup>90</sup> Kuesioner dipandang dari katagori jenis, jawaban, dan bentuknya sebagai berikut:<sup>91</sup>

1. Jenis Kuesioner , berupa:

<sup>90</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013) h. 101

<sup>91</sup> *Ibid*, h. 102-104



- a. Kuesioner terbuka, yang memberikan kesempatan kepada responden untuk menjawab dengan kehendak dan kalimatnya sendiri.
  - b. Kuesioner tertutup yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memberikan tanda centang pada kolom atau tempat yang sesuai.
2. Jawaban yang diberikan, ada:
- a. Kuesioner langsung, yaitu responden menjawab tentang dirinya.
  - b. Kuesioner tidak langsung, yaitu jika responden menjawab tentang orang lain.
3. Bentuknya maka ada:
- a. Kuesioner pilihan ganda, kuesioner ini sama dengan kuesioner tertutup.
  - b. Kuesioner isian, kuesioner ini sama dengan kuesioner terbuka.
  - c. Check list, sebuah daftar, dimana responden tinggal membubuhkan tanda cocok ( $\surd$ ) pada kolom yang sesuai.
  - d. Skala bertingkat (*rating-scale*) yang pada umumnya dikenal dengan Skala Likert, yaitu sebuah pertanyaan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkat-tingkatan, misalnya mulai dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju.

Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini adalah kuesioner langsung tertutup, karena telah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih mana yang sesuai dengan dirinya, dan dari bentuknya penelitian ini menggunakan skala interval berupa skala bertingkat (*rating-scale*) yang menunjukkan tingkat-tingkatan berupa jawaban dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Skor jawaban responden berupa sangat setuju dengan skor 5, setuju skor 4, Netral skor 3, tidak setuju skor 2 dan sangat tidak setuju skor 1.

Metode pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner terkait kinerja karyawan yang pengukurannya dengan menggunakan Skala Likert. Dalam kuesioner yang menggunakan Skala Likert responden diminta untuk menjawab suatu pernyataan dengan alternatif pilihan jawaban yang tersedia pada kolom kuesioner. Masing-masing jawaban dikaitkan dengan nilai berupa angka.

### 3.3.2 *Studi Kepustakaan (Library Research)*

Studi kepustakaan ini dimaksudkan untuk pengumpulan data dari Buku-Buku, Literatur, dan Jurnal Ilmiah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## 3.4 Variabel Penelitian dan Pengukuran

### 3.4.1 Variabel Penelitian

- Variabel Independent (Bebas)

*Variabel bebas atau variabel independent* merupakan keadaan perlakuan yang menunjukkan keadaan perlakuan yang menunjukkan keadaan subjek. Variabel bebas merupakan variabel yang dikontrol oleh peneliti.<sup>92</sup> Variabel bebas dalam penelitian ini yakni gaya kepemimpinan (X1), pemberian upah (X2).

- Variabel Dependen (Terikat)

*Variabel terikat atau variabel dependen* adalah sesuatu yang diobservasi untuk mengetahui perubahan akibat pengaruh dari perlakuan. Perubahan pada variabel terikat bergantung pada perubahan yang terjadi pada variabel bebas yang merupakan hasil manipulasi.<sup>93</sup> Variabel terikat dalam penelitian ini yakni kinerja (Y).

---

<sup>92</sup> Turmudi dan Sri Harini, *Metode...*, h. 19.

<sup>93</sup> *Ibid.*, h. 19-20.

### 3.4.2 Variabel Pengukuran

Pengukuran merupakan suatu proses deduktif. Peneliti berangkat dari suatu konstruksi, konsep, dan ide, kemudian menyusun perangkat ukur untuk mengamatinya secara empiris.<sup>94</sup>

**Tabel 3. 2 Variabel Penelitian dan Pengukuran**

Variabel penelitian	Definisi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan untuk mencapai tujuan Bersama.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Mengambil Keputusan.</li> <li>2. Kemampuan Memotivasi.</li> <li>3. Kemampuan Komunikasi.</li> <li>4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan.</li> <li>5. Tanggung Jawab.</li> <li>6. Kemampuan Mengendalikan Emosional</li> </ol>	Diukur melalui angket dengan menggunakan skala likert.
Pemberian Upah (X <sub>2</sub> )	Suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem pengupahan</li> <li>2. Sistem upah menurut produksi</li> <li>3. Sistem upah menurut senioritas</li> <li>4. Sistem upah menurut kebutuhan</li> </ol>	Diukur melalui angket dengan menggunakan skala likert.

<sup>94</sup> Bambang Prasetyo, Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, 2012, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, h. 89.

Kinerja (Y)	Merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas.</li> <li>2. Kuantitas.</li> <li>3. Ketepatan waktu.</li> <li>4. Efektivitas.</li> <li>5. Kemandirian.</li> <li>6. Komitmen kerja.</li> </ol>	Diukur melalui angket dengan menggunakan skala likert.
-------------	---	--	--

### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah: pengelompokan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.<sup>95</sup>

Teknik analisa data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Statistik yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini, yaitu statistik Inferensial. Penelitian ini menggunakan statistik inferensial, teknik statistik akan digunakan sebagai alat analisis sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.<sup>96</sup>

<sup>95</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Manajemen*, Cet. Ketiga, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014) h. 238

<sup>96</sup> *Ibid*, h. 240

### 3.5.1 Uji Instrumen

#### - Uji Validitas

Validitas adalah akurasi. Suatu instrumen pengukur dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang kurang spesifik mencangkup obyek penelitian memiliki tingkat validitas yang rendah. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, dan mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.<sup>97</sup>

Item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur. Untuk mengukur tingkat validitas item-item pernyataan kuesioner terhadap tujuan pengukuran adalah dengan melakukan korelasi antar skor item indikator pernyataan dengan skor konstruk.<sup>98</sup> Uji signifikan ini membandingkan korelasi antara nilai masing-masing item pernyataan dengan nilai total. Apabila besarnya nilai total koefisien item pernyataan masing-masing melebihi nilai signifikansi maka pernyataan tersebut valid.

Cara mengukur validitas konstruk yaitu dengan mencari korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total menggunakan rumus teknik korelasi Produk Momen Karl Pearson, sebagai berikut:

Rumus teknik korelasi Produk Momen Karl Pearson:

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

Keterangan :

<sup>97</sup> N. Indriantoro dan Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama, Cet. Ke-6, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2014) h. 181

<sup>98</sup> Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 21*, Cet. Ketujuh. (Semarang: Badan Penerbit – Undip, 2013) hlm. 54

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi suatu butir

$N$  = Cacah objek

$X$  = Skor butir

$Y$  = Skor total

$\Sigma X$  = Jumlah kuadrat nilai  $X$

$\Sigma Y$  = Jumlah kuadrat nilai  $Y$

Untuk menguji koefisien korelasi tersebut maka menggunakan level signifikansi 5%. Jika  $r$  hitung  $>$   $r_{tabel}$  maka pernyataan tersebut valid.

- Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan konsistensi diantara butir-butir pernyataan dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar butir pernyataan dalam suatu instrumen untuk mengukur construct tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan.<sup>99</sup>

Semakin tinggi reliabilitas suatu alat ukur, maka semakin stabil alat tersebut untuk digunakan. Alat ukur dikatakan reliabel kalau dipergunakan untuk mengukur berulang kali dalam kondisi yang relatif sama, akan menghasilkan data yang sama.

Penelitian ini menggunakan teknik statistik cronbach alpha, tingkat reliabilitas suatu construct dapat dilihat dari hasil statistik cronbach alpha ( $\alpha$ ) suatu variabel, jika dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha  $>$  0,70.<sup>100</sup> Untuk menguji reliabilitas suatu konstruk digunakan rumus Cronbach Alpha sebagai berikut:

<sup>99</sup> N. Indriantoro dan Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama, Cet. Ke-6, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2014) h. 181

<sup>100</sup> Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 21*, Cet. Ketujuh. (Semarang: Badan Penerbit – Undip, 2013) h. 48

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

$r_{11}$	= Reliabilitas Instrumen
K	= Banyaknya butir pernyataan
$\sum \sigma_b^2$	= Jumlah varian butir
$\sigma_t^2$	= Varian total

Jika nilai *Croanbach Alpha* > 0,70 maka dapat dikatakan reliabel.

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

#### - Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.<sup>101</sup> Penggunaan statistik parametris yaitu bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan dianalisis membentuk distribusi normal, maka peneliti harus membuktikan terlebih dahulu, data yang akan dianalisis itu terdistribusi normal.<sup>102</sup>

Penelitian ini menggunakan teknik pengujian normalitas data dengan melihat nilai *Asymp Sig.* pada hasil uji normalitas dengan menggunakan *one sample Kolmogorov-Smirnov Test.* Dengan ketentuan suatu model regresi terdistribusi secara normal, dengan melihat dari *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,5 ( $p > 0,05$ ) menggunakan *software SPSS Versi 18*, dan analisa grafik dengan melihat grafik normal *P-P Plot Of Regression Standardized Residual.*

<sup>101</sup> *Ibid*, h. 160

<sup>102</sup> Sugiono. *Metode Penelitian Manajemen*, Cet. Ketiga, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014) h. 242

- Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah keadaan dimana antara dua variabel independent atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna.<sup>103</sup> Uji Multikolinieritas digunakan untuk menguji suatu model apakah terdapat suatu hubungan linier yang sempurna antara beberapa variabel independen. Tujuan utamanya adalah untuk menguji apakah pada model regresi berganda ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Suatu variabel dikatakan mempunyai masalah multikolinieritas apabila nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 dan memiliki nilai Variance Inflation Factor (VIF) lebih besar dari angka 10.<sup>104</sup>

- Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser, yaitu dengan membandingkan nilai sig. >0,05 maka dapat diambil keputusan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

- Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan dimana pada model regresi ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1). Model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi.<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Priyatno, *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan Spss Dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*, Yogyakarta : Gava Media, 2010., h. 62.

