

**MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *MEDIATING* ANTARA GAYA  
KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL* DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA  
PT. SEMARANG BERKAH SEJAHTERA  
DI SEMARANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**Frima Rizky Ramadhan  
NPM : 13420170**

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA  
2018**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : FRIMA RIZKY R  
NPM : 13420170  
Alamat : JL. ASEM BAGUS 2/47 SURABAYA  
Program Studi : MANAJEMEN  
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**“Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediating Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Semarang Berkah Sejahtera di Semarang”**

Adalah benar-benar karya sendiri dan bebas dari plagiat, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 13 Juli 2018

Yang membuat pernyataan,



(Frima Rizky Ramadhan )

NPM : 13420170

SKRIPSI

MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *MEDIATING* ANTARA  
GAYA KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL* DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA  
PT. SEMARANG BERKAH SEJAHTERA  
DI SEMARANG

Diajukan Oleh :

FRIMA RIZKY RAMADHAN  
NPM : 13420170

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

DOSEN PEMBIMBING



Prof. Dr. Dra. RUSWIATI SURYASAPUTRA, SE., M.S

Tanggal, 29/08/2018

KETUA PROGRAM STUDI



Dr. SITI DJAMILAH, SE., M.Si

Tanggal, 29/08/2018

**SKRIPSI**

**MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATING ANTARA  
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA  
PT. SEMARANG BERKAH SEJAHTERA  
DI SEMARANG**

**Disusun Oleh :**

**FRIMA RIZKY RAMADHAN  
NPM : 13420170**

**Susunan Dewan Penguji**

**Sekretaris Tim Penguji / Pembimbing**



**Prof. Dr. Dra. Ruswiati Suryasaputra, SE., M.S**

**Ketua Tim Penguji**



**Kristiningsih, SE, M.Si**

**Anggota Tim Penguji**



**Djojo Diharjo, SE,MM.M.Ak**

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan**

**untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen**

**Tanggal,.....<sup>04/09/2018</sup>.....**



**Dr. SITI DJAMILAH, SE., M.Si**

## **KATA PENGANTAR**

Syukur Allhamdulillah, berkat rahmat Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dengan melalui proses pembelajaran yang cukup lama dengan banyak mengalami kendala, hambatan dan tentu saja pengalaman yang luar biasa dalam penyusunan skripsi ini. Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang selalu memberi petunjuk, membantu penulis sehingga hambatan dan kendala dapat terlewati dengan baik.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan baik ditinjau dari segala aspek karena memang manusia tidak ada yang sempurna, dan diantara kesempurnaan manusia adalah kelebihan dan keistimewaan manusia yang saling melengkapi antara individu yang satu dengan yang lainnya maka, penulis menerima kritik dan saran yang membangun guna menambah wawasan yang lebih lanjut. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan juga ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. H. Sri Harmadji dr.SP, THT-KL.,(K) selaku rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
2. Bapak Drs. Ec. Iman Karyadi, Ak, MM, CA Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
3. Ibu Dr. Siti Djamilah, SE., M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
4. Bapak Bambang Sukarsono, DRS., M.S. selaku dosen wali.

5. Ibu Prof. Dr. Dra. Ruswiati Suryasaputra SE., M.S selaku dosen pembimbing penyusunan skripsi.
6. Para dosen dan tenaga administrasi umum teknik ekonomi
7. Ayah (Moch.Mansur) dan Ibu (Alm. Nani Purwaningsih) saya yang selama ini mendoakan saya agar cepat selesai dalam menempuh kuliah. Berkat do'a dan kasih sayang merekalah yang selalu membangkitkan harapan si penulis, betapa aku inginkan mempersembahkan yang terbaik atas semua perjuangan yang engkau lakukan untuk cita-cita dan masa depanku”.
8. Saudara Kembar saya (Febri Rizky R) yang selalu memberi semangat dan mendoakan supaya cepat selesai dalam mengerjakan skripsi ini.
9. Pipit Idayanti yang selama ini berkenan memberi support dan semangat tak kenal lelah dalam penyusunan skripsi ini.
10. Dear Wahdini, Denny Prayogo, Danny Jafar, Ach. Saiful Adi, Mediane, Milla, Subekti, Wahyu Cahyono, Samsul Jailani, Arif Sunan, Lino Rizal, Silvi, Anaini, Diah Ayu, Nofif, Ratna, Yulia.
11. Buat teman-temanku yang belum menempuh atau menyelesaikan skripsinya mudah-mudahan diberi kelancaran buat mengerjakan atau menyelesaikan skripsinya.

