

**PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

(Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)

(Skripsi)

Oleh

TRYA SEPTANDARI PANGHESTIKA



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF REMUNERATION TO THE EMPLOYEE PERFORMANCE WITH LEADERSHIP STYLE AS A MODERATION VARIABLE

(Case Studies on Employee at University of Lampung)

By

TRYA SEPTANDARI PANGHESTIKA

This study aims to examine the influence of remuneration to the employee performance with leadership style as a moderation variable. This study used survey method with questionnaires as its instrument. The population of this study are employees at University of Lampung. Based on purposive sampling, the number of sample obtained are 157 people. The type in this study is a quantitative study, which is using moderated regression analysis and tested the validity and reliability of the questionnaires with SPSS 23 software application.

The result of this study found that remuneration and leadership style have a significant positive effect to employee performance. And leadership style can moderate the influence of remuneration to employee performance. This study is expected to provide input for University of Lampung for better in providing remuneration and implementation of leadership style so that improving the employee performance to achieve the vision and mission at University of Lampung.

Keyword : Leadership style, employee performance, remuneration.

ABSTRAK

PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

(Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)

Oleh

TRYA SEPTANDARI PANGHESTIKA

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan metode survey dengan kuesioner sebagai instrumennya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan universitas lampung. Berdasarkan metode *purposive sampling*, jumlah sampel yang diperoleh adalah 157 orang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode analisis regresi moderasi dan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk menentukan kualitas kuesioner yang digunakan dengan bantuan *software SPSS 23*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan gaya kepemimpinan dapat memoderasi pengaruh antara remunerasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan yang bermanfaat bagi Universitas Lampung agar lebih baik lagi dalam pemberian remunerasi dan implementasi atas gaya kepemimpinan transformasional sehingga semakin meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai visi dan misi di Universitas Lampung.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, remunerasi.

**PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

(Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)

Oleh

TRYA SEPTANDARI PANGHESTIKA

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar

SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

Judul Skripsi : **PENGARUH REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Trya Septandari Panghestika**

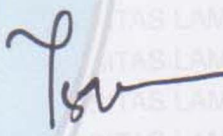
Nomor Pokok Mahasiswa : **1311031108**

Program Studi : **S1 Akuntansi**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**




Klagus Andi, S.E., M.Si., Akt.
NIP 19580919 199501 1 001


Lego Waspodo, S.E., M.Si., Akt.
NIP 19790122 200912 1 001

2. **Ketua Jurusan Akuntansi**


Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt.
NIP 19620612 199010 2 001

MENGESAHKAN

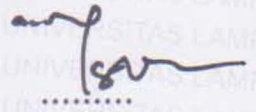
1. Tim Penguji

Ketua : Kiagus Andi, S.E., M.Si., Akt.



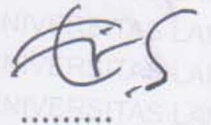
.....

Sekretaris : Lego Waspodo, S.E., M.Si., Akt.



.....

Penguji Utama : Dr. Fajar Gustilawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt.



.....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



.....

Prof. Dr. Hl. Satria Bangsawan, S. E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 08 September 2017

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Laporan skripsi dengan judul “Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau penutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut *plagiarisme*.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 08 September 2017
Pemberi Pernyataan,



Trya Septandari Panghestika
NPM. 1311031108

RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Teluk Betung pada tanggal 25 September 1995 sebagai putri ketiga dari tiga bersaudara, pasangan Syahril dan Sri Hastati U. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Pratama pada tahun 2001, melanjutkan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 2 Teladan Rawalaut Pahoman Bandar Lampung pada tahun 2007, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 23 Bandar Lampung pada tahun 2010 dan menempuh pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung hingga lulus pada tahun 2013.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada tahun 2013 melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) dan berhasil lulus ujian komprehensif pada tanggal 08 September 2017. Selama menjadi mahasiswa penulis terdaftar sebagai Staff Bidang 3 *Economic and Business Entrepreneur Club* (EBEC) periode 2014/2015.

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan nikmat yang telah diberikan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Karya tulis ini kupersembahkan kepada:

Kedua orang tua dan kakak-kakakku yang selalu memberikan kasih sayang, doa, semangat, nasihat, dan fasilitas untukku meraih pendidikan hingga saat ini.

Terimakasih atas segala pengorbanan yang telah diberikan kepadaku. Semoga Ayah, Ibu serta kakak- kakakku selalu diberi kesehatan dan kebahagiaan.

Seluruh sahabat dan teman-temanku yang telah memberikan semangat.

Almamaterku tercinta Universitas Lampung.