<sup>104</sup> *Ibid*, h. 105-106

<sup>105</sup> Dwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*, Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2012., h. 172.



### 3.5.3 Uji Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi/dinaik turunkan nilainya.<sup>106</sup> Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah persamaan regresi untuk dua prediktor dengan memakai rumus regresi sebagai berikut:

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

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Pemberian Upah
- A = Bilangan Konstanta
- b = Koefisien Regresi
- e = Variabel gangguan

### 3.5.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan langkah untuk membuktikan pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan hipotesis. Hipotesis akan diterima apabila hasil penelitian dapat mendukung pernyataan hipotesis dan sebaliknya akan ditolak apabila hasil penelitian tidak mendukung pernyataan hipotesis.

- Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)

Uji t adalah suatu analisis statistik yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini menggunakan *Software* SPSS versi 20, yaitu dengan melihat tabel *coefficients* pada kolom sig. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi <0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel bebas (gaya kepemimpinan dan system pemberian upah) terhadap variabel

---

<sup>106</sup> Sugiono. *Metode...*, h. 292

terikat (kinerja karyawan). Langkah-langkah pengujian secara umum:

- a. Menentukan hipotesis nilai dan hipotesis alternatif  $H_0 : \beta_i = 0$ , Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.  
 $H_A : \beta_i \neq 0$ , Berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.
  - b. Kesimpulan  
 Dengan membandingkan probabilitas nilai t atau signifikansi  $< 0,05$ , maka dapat diambil kesimpulan  $H_0$  ditolak.
- Uji Signifikansi Simultan (Uji F)
- Uji F adalah suatu analisis statistik yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$  atau  $0,05$ . Uji F dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS versi 18, yaitu dengan melihat tabel ANOVA dalam kolom sig, jika probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel independen terhadap variabel terikat (intensi berwirausaha) dan model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel terikat.
- a. Perumusan Hipotesis  
 $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan system pemberian upah ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).  
 $H_A : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ , artinya ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan system pemberian upah ( $X_2$ ), terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).
  - b. Kesimpulan  
 Dengan melihat hasil tabel ANOVA dalam kolom sig, jika probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan  $H_0$  ditolak.

- Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak diantara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai R<sup>2</sup> yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Uji determinasi yaitu digunakan untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh yang berarti antara gaya kepemimpinan (x1) dan pemberian upah (x2) sebagai variabel bebas (x) dengan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (y).

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

Gambaran umum penelitian berisi tentang informasi dari objek penelitian. Informasi tersebut meliputi sejarah berdirinya desa tersebut dan deskripsi responden.

##### **4.1.1 Geografis kecamatan Juwana**

Kecamatan Juwana merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Pati. Kecamatan yang terletak di sebelah timur Kecamatan Pati ini memiliki luas 5.593 ha. Secara geografis, letak Kecamatan Juwana adalah 12 km dari ibukota Kabupaten Pati ke arah timur. Sebelah utara Kecamatan Juwana adalah Laut Jawa, sebelah timur adalah Kecamatan Batangan, sebelah selatan adalah Kecamatan Jakenan, sedangkan sebelah barat adalah Kecamatan Wedarijaksa dan Pati.

Jumlah wilayah administrasi Kecamatan Juwana tahun 2016 tidak berbeda dengan tahun 2015, karena tidak ada pemekaran di tingkat RT maupun RW. Secara definitif, Kecamatan Juwana memiliki 29 desa, 35 dukuh, 89 RW dan 371 RT. Desa Langgenharjo memiliki jumlah RT terbanyak, yaitu 29 RT, sedangkan Desa Jepuro memiliki jumlah RT terkecil yaitu 2 RT.

Jumlah penduduk tengah tahun 2016 adalah 95.597 jiwa yang terdiri dari 47.225 jiwa penduduk laki-laki dan 48.372 jiwa penduduk perempuan. Laju pertumbuhan penduduk dari tahun 2015 ke tahun 2016 adalah 0,2 %, sedangkan dari tahun 2014 ke tahun 2015 adalah 0,93. Hal ini menunjukkan bahwa laju pertumbuhan penduduk kali ini mengalami penurunan sebanyak 0,73% dibandingkan tahun sebelumnya.

Pada tahun 2016, kepadatan penduduk Kecamatan Juwana adalah 1.709. Angka ini menunjukkan bahwa rata-rata setiap km<sup>2</sup>

wilayah Kecamatan Juwana ditempat oleh 1.709 jiwa. Desa yang paling padat penduduknya adalah Desa Kudukeras dengan kepadatan mencapai 14.803 jiwa/km<sup>2</sup>, sedangkan yang paling jarang penduduknya adalah Desa Bakaran Wetan dengan kepadatan penduduk hanya 843 jiwa/km<sup>2</sup>.

Berdasarkan produktivitasnya, penduduk dibedakan menjadi usia produktif dan usia tidak produktif. Umur 15-64 tahun adalah usia produktif, sedangkan untuk usia 0-14 tahun dan 65 tahun ke atas adalah usia tidak produktif. Dari tabel di samping, jumlah usia produktif tahun 2016 meningkat 1,19% menjadi 65.648 jiwa dibandingkan tahun 2015, sedangkan usia tidak produktif juga mengalami kenaikan 80 jiwa dari 29.869 jiwa menjadi 29.949 jiwa.

Kecamatan Juwana merupakan kecamatan yang kaya akan sumber daya alamnya. Masyarakat Kecamatan Juwana dapat memanfaatkan keragaman hasil alam di wilayah Kecamatan Juwana. Salah satu potensi alam yang dapat dimanfaatkan adalah hasil pertaniannya. Walaupun Kecamatan Juwana terkenal dengan potensi perikanan dan industri pengolahannya, akan tetapi hasil pertanian di Kecamatan Juwana juga tidak kalah bersaing. Tanaman padi sawah masih mendominasi hasil pertanian di Kecamatan Juwana. Selain itu tanaman bawang merah dan tebu juga menjadi andalan Kecamatan Juwana.

Selain potensi terhadap tanaman pangan, palawija dan hortikultura, Kecamatan Juwana juga sangat berpotensi terhadap hasil perikanan. Kecamatan Juwana memiliki dua tempat pelelangan ikan (TPI) yaitu TPI Juwana 1 dan TPI Juwana 2. Dahulu TPI Juwana 1 dan TPI Juwana 2 bernama TPI Bajomulyo 1 dan TPI Bajomulyo 2, akan tetapi dengan adanya aturan dari Pemerintah Kabupaten Pati, maka nama tempat pelelangan ikan yang terletak di Desa Bajomulyo ini berganti nama menjadi TPI Juwana 1 dan TPI Juwana 2.

Adanya industri pengolahan memiliki pengaruh yang sangat besar pada kehidupan perekonomian masyarakat Kecamatan Juwana. Hal ini karena industri dapat menyerap banyak tenaga kerja dan menjadi salah satu mata pencaharian. Di Kecamatan Juwana, industri besar/ sedang terbanyak adalah industri pembuatan makanan yaitu sebanyak 28 perusahaan, diikuti dengan industri kuningan. Industri pembuatan makanan yang terkenal salah satunya adalah pemindangan ikan dan olahan bandeng.

**Tabel 4. 1 Statistik Jumlah Perusahaan/Usaha Industri Besar dan Sedang Di Kecamatan Juwana Tahun 2014-2016**

Uraian	2014	2015	2016
Industri Makanan	28	25	28
Industri Tembakau	2	2	2
Industri Kayu	0	2	3
Industri Dari Logam	32	21	21

Sumber: Kecamatan Juwana Dalam Angka

#### 4.1.2 Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan dibahas mengenai gambaran karakteristik responden yang berdasarkan jenis kelamin, umur dan pendidikan terakhir. Adapun karakteristik responden sebagai berikut:

**Tabel 4. 2 Distribusi Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	78	65%
	Perempuan	42	35%
	<b>Total</b>	120	100%
Umur	15-20	9	8%
	20-25	23	19%
	26-50	77	64%
	>51	11	9%
	<b>Total</b>	120	100%
Pendidikan	SD/SMP	57	47,5%

	SMA/SMK	62	51,7%
	D1/D2/D3	1	0,8%
	<b>Total</b>	120	100%
<b>Lama Bekerja</b>	1-5 tahun	82	68%
	6-10 tahun	29	24%
	>10 tahun	9	8%
	<b>Total</b>	120	100%
<b>Status</b>	Kawin	65	54%
	Belum Kawin	52	43%
	Cerai	3	3%
	<b>Total</b>	120	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Tabel 4. 2 menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 78 orang atau sebesar 65% dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 42 orang atau sebesar 35%.

Berdasarkan keterangan dari tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berusia 15-20 tahun berjumlah 9 orang atau 8%, responden yang berusia 20-25 tahun berjumlah 23 orang atau 19%, responden yang berusia 26-50 tahun berjumlah 77 orang atau 64%, dan responden yang berusia >50 tahun berjumlah 11 orang atau 9%.

Pendidikan, dalam tabel 4.1 dapat diketahui 57 orang atau 47,5% dengan pendidikan terakhir SD/SMP, 62 orang atau 51,7% dengan pendidikan terakhir SMA/SMK, dan hanya 1 orang atau 0,8% dengan pendidikan terakhir D1/D2/D3.

Lama bekerja di perusahaan dalam tabel 4.1 dapat dilihat di kisaran 1-5 tahun ada 82 orang atau 68%, 6-10 tahun ada 29 orang atau 24%, sedangkan untuk yang lebih dari 10 tahun hanya ada 9 orang atau 8%.

Untuk status para pekerja yang kawin atau sudah menikah ada 65 orang atau 54%, yang belum kawin atau belum menikah ada 52 orang atau 43%, sedangkan untuk yang cerai ada 3 orang atau 3%.