Demikian kata pengantar ini sebagai pembuka dari skripsi ini dan saran yang membangun selalu terbuka lebar untuk kesempurnaan dalam penulisan.

Surabaya, 12 Juni 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>BEBAS PLAGIAT .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN SUSUNAN DEWAN PENGUJI.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACTION .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Sistematika Penulisan Skripsi .....	8
<b>BAB II. TELAAH PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori.....	10
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	13
2.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	13
2.1.2.2. Macam - macam Gaya Kepemimpinan .....	14
2.1.3. Gaya kepemimpinan Transformasional .....	16
2.1.3.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	16
2.1.3.2. Komponen Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	17

2.1.4. Kompensasi.....	17
2.1.4.1. Pengertian Kompensasi .....	17
2.1.4.2. Jenis - Jenis Kompensasi .....	18
2.1.4.3. Tujuan Kompensasi .....	19
2.1.4.4. Faktor - faktor yang mempengaruhi Kompensasi .....	20
2.1.4.5. Indikator Kompensasi.....	21
2.1.5. Motivasi .....	22
2.1.5.1. Pengertian Motivasi.....	22
2.1.5.2. Jenis - Jenis Motivasi.....	23
2.1.5.3. Teori Motivasi .....	23
2.1.5.4. Prinsip - Prinsip Motivasi.....	24
2.1.5.5. Indikator Motivasi .....	25
2.1.6. Kinerja Karyawan .....	26
2.1.6.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	26
2.1.6.2. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	26
2.1.6.3. Jenis - Jenis Penilaian Kerja .....	27
2.1.6.4. Indikator Kerja.....	29
2.1.7. Hubungan Antar Variabel .....	30
2.1.7.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	30
2.1.7.2. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.1.7.3. Hubungan Motivasi Kerja Terhdapa Kinerja Karyawan ....	31
2.2. Penelitian Terdahulu .....	32
2.3. Hipotesis dan Model Analisis .....	35
2.3.1. Hipotesis.....	35
2.3.2. Model Analisis .....	36
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Pendekatan Penelitian .....	37
3.2. Populasi dan Sampel .....	37
3.2.1. Populasi.....	37
3.2.2. Sampel.....	38



3.3. Identifikasi Variabel.....	38
3.4. Definisi Operasional Variabel .....	39
3.5. Sumber Data.....	42
3.6. Prosedur Pengumpulan Data .....	43
3.7. Teknik Analisis Data .....	43
3.7.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	44
3.7.2. Teknik Analisa Regresi Linier Bertahap.....	44
3.8. Pengujian Hipotesis.....	46
3.8.1. Pengujian Hipotesis 1, Hipotesis 2 dan Hipotesis 3 .....	46
3.8.2. Pengujian Hipotesis .....	44
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum PT. Semarang Berkah Sejahtera.....	47
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	47
4.2.1. Deskripsi Karakteristik Responden.....	47
4.2.2. Deskripsi Mengenai Variabel Penelitian.....	49
4.3. Hasil Analisis Data.....	53
4.3.1. Hasil Pengujian Validitas.....	53
4.3.2. Uji Pengujian Reliabilitas .....	56
4.3.2.1 Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ).....	57
4.4. Analisis Pembuktian Hipotesis .....	57
4.4.1. Analisis Regresi Linear Sederhana .....	57
4.4.1.1 Hasil Uji Hipotesis Pertama.....	58
4.4.1.2 Hasil Uji Hipotesis Kedua .....	58
4.4.1.3 Hasil Uji Hipotesis Ketiga .....	59
4.4.1.4 Hasil Uji Hipotesis Keempat .....	60
4.4.1.5 Hasil Uji Hipotesis Kelima .....	61
4.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda.....	62
4.4.2.1 Hasil Regresi Linear Berganda Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $Z$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	62