## 4.2 Pengujian dan Hasil Analisis Data

### 4.2.1 Uji Instrumen Penelitian

Instrument yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuisioner. Sebelum digunakan sebagai alat uji, kuisioner tersebut harus diuji validitas dan reliabilitasnya agar diperoleh kuisioner yang valid dan reliabel. Subjek uji coba instrumen adalah karyawan home industri Kecamatan Juwana Kabupaten Pati. Adapun uji validitas dan reliabilitas kuisioner sebagai berikut:

#### 4.2.1.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu item pertanyaan. Pengujian signifikansi dilakukan dengan kriteria menggunakan  $r$  tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Jika nilai positif dan  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka item dapat dinyatakan valid, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka item dinyatakan tidak valid.<sup>107</sup> Dengan jumlah data yang diperoleh yakni  $(n) = 120$ ,  $df = n-2$  ( $120 - 2 = 118$ ) maka didapat  $r_{tabel}$  sebesar 0.1793.

Hasil uji validitas untuk ketiga variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig	N	Keterangan
X1	X1_1	0,410	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_2	0,675	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_3	0,585	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_4	0,569	0,1793	0,001	120	Valid
	X1_5	0,570	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_6	0,489	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_7	0,513	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_8	0,544	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_9	0,537	0,1793	0,000	120	Valid
	X1_10	0,523	0,1793	0,000	120	Valid

<sup>107</sup> Dwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*, Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2012., h. 110.



X2	X2_1	0,494	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_2	0,546	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_3	0,551	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_4	0,581	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_5	0,569	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_6	0,637	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_7	0,538	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_8	0,559	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_9	0,485	0,1793	0,000	120	Valid
	X2_10	0,442	0,1793	0,008	120	Valid
Y	Y1	0,633	0,1793	0,000	120	Valid
	Y2	0,711	0,1793	0,000	120	Valid
	Y3	0,574	0,1793	0,000	120	Valid
	Y4	0,539	0,1793	0,000	120	Valid
	Y5	0,602	0,1793	0,000	120	Valid
	Y6	0,473	0,1793	0,000	120	Valid
	Y7	0,555	0,1793	0,000	120	Valid
	Y8	0,451	0,1793	0,000	120	Valid
	Y9	0,528	0,1793	0,000	120	Valid
	Y10	0,393	0,1793	0,000	120	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan tabel 4. 3 di atas, dari hasil pengolahan data uji validitas diperoleh hasil  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa masing-masing butir pernyataan dalam kuesioner untuk setiap variabel dinyatakan valid.

#### 4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur berupa kuesioner, skala, atau angket, apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali.<sup>108</sup> Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha*  $>$  0,60. Menurut Sekaran (1992), Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima, dan di atas 0,8 adalah baik.

<sup>108</sup> *Ibid...*, h. 177.

Dalam hal ini uji reliabilitas semua item yang valid dimasukkan, sedangkan yang tidak valid tidak dimasukkan dalam uji reliabilitas pengujian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Perhitungan tingkat *alpha* dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan pada tabel berikut.

X1: Gaya Kepemimpinan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.731	10

X2: Sistem Pemberian Upah

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	10

Y: Kinerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	10

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel Independen	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,731	Reliabel
Sistem Pemberian Upah	0,725	Reliabel
Kinerja	0,734	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

*Cronbach Alpha* maksudnya disini adalah untuk melihat apakah survei skala likert multi pertanyaan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian upah Terhadap Kinerja Karyawan dapat diandalkan.

Dari hasil pengujian didapatkan perhitungan koefisien *Cronbach Alpha* ketiga variabel di atas sebesar  $> 0,60$  dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan baik dari variabel dependen maupun variabel independen adalah reliabel atau dapat dipercaya.

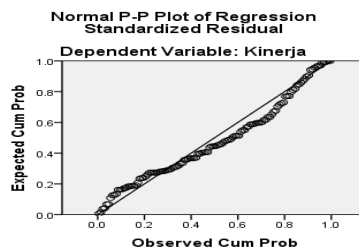
#### 4.2.2 Uji Asumsi Klasik

##### 4.2.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas akan menguji data variabel bebas dan data variabel terikat pada persamaan regresi yang dihasilkan berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak normal sama sekali. Uji Normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan Histogram dan Normal P-Plot atau menggunakan Uji *Kolmogrov Smirnov*.

Berikut ini adalah hasil dari Uji Normalitas dengan menggunakan Normal P-Plot.

**Gambar 4. 1 Hasil Normal P-Plot**



Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Dari hasil grafik Normal P-Plot menggambarkan bahwa titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal, dan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji grafik tidak cukup untuk melihat normalitas, sehingga perlu uji statistik yaitu *Uji Kolmogorov-Smirnov*.

Pengambilan kesimpulan untuk menentukan apakah suatu data mengikuti distribusi normal atau tidak adalah dengan melihat nilai signifikansinya. Jika signifikansinya  $> 0,05$  maka distribusi normal dan sebaliknya jika signifikansinya  $< 0,05$  maka variabel tidak berdistribusi normal.

Perhitungan tingkat *Kolmogrov Smirnov* dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 5 Hasil Kolmogrov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.54703666
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.077
Kolmogorov-Smirnov Z		1.168
Asymp. Sig. (2-tailed)		.131

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

*Sumber: Data Primer yang diolah 2020*

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi (Asymp. Sig 2-tailed) sebesar 0,131. Karena signifikansi lebih dari 0,05 ( $0,131 > 0,05$ ) maka nilai residual tersebut telah normal dan data yang diuji terdistribusi normal.

#### 4.2.2.2 Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah keadaan dimana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna diantara variabel bebas (korelasinya 1 atau mendekati 1).<sup>109</sup>

<sup>109</sup> *Ibid*, h. 151.

Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Kemiripan antar variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Uji multikolinieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Multikolinieritas terjadi jika nilai *tolerance* > 0,1 atau sama dengan VIF < 10. Jika nilai VIF tidak melebihi 10, maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

Perhitungan dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance* dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.219	3.458		3.823	.000		
Gaya Kepemimpinan	.269	.076	.286	3.532	.001	.779	1.284
Pemberian Upah	.440	.079	.449	5.559	.000	.779	1.284

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Nilai *tolerance* disini maksudnya adalah menunjukkan besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik dan nilai *variance inflation factor* (VIF) menunjukkan besarnya faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat. Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya.

Dari output diatas dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* kedua variabel lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas

#### 4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>110</sup>

Dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak sama varian dari residual dari observasi yang satu dengan observasi yang lain. Model regresi yang baik adalah varian residualnya bersifat homoskedastisitas atau tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas digunakan uji Glejser yaitu dengan meregresi nilai-nilai residual terhadap variabel independen dengan persamaan regresi.

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan membandingkan nilai signifikansi variabel independen dengan nilai tingkat kepercayaan ( $\alpha = 0,05$ ). Apabila nilai signifikansi lebih besar dari nilai  $\alpha$  ( $\text{sig} > \alpha$ ), maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Perhitungan heteroskedastisitas dengan uji Glejser dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan pada tabel berikut.

---

<sup>110</sup> *Ibid*, h. 158.

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Glejser**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.426	2.268		2.392	.018
Gaya Kepemimpinan	-.089	.050	-.183	-1.775	.078
Pemberian Upah	.007	.052	.013	.127	.900

a. Dependent Variable: AbsRes

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa signifikansi kedua variabel independen memiliki nilai lebih dari 0,05 yakni ( $0,078 > 0,05$ ) dan ( $0,900 > 0,05$ ) Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

#### 4.2.2.4 Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah keadaan dimana pada model regresi ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1). Model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi.<sup>111</sup>

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar kesalahan pengganggu (residual) pada periode t dengan periode sebelumnya (t-1) atau tidak. Metode pengujian menggunakan uji Run Test.

Dasar pengambilan autokorelasi dengan menggunakan uji run test dapat dilihat nilai Asymp Sig  $> 0,05$  berarti data residual terjadi secara random atau tidak terjadi autokorelasi antara residual.

<sup>111</sup> *Ibid*, h. 172.

Perhitungan Uji Autokorelasi dengan Run-Test dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 8 Uji Autokorelasi dengan Runs Test**

Runs Test	
	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-.35530
Cases < Test Value	60
Cases >= Test Value	60
Total Cases	120
Number of Runs	59
Z	-.367
Asymp. Sig. (2-tailed)	.714

a. Median

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Dari output diatas dapat dilihat bahwa nilai (Asymp. Sig 2-tailed) 0,714 lebih besar > 0,05 yang berarti data tidak terjadi gejala autokorelasi.

#### 4.2.3 Uji Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Secara statistik hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian (statistik). Perhitungan uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan program SPSS 18 *for windows*, yaitu dengan hasil yang dijelaskan sebagai berikut.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Coeficient**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.219	3.458		3.823	.000
	Gaya Kepemimpinan	.269	.076	.286	3.532	.001
	Pemberian Upah	.440	.079	.449	5.559	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020



**Tabel 4. 10 Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	Prediksi	Koefisien	t <sub>hitung</sub>	Sig	Keterangan
(Constant)		13,219	3,823	0,000	
Gaya Kepemimpinan	+	0,269	3,532	0,001	Ha <sub>1</sub> diterima
Sistem Pemberian Upah	+	0,440	5,559	0,000	Ha <sub>2</sub> diterima
Kinerja					
R Square = 0,404					
Adjusted R <sup>2</sup> = 0,394					
F Hitung = 39,705 Sig = 0,000					

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Commented [NH2R1]:

Commented [U1]: Kok beda hasilnya dg table 4.9 nilai signifikansi t nya?

#### 4.2.3.1 Uji Adjusted R Square

**Tabel 4. 11 Uji Adjusted R Square**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.636 <sup>a</sup>	.404	.394	2.56871

a. Predictors: (Constant), Pemberian Upah, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Dalam tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa nilai adjusted R<sup>2</sup> (R Square) adalah 0,404 atau hanya 40,4%. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel independent (Gaya Kepemimpinan, Sistem Pemberian Upah) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja sebesar 40,4% dan selebihnya 59,6% (100% - 40,4%) ditentukan atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

#### 4.2.3.2 Uji F

Ho : Gaya kepemimpinan, dan sistem pemberian upah secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap tingkat kinerja.

Ha : Gaya kepemimpinan, dan sistem pemberian upah secara bersama-sama berpengaruh terhadap tingkat kinerja.

Tabel 4. 12 Hasil Uji F

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	523.967	2	261.983	39.705	.000 <sup>a</sup>
Residual	772.000	117	6.598		
Total	1295.967	119			

a. Predictors: (Constant), Pemberian Upah, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan pada output diatas diperoleh tingkat signifikansi 0,05 dengan df 1 (jumlah variable – 1) = 2, dan df 2 (n-k-1) atau 120-2-1 = 117. Hasil diperoleh untuk  $F_{tabel}$  sebesar 3,074. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $39,705 > 3,074$ ). Maka  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja.  $F_{hitung}$  sebesar 39,705 dengan probabilitas 0,000 karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen dengan signifikansi memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel kinerja. Sehingga model regresi yang didapatkan layak digunakan untuk memprediksi dan disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

#### 4.2.3.3 Uji t

Uji t atau uji koefisiensi regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel dependen.

$H_0$  : Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap tingkat kinerja.

$H_a$  : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap tingkat kinerja.

**Tabel 4. 13 Hasil Uji T**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	13.219	3.458		3.823	.000
	Gaya Kepemimpinan	.269	.076	.286	3.532	.001
	Pemberian Upah	.440	.079	.449	5.559	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan output diatas dan tabel 4.10 , besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individual) terhadap variabel dependen sebagai berikut:

- a. Menguji pengaruh variabel Gaya kepemimpinan dengan melihat  $t_{hitung}$  dan signifikansi. Terlihat pada output diatas bahwa nilai  $t_{hitung}$  adalah 3,532 sedangkan  $t_{tabel}$  bisa dihitung dengan signifikansi  $\alpha = 0,05/2 = 0,025$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan  $df = n-k = 120 - 3 = 117$ , maka didapat  $t_{tabel}$  sebesar -1,980/1,980. Sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (3,532 > 1,980). Sedangkan variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.
- b. Menguji pengaruh variabel sistem pemberian upah dengan melihat  $t_{hitung}$  dan signifikansi. Terlihat pada output diatas bahwa nilai  $t_{hitung}$  adalah 5,559 sedangkan  $t_{tabel}$  bisa dihitung dengan signifikansi  $\alpha = 0,05/2 = 0,025$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan  $df = n-k = 120 - 3 = 117$ , maka didapat  $t_{tabel}$  sebesar -1,980/1,980. Sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (5,559 > 1,980). Sedangkan variabel sistem pemberian upah memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Jadi

dapat disimpulkan bahwa variabel sistem pemberian upah secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

#### 4.2.3.4 Uji Regresi Linier Berganda

Dengan regresi berganda dapat diketahui terdapat tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan. Regresi berganda digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Data tabel 4.8 diatas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Y : Nilai Prediksi Variabel dependen (Kinerja)

a : Konstanta, yaitu nilai Y jika  $X_1$  dan  $X_2 = 0$

$b_1, b_2$  : Koefisien regresi, yaitu nilai peningkatan atau penurunan variabel Y yang didasarkan pada variabel  $X_1$  dan  $X_2$ .

$X_{1-2}$  : Variabel Independen (Gaya kepemimpinan dan Sistem pemberian upah).

$$Y = 13,219 + 0,269 \text{ Gaya kepemimpinan} + 0,440 \text{ Sistem pemberian upah}$$

Persamaan regresi berganda diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta (a) adalah 13,219. Artinya jika gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah nilainya adalah 0 maka kinerja karyawan nilainya positif, yaitu 13,219.
- b. Koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan bernilai positif, yaitu sebesar 0,269 artinya bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1% maka kinerja akan meningkat sebesar 0,269 atau terjadi hubungan positif

antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

- c. Koefisien regresi untuk variabel sistem pemberian upah bernilai positif, yaitu sebesar 0,440 artinya bahwa setiap peningkatan sistem pemberian upah sebesar 1% maka kinerja akan meningkat sebesar 0,440 atau terjadi hubungan positif antara variabel sistem pemberian upah dengan variabel kinerja dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

### 4.3 Interpretasi

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari variabel gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kedua variabel independen secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja sebagai variabel dependen. Maka dengan kata lain variabel-variabel independen mampu menjelaskan besarnya variabel dependen.

Berdasarkan keterangan pada Adjusted R Square dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja di home industri logam adalah 40,4%. Setelah diketahui pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen, selanjutnya hasil penelitian menyatakan bahwa secara parsial sesuai hasil uji t variabel gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja di home industri logam.

#### 4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam

Seorang pemimpin merupakan komponen paling penting dalam setiap organisasi, dan tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan tanpa adanya pemimpin. Pemimpin sendiri harus punya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan bentuk organisasi. Sehingga mampu mendorong tingkat produktifitas dan kinerja para karyawannya. Ketika seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang kurang

cocok dengan keadaan karyawannya di tempat kerja maka kinerja karyawan menjadi semakin menurun.

Gaya kepemimpinan yang ada di home industri juwana adalah campuran dari gaya Demokratik dan Liberal yang dapat terlihat dari indikator cara kepemimpinannya, yakni:

1. Pemimpin kadang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan.
2. Pemimpin mampu menerima masukan karyawan.
3. Pemimpin kadang menyerahkan segala keputusan kepada karyawan.
4. Ada beberapa home industri yang status kepemimpinannya hanya berdasarkan nama dan pengelolaannya diserahkan kepada karyawan yang paling dipercaya.

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di home industri logam. Hal ini ditunjukkan oleh perolehan hasil uji t yaitu nilai t hitung sebesar 3,532 dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Hj. Misriyani Niel (2013) dan penelitian Galih Aryo Nimpuno (2015) bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap minat menabung di bank syariah. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik dan efektif gaya kepemimpinan seseorang akan semakin tinggi pula kinerja karyawan di home industri logam.

#### **4.3.2 Pengaruh Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam**

*Upah* merupakan pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Semakin sesuai upah dengan

kebutuhan, beban kerja maka kinerja akan seakin meningkat, sebaliknya jika upah yang di berikan kurang mencukupi kebutuhan serta tidak sesuai pada umumnya bekerja di industri logam rumahan maka kinerja karyawan akan terlihat kurang ada peningkatan.

Upah yang diberikan di home industri logam kecamatan juwana yakni ada dua macam, yakni borongan dan harian, harian sendiri jumlah yang dibayarkan tiap individu karyawan berbeda-beda jumlahnya. Hal ini dapat dilihat dari jenis pekerjaanya yang langsung berhubungan dengan pengecoran maka menggunakan upah borongan, yakni berapa banyak jumlah cetakan (tapelan) buat logam cair yang bisa dibuat, sedangkan untuk bagian pemrosesan finishing menggunakan sistem upah harian. Untuk yang menggunakan sistem upah harian pun upah yang didapatkan oleh setiap individu karyawan berbeda-beda, jika ada 20 karyawan yang ada di home industri, jika karyawan satu karyawan upah hariannya sebesar Rp 60.000,00 maka upah karyawan nomor 2 sampai 20 belum tentu sama, misal ada yang 70.000 perhari ada yang bahkan 50.000 perhari, dan paling rendah yang saya temukan ada yang 37.500 perhari, dikarenakan pembagian upah disesuaikan dengan jenis kelamin dan beban tanggung jawabnya dalam pekerjaan. Biasanya karyawan perempuan gajinya lebih rendah ketimbang karyawan laki-laki dan tentu saja beban kerja karyawan perempuan lebih ringan.

Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di home industri logam. Hal ini ditunjukkan oleh perolehan hasil uji t yaitu nilai t hitung sebesar 5,559 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa sistem pemberian upah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Olla Masilan dkk (2015), penelitian M. Taslim Dangnga dan Muhammad Ramli (2013), dan penelitian Lilik Khoiriyah (2009) bahwa

variabel sistem pemberian upah berpengaruh signifikan terhadap minat menabung di bank syariah. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik dan sesuai sistem pemberian upah akan semakin tinggi pula kinerja karyawan di home industri logam.

#### **4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Pemberian Upah Terhadap Kinerja Karyawan di Home Industri Logam Juwana**

Berdasarkan tingkat signifikansi 0,05 dengan df 1 (jumlah variable - 1) = 2, dan df 2 (n-k-1) atau 120-2-1 = 117. Hasil diperoleh untuk Ftabel sebesar 3,074. Karena Fhitung > Ftabel (39,705 > 3,074). Maka Ho ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah secara bersama-sama berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Fhitung sebesar 39,705 dengan probabilitas 0,000 karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independent dengan signifikasi memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel kinerja. Sehingga model regresi yang didapatkan layak digunakan untuk memprediksi dan disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

Variabel independent yaitu gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di home industri logam juwana. dari uji ANOVA atau F test, didapat nilai Fhitung sebesar 39,705 dengan probabilitas 0,000, karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi terhadap kinerja karyawan di home industri logam juwana atau yaitu gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di home industri logam juwana.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Olla Masilan dkk (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh upah dan insentif karyawan terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan CV Indah Jaya Nganjuk), dan pada penelitian dari Galih Aryo Nimpuno



(2015) bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ud. pustaka pelajar yogyakarta.