4.4.2.2 Hasil Regresi Linear Berganda Variabel Kompensasi ( $X_2$ ), Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	64
4.4.3 Uji Mediating .....	66
4.4.4 Uji Mediasi Variabel Motivasi Kerja (Z) Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	66
4.4.5 Uji Mediasi Variabel Motivasi Kerja (Z) Antara Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	67
4.5. Pembahasan.....	68
4.5.1 Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan .....	68
4.5.2 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan.....	69
4.5.3 Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.....	70
4.5.4 Pengaruh Kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan.....	71
4.5.5 Hubungan Motivasi kerja terhadap Gaya kepemimpinan transformasional bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera	71
4.5.6 Motivasi kerja Variabel Intervening Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap kinerja karyawan.....	72
4.5.7 Motivasi kerja Variabel Mediasi kompensasi Terhadap kinerja karyawan .....	72

## **BAB V. SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

5.1. Simpulan .....	74
5.2. Saran.....	75
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	76

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya.....	33
Tabel 4.1. Karakteristik Usia Responden .....	48
Tabel 4.2. Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden .....	48
Tabel 4.3. Karakteristik Status Perkawinan Responden.....	49
Tabel 4.4. Kategori Mean Masing-masing Variabel .....	50
Tabel 4.5. Jawaban Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ).....	51
Tabel 4.6. Jawaban Responden Mengenai Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	51
Tabel 4.7. Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y) ...	52
Tabel 4.8. Jawaban Responden Mengenai Variabel Motivasi Kerja (Z).....	53
Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ).....	54
Tabel 4.10. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	54
Tabel 4.11. Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	55
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi Kerja (Z).....	55
Tabel 4.13. Hasil Pengujian Reliabilitas .....	56
Tabel 4.14. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	58
Tabel 4.15. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	59
Tabel 4.16. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) Terhadap Motivasi Kerja (Z) .....	60

Tabel 4.17. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Motivasi Kerja (Z) .....	61
Tabel 4.18. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	62
Tabel 4.19. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	63
Tabel 4.20. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	64
Tabel 4.21. Tabel nilai R <i>Square</i> .....	66
Tabel 4.22. Tabel nilai R <i>Squar</i> .....	67

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Kerangka Teoritis.....	35
Gambar 2.2. Model Analisis .....	36
Gambar 3.1. kurva Uji t.....	46

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Dalam penelitian ini penentuan sampel dilakukan dengan metode penarikan sampel secara tidak acak (*non probability sampling*) dengan prosedur *purposive sampling*, yang artinya tetnik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dengan jumlah sampel sebanyak 93 orang. Pengolahan data penelitian menggunakan analisi data responden menggunakan SPSS 16 untuk menguji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya di lihat seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan dan motivasi kerja pada pengujian hipotesis. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivasi kerja sebagai variabel mediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivasi kerja sebagai variabel mediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Semarang Berkah Sejahtera.

**Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan dan motivasi kerja**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine the effect of transformational leadership style and compensation on employee performance with work motivation as a moderation variable. In this research, the determination of the sample is done by non-probability sampling method with purposive sampling procedure, which means determination of sampling technique with certain consideration. With a total sample of 93 people. Data processing research using data analysis of respondents using SPSS 16 to test the validity and reliability. Furthermore, see how big the influence of transformational leadership style, compensation, employee performance and work motivation on hypothesis testing. The result of this research concludes that the variable of transformational leadership style have an effect on signifikan to employee performance of PT. Semarang Berkah Sejahtera. Compensation has a significant effect on employee performance of PT. Semarang Berkah Sejahtera. The transformational leadership style has a significant effect on employee work motivation of PT. Semarang Berkah Sejahtera. Compensation has a significant effect on employee work motivation PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivation of work have an effect on signifikan to employee performance of production part PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivation of work as a mediating variable of transformational leadership style to employee performance of production department of PT. Semarang Berkah Sejahtera. Motivation of work as a mediating variable of compensation to the performance of employees of the production of PT. Semarang Berkah Sejahtera.*

*Keywords: transformational leadership style, compensation, employee performance and work motivation*