Karyawan muslim di home industri logam juwana masih mementingkan tingkat rasa syukurnya atas pekerjaan dan upah yang diterimanya hal ini terbukti dari point pertanyaan variabel upah nomor 9 tentang “gaji yang diberikan sudah cukup berdasarkan kebutuhan karyawan” sehingga dapat dinyatakan masih mengedepankan ibadah kepada Allah SWT dalam bentuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat.

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industri logam melalui penyebaran kuesioner pada karyawan muslim yang bekerja di home industri logam Kecamatan Juwana maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.219	3.458		3.823	.000
Gaya Kepemimpinan	.269	.076	.286	3.532	.001
Pemberian Upah	.440	.079	.449	5.559	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di home industri logam Kecamatan Juwana dapat dilihat dari nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Sedangkan besarnya pengaruh dilihat dari nilai koefisiennya sebesar 0,269 atau 26,9%. Sehingga Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di home industri logam Kecamatan Juwana sebesar 26,9%.
- b. Pengaruh sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industri logam Kecamatan Juwana dapat dilihat dari nilai signifikansi uji t sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Sedangkan besarnya pengaruh dilihat dari nilai koefisiennya sebesar 0,440 atau 44%. Sehingga Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di home industri logam Kecamatan Juwana sebesar 44%.
- c. Pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industri logam Kecamatan Juwana dapat dilihat dari nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Sedangkan besarnya pengaruh kedua

variabel independent (gaya kepemimpinan dan sistem pemberian upah) dapat dilihat dari nilai perolehan  $R^2$  (R Square) sebesar 0,404 atau 40,4%. Sehingga pengaruh gaya kepemimpinan dan system pemberian upah terhadap kinerja karyawan di home industry logam Kecamatan Juwana sebesar 40,4%.

## 5.2 Saran

Sebaiknya seorang pemimpin memperhatikan kebutuhan serta kenyamanan kerja karyawannya, karena kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh seberapa pedulinya seorang atasan terhadap kebutuhan karyawannya. Sehingga jika seorang pemimpin mampu melakukannya dengan baik, maka akan membuat timbulnya rasa hormat dan komitmen kerja yang tinggi dari karyawan kepada atasan atau perusahaan.

Upah yang diberikan juga setidaknya harus terbuka dan adil, sehingga karyawan tau seberapa besar upah yang dia dapat, apakah sesuai dengan beban pekerjaannya atau tidak. Hal ini akan menimbulkan kecemburuan antar karyawan jika sistem pemberian upahnya tidak terbuka dan adil. Dikarenakan perbedaan besaran upah yang berbeda antar karyawan, jika pemberian upah dilakukan secara terbuka maka karyawan akan tau besaran upah yang di dapat, apakah ketika kinerja karyawan dinaikkan akan mendapat upah lebih atau tidak.

### Daftar Pustaka

- Abdullah, Ma'ruf. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Yogyakarta : Aswaja Pressindo, 2015.
- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep, dan Indikator*, Nusa Media: Yogyakarta, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013).
- As'ad. *Psikologi Industri*. Jakarta : Liberty, 1998.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati, <https://patikab.bps.go.id>
- Bungin, M. Burhan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Prenada Kencana Group, 2005.
- Dangnga, M. Taslim dan Muhammad Ramli. *Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Clarion Di Kota Makassar*, Jurnal Economix Volume 1 Nomor 1 Juni 2013.
- Djuwaini, Dimyauddin *Pengantar Fiqh Muamalah*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2010.
- Fahmi, Abu., et al. *HRD SYARIAH: Teori dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Ghazali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IMB SPSS 21*, Cet. Ketujuh. (Semarang: Badan Penerbit – Undip, 2013).
- Herlambang, Saifuddin. *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an*, AYUNINDYA | Mitra Penulisan dan Penerbitan, Jalan Tanjung Raya II, Gang Kurnia Jaya No. 1 Pontianak - Kalimantan Barat: 2018., Hlm. 7.  
[https://www.academia.edu/35907964/Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Al-Quran](https://www.academia.edu/35907964/Pemimpin_dan_Kepemimpinan_Dalam_Al-Quran)  
(diakses pada tanggal 11 february 2019).
- Huda, Qomarul. *Fiqh Mu'amalah*, Teras: Yogyakarta, 2011.
- Indriantoro, N., dan Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama, Cet. Ke-6, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2014).
- Ivancevich, Jhon M. et.al. *Perilaku dan manajemen organisasi*, (PT Gelora Aksara Pratama, 2006).

- Kecamatan Juwana Dalam Angka, <https://patikab.bps.go.id/>.
- Kemenperin Bidik Industry Tumbuh 5,6 Persen Tahun 2018, <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18558/Kemenperin-Bidik-Industri-Tumbuh-5.6-Persen-Tahun-2018>, diakses pada tanggal 21 November 2018 pukul 01.40 WIB.
- Kemenperin Prediksi Pertumbuhan Industri Logam Di Atas 10%, 2018, <https://kumparan.com/@kumparanbisnis/2018-kemenperin-prediksi-pertumbuhan-industri-logam-di-atas-10>, (diakses pada tanggal 21 November 2018, pukul 01.54 WIB)
- Kartono, Kartini. *pemimpin dan kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta, 2016.
- Khoiriyah, Lilik. *Pengaruh Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Aji Bali Jayawijaya Surakarta*, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2009, *td*.
- Lano, P F. *Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai*, (JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fisip, Universitas Tribhuwana Tungadewi, ISSN. 2442-6962 Vol. 4, No. 1, 2015)., Hlm.75. (<https://media.neliti.com/media/publications/42398-ID-fungsi-kepemimpinan-untuk-mengurangi-sikap-arrogansi-pegawai.pdf>)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. REMAJA ROSDAKARYA, 2013.
- Masilan, Olla., et.al. *Pengaruh Upah Dan Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Study Pada Karyawan CV Indah Nganjuk)*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 2 No. 2 Februari 2015.,
- Megarani, Novia et.al. *The effect of tax planning, company value, and leverage on income smoothing practices in companies listed on Jakarta Islamic Index*. Journal of Islamic Accounting and Finance Research ISSN 2715-0429 (print); 2714-8122 (online) Vol. 1 No. 1 (2019), 139-162; DOI: <https://dx.doi.org/10.21580/jiafr.2019.1.1.3733>.
- Moetheriono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2014., hlm.
- Nahusuly, Daniel Jordan. *4 Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Perusahaan*. 26 juni 2018. <http://bbs.binus.ac.id/management/2018/06/4-gaya-kepemimpinan-yang-efektif-dalam-perusahaan/>, diakses pada tanggal 20 november 2018 pukul 22.56.

- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press: Yogyakarta, 2011.
- Numbery, Freddy. *Kepemimpinan Sepanjang Zaman Dalam Era Perubahan*, PT. Bhuana Ilmu Populer : Jakarta, 2010.
- Priyatno, Duwi. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan Spss Dan Tanya Jawab Ujian Pendaran*, Yogyakarta : Gava Media, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Cara Kilat Belajar Analisis Data Dengan SPSS 20*, Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2012.
- Prasetyo, Bambang. Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian Kuantitatif Teori dan Aplikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Rachman, Tufiq. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Ghalia Indonesia: Bogor, 2016.,
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi Jilid II*, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo, 1996.
- Saekhu. *Dampak Indikator Makroekonomi terhadap Dana Pihak Ketiga Perbankan Syariah*, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam – Volume 8, Nomor 1 (2017)*.
- Sarworini, Fithriani. “*Hubungan Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar*”, jurnal penelitian semarang, 2007, t.d., hlm. 8.
- Setiawan, Kiki Cahaya. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, jurnal psikologi islami vol. 1 no. 2 (2015).
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, edisi ke 1 cetakan ke 23.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Untuk Bidang Ilmu Administrasi, Kebijakan Publik, Ekonomi, Sosiologi, Komunikasi, Dan Ilmu Social Lainnya*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2016.

- Siregar, Syofian. *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS Edisi Pertama*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2015
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- \_\_\_\_\_. *Statistika untuk Penelitian, Bandung*: Alfabeta, 2014.
- \_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Manajemen*, Cet. Ketiga, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014).
- Sukirno, Sadono. *Pengantar Teori Mikroekonomi*, PT Raja Grafindo Persada: Jakarta, 1999.
- Suwiknyo, Dwi. *Kompilasi Tafsir, Ayat-Ayat Ekonomi Islam*, Pustaka Pelajar: Yogyakarta, 2010.
- Suwatno, Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung : Alfabeta, 2018.
- Tulus, Moh. Agus, et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan mahasiswa*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992.
- Turmudi, dan Sri Harini. *Metode Statistika : Pendekatan Teoretis dan Aplikatif*, Malang : UIN Malang Pres, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia : Jakarta, 1992.
- Warno. *Pencatatan Dan Pengakuan Sumberdaya Manusia Dalam Akuntansi*, Jurnal Stie Semarang, Vol 3, No 2, Edisi Juni 2011.
- \_\_\_\_\_. *Perspektif Ekonomi Dari Sisi Tasawuf Islam*. Jurnal Stie Semarang, Vol 4, No 1, Edisi Februari 2012 (Issn : 2252-7826).
- Wilson Bangun. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gelora Aksara Pratama, 2012.
- Wirawan. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA INDONESIA: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi Dan Penelitian: Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan Dan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015).
- Yanuar, Annisa Aulia. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pertamina Di Makassar*, Departmen Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, 2017.
- Yusuf, Burhanuddin. *manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan Syariah*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2015.
- <http://tirto.id/daftar-umk-2018-jawa-tengah-semarang-tertinggi-rp23-juta-cAnJ>.  
(Diaksespadatanggal 18 september 2018. Pukul: 22.50).

**Lampiran**  
**ANGKET PENELITIAN**

Sehubungan dengan tugas akhir yang saya kerjakan, maka saya memohon bantuan bapak/ibu/saudara untuk dapat mengisi angket ini. Sebelumnya saya ucapkan terima kasih atas kesediaan dan kesungguhan anda untuk mengisi angket ini.

**Data Responden:**

**Nama:**

Umur :  15 – 20 tahun  
 20 – 25 tahun  
 26 – 50 tahun  
 > 51 tahun

Jenis Kelamin:  Laki-laki  
 Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SD/SMP  
 SMA/SMK  
 Diploma D1/D2/D3

Berapa Lama Anda Menjadi Karyawan :  
 1 – 5 tahun  
 6 – 10 tahun  
 >10 tahun

Status Perkawinan :  Kawin  
 Belum Kawin  
 Cerai

**Petunjuk Pengisian**

**Baca dan pahami baik-baik setiap pernyataan.** Kemudian, saudara diminta untuk mengemukakan apakah pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan yang terjadi di perusahaan dan diri anda, dengan cara memberi tanda check list(√) pada salah satu kolom yang tersedia.

Adapun pilihan jawaban tersebut sebagai berikut:

**SS** : Sangat Setuju

**S** : Setuju

**N** : Netral

**TS** : Tidak Setuju

**STS** : Sangat Tidak Setuju

Setiap orang dapat memiliki jawaban yang berbeda, karena itu pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan diri saudara karena tidak ada jawaban yang dianggap salah. Pastikan juga jangan sampai ada bagian yang terlewat atau tidak terisi.



### Gaya Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>GK1.</b>	<b>Kemampuan Mengambil Keputusan</b>					
1	Atasan saya mengajak bawahanya untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan					
2	Atasan saya mudah untuk menerima ide dan saran dari bawahanya					
<b>GK2.</b>	<b>Kemampuan Memotivasi</b>					
3	Atasan saya peduli terhadap hal-hal yang dibutuhkan/diperlukan bawahanya untuk bekerja.					
4	Atasan saya mendorong bawahanya untuk konsisten menjaga kualitas kerja saya.					
<b>GK3.</b>	<b>Kemampuan Komunikasi.</b>					
5	Atasan saya menjelaskan kepada bawahanya hasil pekerjaan seperti apa yang diharapkan.					
6	Atasan saya memberikan instruksi yang mudah dipahami kepada bawahanya tentang cara mengerjakan pekerjaan.					
<b>GK4.</b>	<b>Kemampuan Mengendalikan Bawahan</b>					
7	Atasan saya menuntut atau mengingatkan bawahanya untuk terus memperbaiki hasil pekerjaanya.					
8	Atasan saya menuntun bawahanya agar dapat menyelesaikan pekerjaanya dengan cara yang benar.					
<b>GK5.</b>	<b>Tanggung Jawab.</b>					
9	Atasan saya bersedia menanggung akibat dari kesalahan pekerjaan bawahanya.					
<b>GK6.</b>	<b>Kemampuan Mengendalikan Emosional</b>					
10	Atasan saya menasihati bawahanya yang salah dengan nada yang bersahabat.					

### Sistem Pemberian Upah

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>UP1.</b>	<b>Sistem Pengupahan</b>					
1	Pemberian upah sesuai dengan standar pada umumnya bekerja di industry logam rumahan.					
2	Upah yang diberikan sesuai dengan kinerja yang telah saudara berikan.					
3	Perusahaan menggunakan prosedur pembayaran upah yang baik dan adil.					
4	System pengupahan yang digunakan perusahaan sangat terbuka.					
<b>UP2.</b>	<b>Sistem Upah Menurut Produksi</b>					
5	Pemberian upah sesuai dengan hasil produksi saudara saat bekerja.					
6	Pemberian upah sesuai dengan waktu pekerjaan saudara.					
<b>UP3.</b>	<b>Pemberian Upah Menurut Senioritas</b>					
7	Pemberian upah diberikan berdasarkan pengalaman saudara bekerja di industri logam.					
8	Pemberian upah Rp 1000.000 sebulan sesuai dengan pengalaman lamanya saudara bekerja diperusahaan.					
<b>UP4.</b>	<b>Upah Berdasarkan Kebutuhan</b>					
9	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan tingkat kebutuhan pokok saudara saat ini.					
10	Upah rata-rata karyawan akan dinaikkan jika harga kebutuhan pokok naik.					

**Kinerja**

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>KIN1</b>	<b>Kualitas</b>					
1	Saya merasa puas dengan kualitas pekerjaan yang saya hasilkan.					
2	Produk yang saya hasilkan sesuai dengan harapan atasan/perusahaan.					
<b>KIN2</b>	<b>Kuantitas</b>					
3	Saya puas dengan banyaknya hasil pekerjaan saya lakukan.					
4	Produk yang saudara hasilkan jumlahnya sesuai dengan target perusahaan.					
<b>KIN3</b>	<b>Waktu (Ketepatan Waktu)</b>					
5	Saya disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
6	Waktu kerja yang diberikan sesuai dengan target pekerjaan yang diharapkan perusahaan.					
<b>KIN4</b>	<b>Efektivitas</b>					
7	Saudara mampu bekerja menggunakan alat/mesin dengan sangat baik.					
<b>KIN5</b>	<b>Kemandirian</b>					
8	Saudara mampu bekerja tanpa harus selalu diberikan arahan oleh atasan.					
9	Saudara mampu memperbaiki alat atau masalah pekerjaan tanpa harus selalu melibatkan atasan.					
<b>KIN6</b>	<b>Komitmen Bekerja</b>					
10	Saudara berkomitmen bekerja dengan baik agar target perusahaan tercapai.					

**ANGKET PENELITIAN**

Selubungan dengan tugas akhir yang akan dikerjakan, tidak saya menterim bantuan bapak/ibu/saudara/saudari dapat mengisi angket ini. Sebaiknya saya angket ketika kuliah atau kemudian dan kesempatan anda untuk mengisi angket ini.

**Data Responden:**  
 Nama: Arif  
 Umur:  13-20 tahun  
 21-25 tahun  
 26-30 tahun  
 > 31 tahun  
 Jenis Kelamin:  Laki-laki  
 Perempuan  
 Pendidikan Terakhir:  SD/SLTP  
 SMA/SMK  
 Diploma/D3/D3  
 S1  
 S2  
 S3  
 Berapa Lama/ah Anda Menjadi Karyawan:  1-5 tahun  
 6-10 tahun  
 > 10 tahun  
 Status Perkawinan:  Kawin  
 Belum Kawin  
 Cerai

**Petunjuk Pengisian**  
 Baca dan pahami baik-baik setiap pernyataan. Kemudian, saudara diminta untuk mengemukakan apakah pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan yang terjadi di perusahaan dan dari aspek dengan cara memberi tanda check (√) pada salah satu kolom yang tersedia.  
 Adapun pilihan jawaban tersebut sebagai berikut:  
 SS : Sangat Sesuai  
 S : Sesuai  
 N : Netral  
 TS : Tidak Sesuai  
 STS : Sangat Tidak Sesuai  
 Setiap orang dapat memiliki jawaban yang berbeda, karena itu pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan diri saudara karena tidak ada jawaban yang dianggap salah. Pastikan juga jangan sampai ada bagian yang terlewat atau tidak terisi.

**Gaya Kepemimpinan**

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>GK1. Kemampuan Mengambil Keputusan</b>						
1	Atasan saya menggerak bawahan untuk berpartisipasi dalam mengambil keputusan					✓
2	Atasan saya mudah untuk menerima ide dan saran dari bawahan		✓			
<b>GK2. Kemampuan Memotivasi</b>						
3	Atasan saya peduli terhadap hal-hal yang dibutuhkan/diperlukan bawahan untuk bekerja		✓			
4	Atasan saya mendorong bawahan untuk konsisten menjaga kualitas kerja saya		✓			
<b>GK3. Kemampuan Komunikasi</b>						
5	Atasan saya menjelaskan kepada bawahan hasil pekerjaan seperti apa yang diharapkan		✓			
6	Atasan saya memberikan instruksi yang mudah dipahami kepada bawahan tentang cara mengerjakan pekerjaan		✓			
<b>GK4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan</b>						
7	Atasan saya menuntun atau mengingatkan bawahan untuk terus memperbaiki hasil pekerjaannya	✓				
8	Atasan saya menantang bawahan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cara yang benar		✓			
<b>GK5. Tanggung Jawab</b>						
9	Atasan saya bersedia menanggung akibat dari kesalahan pekerjaan bawahan		✓			
<b>GK6. Kemampuan Mengendalikan Emosional</b>						
10	Atasan saya menasihati bawahan yang salah dengan nada yang bersahabat	✓				

**Sistem Pemberian Upah**

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>UP1. Sistem Pengupahan</b>						
1	Pemberian upah sesuai dengan standar pada umumnya bekerja di industri logam rumahan	✓				
2	Upah yang diberikan sesuai dengan kinerja yang telah saudara berikan	✓				
3	Perusahaan menggunakan prosedur pembayaran upah yang baik dan adil		✓			
4	Sistem pengupahan yang digunakan perusahaan Sangat terbuka		✓			
<b>UP2. Sistem Upah Menurut Produksi</b>						
5	Pemberian upah sesuai dengan hasil produksi saudara saat bekerja	✓				
6	Pemberian upah sesuai dengan waktu pekerjaan saudara		✓			
<b>UP3. Pemberian Upah Menurut Senioritas</b>						
7	Pemberian upah diberikan berdasarkan pengalaman saudara bekerja di industri logam	✓				
8	Pemberian upah Rp 1000.000 sebulan sesuai dengan pengalaman lamanya saudara bekerja di perusahaan			✓		
<b>UP4. Upah Berdasarkan Kebutuhan</b>						
9	Upah yang diberikan perusahaan sesuai dengan tingkat kebutuhan pokok saudara saat ini	✓				
10	Upah rata-rata karyawan akan dinaikkan jika harga kebutuhan pokok naik		✓			

**Kinerja**

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
<b>KIN1. Kualitas</b>						
1	Saya merasa puas dengan kualitas pekerjaan yang saya hasilkan		✓			
2	Produk yang saya hasilkan sesuai dengan harapan atasan perusahaan	✓				
<b>KIN2. Kuantitas</b>						
3	Saya puas dengan banyaknya hasil pekerjaan saya lakukan		✓			
4	Produk yang saudara hasilkan jumlahnya sesuai dengan target perusahaan	✓				
<b>KIN3. Waktu (Ketepatan Waktu)</b>						
5	Saya disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan		✓			
6	Waktu kerja yang diberikan sesuai dengan target pekerjaan yang diharapkan perusahaan		✓			
<b>KIN4. Efektivitas</b>						
7	Saudara mampu bekerja menggunakan alat mesin dengan sangat baik	✓				
<b>KIN5. Kemandirian</b>						
8	Saudara mampu bekerja tanpa harus selalu diberikan arahan oleh atasan	✓				
9	Saudara mampu memperbaiki alat atau masalah pekerjaan tanpa harus selalu melibatkan atasan			✓		
<b>KIN6. Komitmen Bekerja</b>						
10	Saudara berkomitmen bekerja dengan baik agar target perusahaan tercapai	✓				



## Hasil Uji Validitas X1

Correlations		Gaya Kepemimpinan
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1  120
X1.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.410** .000 120
X1.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.675** .000 120
X1.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.585** .000 120
X1.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.569** .000 120
X1.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.579** .000 120
X1.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.489** .000 120
X1.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.513** .000 120
X1.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.544** .000 120
X1.9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.537** .000 120
X1.10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.523** .000 120

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Hasil Uji Validitas X2

Correlations		Pemberian Upah
Pemberian Upah	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	120
X2.1	Pearson Correlation	.494**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.2	Pearson Correlation	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.3	Pearson Correlation	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.4	Pearson Correlation	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.5	Pearson Correlation	.569**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.6	Pearson Correlation	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.7	Pearson Correlation	.538**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.8	Pearson Correlation	.559**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.9	Pearson Correlation	.485**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
X2.10	Pearson Correlation	.442**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Hasil Uji Validitas

Correlations		Kinerja
Kinerja	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	120
Y.1	Pearson Correlation	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.2	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.3	Pearson Correlation	.574**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.4	Pearson Correlation	.539**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.5	Pearson Correlation	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.6	Pearson Correlation	.473**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.7	Pearson Correlation	.555**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.8	Pearson Correlation	.451**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.9	Pearson Correlation	.528**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120
Y.10	Pearson Correlation	.393**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	120

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



### Hasil Jawaban Responden

#### X1 Gaya Kepemimpinan

NO RESP	NAMA RESPONDEN											X1
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Anik	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	42
2	Darwi	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
3	Sutowo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	Wito	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
5	Puji Mulyono	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
6	Edi Suharto	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	46
7	Suwati	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	46
8	Bagus Wiranda	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
9	Darwati	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43
10	Roy Yanto	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3	44
11	Syzmiatika	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	43
12	Totok	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
13	Anif Afridian	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
14	Riky Setyawan	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	46
15	Ahmad Syaifuddin	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
16	Sukiman	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
17	Fitri Nur Hamida	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
18	M. S. Amar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	Ayu Linggar K.S	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	Siti Asiyah	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
21	Siswanto	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	Tinah	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	40
23	Alif Wahyudi	4	4	5	3	4	5	3	4	5	5	42
24	Hutari	4	4	5	3	4	5	3	4	5	5	42
25	Inung	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
26	Suminah	4	4	5	3	4	5	3	4	5	5	42
27	Riam Sidiyanto	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	37
28	Agus S	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	47
29	Darno	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
30	Titik Sulastri	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	44
31	Jarmi	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	43
32	Saiful	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	41
33	Sukarsih	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
34	Sanur	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
35	Tarisah	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	43
36	Rudi Handono	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	Muhammad Abdul Jalil	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	Suharti	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
39	Endang Suryati	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	37
40	Amsi	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43

41	Titik B. (Suharti)	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
42	Siti Nur 'Aisah	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	39
43	Puji Astuti	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
44	Andi	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	Sulastrri	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	46
46	Titik Suharti	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	40
47	Dana	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	40
48	Azis Rhomandoni	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
49	Dani Syaroful Anam	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
50	Ankgar Ristino Putra	5	4	3	5	4	5	4	2	5	4	41
51	Warsito	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
52	Denny Setiawan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	Silah	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	43
54	Suriska	4	4	4	3	4	3	2	5	4	4	37
55	Udik	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48
56	Danu	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	36
57	Aji Setiawan	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
58	Saipul Rohman	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	Dwi Ervan Prehantono	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	Warso	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	47
61	Wanto	5	5	5	4	4	5	3	3	5	4	43
62	Guruh Setyo Wibowo	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47
63	Risqi Adam	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	Isma	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	40
65	Andi Eko Susanto	5	4	5	4	3	5	5	2	3	1	37
66	Monica	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	43
67	Putri	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	40
68	Norma	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	45
69	Elida Kusumawati	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	37
70	Wulan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
71	Adry	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	43
72	Andre	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	42
73	Karin Ulfa	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	40
74	Eko Sulisty	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	46
75	Arifin	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	35
76	Sudadi	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	42
77	Sentono Aji	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
78	Karmilah	5	5	3	5	5	3	5	3	3	4	41
79	Suparman	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	40
80	Edy Santoso	2	4	5	5	4	4	3	3	5	5	40
81	Boni	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	46
82	Yoto	3	3	5	5	4	4	4	3	5	5	41
83	Nyamat Santoso	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	44
84	Sumini	3	3	4	5	5	4	5	4	3	4	40
85	Krisna Arviandika	5	4	4	5	5	3	3	4	5	3	41

86	Radiman Rasiyo	5	3	4	5	4	3	4	4	3	4	39
87	Redi Putra	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	47
88	Dimas	5	3	4	5	5	3	4	4	3	3	39
89	Eko Yulianto	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	43
90	Zumrotun	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	42
91	Mustain	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
92	Mauluddin	5	4	4	5	5	3	4	4	3	3	40
93	Winarno	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	36
94	Supriyanto	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	45
95	Tini	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42
96	Ferdian	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	34
97	Nurul Hidayah	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
98	Sevatini	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
99	Ayub	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
100	Tyo Ribut	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
101	Lia Agustina	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	47
102	Munadi	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
103	Eko Mulyono	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	44
104	Ngatno	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	46
105	Haryanti	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
106	Sukardi	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
107	Arif Setyawan	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	46
108	Subroto	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	44
109	Wawan Setiyawan	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	44
110	Mahmudi	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46
111	Rumisih	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	43
112	Muhammad Langgeng	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
113	Wartoyo	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
114	Sulasih	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	47
115	Wahyudi	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	45
116	Nardi	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	42
117	Eny Sulistiani	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	47
118	Muhammad Ridwan	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
119	Yarso	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	45
120	Agus Sulisty	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	47

### X2 Sistem Pemberian Upah

NO RESP	NAMA RESPONDEN											X2
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Anik	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	44
2	Darwi	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	Sutowo	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	44
4	Wito	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	45
5	Puji Mulyono	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	44

6	Edi Suharto	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
7	Suwati	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47
8	Bagus Wiranda	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
9	Darwati	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	42
10	Roy Yanto	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	45
11	Syzmiatika	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	45
12	Totok	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48
13	Anif Afridian	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	45
14	Riky Setyawan	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	45
15	Ahmad Syaifuddin	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	45
16	Sukiman	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
17	Fitri Nur Hamida	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	M. S. Amar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	Ayu Linggar K.S	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
20	Siti Asiyah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	Siswanto	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	Tinah	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	37
23	Alif Wahyudi	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	40
24	Hutari	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	40
25	Inung	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
26	Suminah	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	40
27	Riam Sidiyanto	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	38
28	Agus S	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	47
29	Darno	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	43
30	Titik Sulastri	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	46
31	Jarmi	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	39
32	Saiful	4	4	4	3	5	3	3	3	5	5	39
33	Sukarsih	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	44
34	Sanur	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	43
35	Tarisih	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	43
36	Rudi Handono	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	43
37	Muhammad Abdul Jalil	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	44
38	Suharti	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38
39	Endang Suryati	4	4	4	5	5	5	5	2	2	4	40
40	Amsi	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	43
41	Titik B. (Suharti)	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	45
42	Siti Nur 'Aisah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	Puji Astuti	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	Andi	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	32
45	Sulastri	5	5	3	5	3	5	5	5	5	2	43
46	Titik Suharti	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	43
47	Dana	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	42
48	Azis Rhomandoni	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	46
49	Dani Syaroful Anam	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	Ankgar Ristino Putra	5	4	3	4	4	4	4	5	4	3	41

51	Warsito	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	Denny Setiawan	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
53	Silah	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	44
54	Suriska	5	4	4	3	4	3	2	5	4	3	37
55	Udik	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
56	Danu	5	5	4	4	5	4	2	4	4	4	41
57	Aji Setiawan	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47
58	Saipul Rohman	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
59	Dwi Ervan Prehantono	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	Warso	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48
61	Wanto	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	44
62	Guruh Setyo Wibowo	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	47
63	Risqi Adam	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
64	Isma	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	39
65	Andi Eko Susanto	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	46
66	Monica	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
67	Putri	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	43
68	Norma	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
69	Elida Kusumawati	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
70	Wulan	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
71	Adry	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	38
72	Andre	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	44
73	Karin Ulfa	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
74	Eko Sulisty	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
75	Arifin	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48
76	Sudadi	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
77	Sentono Aji	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	41
78	Karmilah	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	46
79	Suparman	5	4	3	2	4	3	4	4	2	4	35
80	Edy Santoso	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	47
81	Boni	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	45
82	Yoto	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
83	Nyamat Santoso	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
84	Sumini	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	42
85	Krisna Arviandika	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	44
86	Radiman Rasiyo	5	5	4	5	3	3	5	3	3	4	40
87	Redi Putra	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	44
88	Dimas	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
89	Eko Yulianto	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	47
90	Zumrotun	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	43
91	Mustain	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
92	Mauluddin	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	46
93	Winarno	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	43
94	Supriyanto	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	37
95	Tini	4	4	4	5	4	3	5	5	4	3	41

96	Ferdian	4	5	5	3	3	5	3	3	3	5	39
97	Nurul Hidayah	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	43
98	Sevatini	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	45
99	Ayub	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
100	Tyo Ribut	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
101	Lia Agustina	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	45
102	Munadi	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	45
103	Eko Mulyono	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
104	Ngatno	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	44
105	Haryanti	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
106	Sukardi	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	45
107	Arif Setyawan	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
108	Subroto	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	43
109	Wawan Setiyawan	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43
110	Mahmudi	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	45
111	Rumisih	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
112	Muhammad Langgeng	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
113	Wartoyo	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	42
114	Sulasih	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
115	Wahyudi	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
116	Nardi	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
117	Eny Sulistiani	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	45
118	Muhammad Ridwan	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	45
119	Yarso	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	46
120	Agus Sulisty	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43

### Y Kinerja

NO RESP	NAMA RESPONDEN											Y
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Anik	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	46
2	Darwi	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	46
3	Sutowo	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	47
4	Wito	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	44
5	Puji Mulyono	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	42
6	Edi Suharto	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	45
7	Suwati	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	47
8	Bagus Wiranda	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
9	Darwati	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	41
10	Roy Yanto	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	46
11	Syzmiatika	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43
12	Totok	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	46
13	Anif Afridian	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	46
14	Riky Setyawan	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	46
15	Ahmad Syaifuddin	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42

16	Sukiman	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43
17	Fitri Nur Hamida	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
18	M. S. Amar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	Ayu Linggar K.S	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	44
20	Siti Asiyah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	Siswanto	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
22	Tinah	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	41
23	Alif Wahyudi	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	41
24	Hutari	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	44
25	Inung	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	43
26	Suminah	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	44
27	Riam Sidiyanto	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	38
28	Agus S	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	45
29	Darno	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
30	Titik Sulastri	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45
31	Jarmi	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	42
32	Saiful	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	42
33	Sukarsih	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	43
34	Sanur	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
35	Tarasih	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43
36	Rudi Handono	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
37	Muhammad Abdul Jalil	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
38	Suharti	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	Endang Suryati	4	4	4	4	5	5	5	2	2	4	39
40	Amsi	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	43
41	Titik B. (Suharti)	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43
42	Siti Nur 'Aisah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
43	Puji Astuti	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	46
44	Andi	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	44
45	Sulastri	4	4	5	5	5	4	3	3	5	5	43
46	Titik Suharti	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	42
47	Dana	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45
48	Azis Rhomandoni	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
49	Dani Syaroful Anam	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	44
50	Ankgar Ristino Putra	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	41
51	Warsito	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42
52	Denny Setiawan	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	45
53	Silah	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	45
54	Suriska	4	4	4	3	4	3	2	5	4	5	38
55	Udik	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
56	Danu	4	5	4	4	5	4	2	4	4	5	41
57	Aji Setiawan	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47
58	Saipul Rohman	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48
59	Dwi Ervan Prehantono	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
60	Warso	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	46

61	Wanto	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	45
62	Guruh Setyo Wibowo	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
63	Risqi Adam	3	4	3	5	4	5	4	5	3	5	41
64	Isma	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	41
65	Andi Eko Susanto	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	37
66	Monica	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	46
67	Putri	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
68	Norma	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	44
69	Elida Kusumawati	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	43
70	Wulan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
71	Adry	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	43
72	Andre	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	40
73	Karin Ulfa	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
74	Eko Sulisty	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
75	Arifin	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	47
76	Sudadi	3	5	3	4	5	3	5	3	4	5	40
77	Sentono Aji	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	40
78	Karmilah	5	5	5	3	5	5	3	5	3	4	43
79	Suparman	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	39
80	Edy Santoso	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
81	Boni	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
82	Yoto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
83	Nyamat Santoso	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	42
84	Sumini	5	3	5	3	3	5	3	3	3	5	38
85	Krisna Arviandika	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
86	Radiman Rasiyo	4	4	4	5	4	3	3	3	5	4	39
87	Redi Putra	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
88	Dimas	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
89	Eko Yulianto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
90	Zumrotun	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
91	Mustain	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
92	Mauluddin	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
93	Winarno	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
94	Supriyanto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
95	Tini	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
96	Ferdian	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	34
97	Nurul Hidayah	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
98	Sevatini	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43
99	Ayub	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
100	Tyo Ribut	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
101	Lia Agustina	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
102	Munadi	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
103	Eko Mulyono	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
104	Ngatno	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	48
105	Haryanti	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	48



106	Sukardi	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	45
107	Arif Setyawan	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	47
108	Subroto	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
109	Wawan Setiyawan	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	43
110	Mahmudi	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	45
111	Rumisih	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
112	Muhammad Langgeng	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	46
113	Wartoyo	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	46
114	Sulasih	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	42
115	Wahyudi	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	47
116	Nardi	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47
117	Eny Sulistiani	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	45
118	Muhammad Ridwan	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	45
119	Yarso	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	47
120	Agus Sulisty	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	45

## Frequency Table

### X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	1.7	1.7	1.7
	3.00	8	6.7	6.7	8.3
	4.00	56	46.7	46.7	55.0
	5.00	54	45.0	45.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

### X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	12	10.0	10.0	10.8
	4.00	63	52.5	52.5	63.3
	5.00	44	36.7	36.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

### X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	6	5.0	5.0	5.8
	4.00	52	43.3	43.3	49.2
	5.00	61	50.8	50.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

### X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	8	6.7	6.7	7.5
	4.00	44	36.7	36.7	44.2
	5.00	67	55.8	55.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	3.3	3.3	3.3
	4.00	65	54.2	54.2	57.5
	5.00	51	42.5	42.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	6.7	6.7	6.7
	4.00	59	49.2	49.2	55.8
	5.00	53	44.2	44.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	14	11.7	11.7	12.5
	4.00	62	51.7	51.7	64.2
	5.00	43	35.8	35.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	1.7	1.7	1.7
	3.00	9	7.5	7.5	9.2
	4.00	74	61.7	61.7	70.8
	5.00	35	29.2	29.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	16	13.3	13.3	13.3
	4.00	64	53.3	53.3	66.7
	5.00	40	33.3	33.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	.8	.8	.8
	3.00	13	10.8	10.8	11.7
	4.00	62	51.7	51.7	63.3
	5.00	44	36.7	36.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	2.5	2.5	2.5
	4.00	59	49.2	49.2	51.7
	5.00	58	48.3	48.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	3.3	3.3	3.3
	4.00	65	54.2	54.2	57.5
	5.00	51	42.5	42.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	4.2	4.2	4.2
	4.00	62	51.7	51.7	55.8
	5.00	53	44.2	44.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	6	5.0	5.0	5.8
	4.00	63	52.5	52.5	58.3
	5.00	50	41.7	41.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	5.8	5.8	5.8
	4.00	65	54.2	54.2	60.0
	5.00	48	40.0	40.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	8.3	8.3	8.3
	4.00	70	58.3	58.3	66.7
	5.00	40	33.3	33.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	1.7	1.7	1.7
	3.00	12	10.0	10.0	11.7
	4.00	56	46.7	46.7	58.3
	5.00	50	41.7	41.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	15	12.5	12.5	13.3
	4.00	53	44.2	44.2	57.5
	5.00	51	42.5	42.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	2.5	2.5	2.5
	3.00	11	9.2	9.2	11.7
	4.00	64	53.3	53.3	65.0
	5.00	42	35.0	35.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	1.7	1.7	1.7
	3.00	7	5.8	5.8	7.5
	4.00	67	55.8	55.8	63.3
	5.00	44	36.7	36.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	3.3	3.3	3.3
	4.00	50	41.7	41.7	45.0
	5.00	66	55.0	55.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	2.5	2.5	2.5
	4.00	57	47.5	47.5	50.0
	5.00	60	50.0	50.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	5.8	5.8	5.8
	4.00	60	50.0	50.0	55.8
	5.00	53	44.2	44.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	5.8	5.8	5.8
	4.00	59	49.2	49.2	55.0
	5.00	54	45.0	45.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	5.8	5.8	5.8
	4.00	57	47.5	47.5	53.3
	5.00	56	46.7	46.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	5.0	5.0	5.0
	4.00	60	50.0	50.0	55.0
	5.00	54	45.0	45.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	1.7	1.7	1.7
	3.00	10	8.3	8.3	10.0
	4.00	62	51.7	51.7	61.7
	5.00	46	38.3	38.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	9	7.5	7.5	8.3
	4.00	60	50.0	50.0	58.3
	5.00	50	41.7	41.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	.8	.8	.8
	3.00	19	15.8	15.8	16.7
	4.00	58	48.3	48.3	65.0
	5.00	42	35.0	35.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

**Y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	63	52.5	52.5	52.5
	5.00	57	47.5	47.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	



## RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : Nur Hasan

Jenis Kelamin : Laki-laki

Tempat, tanggal lahir : Pati, 13 September 1995

Alamat lengkap : Rt. 01/ Rw. 03, Jl. Ki Hajar Dewantara, Ds. Dukutalit, Kec. Juwana.  
Kab. Pati

Telepon : 081215136742

E-mail : hasann130995@gmail.com

### Pendidikan

1. 2002 – 2007 : MI Al-Fattah Juwana
2. 2007 – 2010 : MTS Raudlatul Ulum
3. 2010 – 2013 : MA Raudlatul Ulum
4. 2013 – 2016 : D3 Perbankan Syariah UIN Walisongo Semarang