MOTO

*“Cukuplah bagi kami ALLAH, dialah sebaik-baik tempat
diserahkan urusan”*

(Q.S. Ali’Imran, 3:173)

*“Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk
hari tua”*

(Aristoteles)

*“Barang siapa keluar untuk mencari ilmu, maka dia berada
di jalan ALLAH”*

(HR. Turmudzi)

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim..

Alhamdulillah, tiada yang dapat penulis ucapkan kecuali ucapan rasa syukur yang begitu besar kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)”**, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Pada penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, bimbingan berbagai pihak baik moril maupun materil dan juga kerja sama semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaiannya.. Dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S. E., M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

3. Ibu Yuztitya Asmaranti, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan sekaligus selaku Pembimbing Akademik selama masa perkuliahan.
4. Bapak Kiagus Andi, S.E., M.Si., Akt., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia membimbing, mengarahkan, memberikan saran dan masukan selama proses penyelesaian skripsi.
5. Bapak Lego Waspodo, S.E., M.Si., Akt., selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah bersedia memberikan waktu, kritik, saran, masukan dan semangat untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dr. Fajar Gustiawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt., selaku Dosen Penguji Utama yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun selama proses penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Dr. Tri Joko Prasetyo, S.E., M.Si., Akt., Ibu Dr. Agrianti Komalasari, S.E., M.Si., Akt., dan Bapak Pigo Nauli, S.E., M.Si., sebagai dosen penguji pendadaran sehingga dapat menyelesaikan tahap demi tahap skripsi.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pembelajaran, bimbingan berharga dan juga masukan-masukan serta informasi bagi penulis selama menempuh program pendidikan S1.
9. Bapak Syahril dan Ibu Sri Hastati U., orang tuaku tersayang yang telah memberikan doa, dukungan, semangat, nasihat yang tiada henti, dan juga melimpahkan kasih sayang serta memberikan fasilitas untuk menyelesaikan studi. Kalian adalah motivasi dan selalu ada di dalam hati serta pikiranku.

10. Kakak-kakakku Idha syulistia Larasati, S.P dan juga Suci Sundari, S.P atas doa, kasih sayang, bantuan dan doa selama proses penyelesaian studi.
11. Sahabatku tercinta, Bebeb Amgis, Bebeb Fifi, Bebeb Loly, yang selama 4 tahun ini selalu bersama baik suka maupun duka, dukungan yang kalian berikan selama proses studi dan dalam penyelesaian skripsi.
12. Keluarga Mirandaku, Amgis, Nia, Fifi, Kiki, Nci, Emak, Eva, Susi, terimakasih atas kebersamaan, keceriaan, dan semangat yang telah kalian berikan selama ini.
13. Kelompok typo meskipun kelompok ini sudah bubar, semoga kita tetap menjaga silaturahmi dan saling *support* sehingga bisa mencapai kesuksesan kita masing-masing.
14. Sahabat-sahabatku sejak duduk di sekolah menengah atas, Ambar, Sapi, Elvin, Witiya, Weny, dan Febryn yang selalu mendukung dan memberikan semangat hingga saat ini.
15. Kelompok Lambe Curah, untuk Basreng dan Micin terimakasih telah membantu, memberikan dukungan yang tiada henti, saling bertukar pikiran, mendengarkan keluh kesah selama penyusunan skripsi hingga selesai dan juga terimakasih atas kegilaan dan keceriaan yang diberikan selama ini.
16. Teman- teman KKN di Desa Panca Mulya Tulang Bawang selama dua bulan hidup bersama, Tesia, Epi, Putri, Bang Ari dan Kevin. Pengalaman yang kalian berikan dan kebersamaan kita tidak akan pernah terlupakan.
17. Karyawan dan karyawan jurusan S1 Akuntansi yang banyak membantu dalam kelancaran perkuliahan.

18. Teman-teman seperjuangan Akuntansi angkatan 2013 dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak dan semoga Allah SWT memberikan rahmat, berkah, dan hidayah-Nya untuk kita semua.

Bandar Lampung, 08 September 2017

Penulis,

Trya Septandari Panghestika

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
ABSTRAK	iii
HALAMAN JUDUL	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
LEMBAR PERNYATAAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
PERSEMBAHAN	x
MOTO	xi
SANWACANA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Teori Ekspektansi (<i>Expectancy Theory</i>)	7

2.1.2 Teori Dorongan (<i>Drive Theory</i>)	8
2.1.3 Remunerasi atau Tunjangan Kinerja	9
2.1.4 Gaya Kepemimpinan	13
2.1.5 Kinerja Karyawan	18
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.3 Kerangka Pemikiran	23
2.4 Hipotesis Penelitian	23
2.4.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	23
2.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	
Terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2.4.3 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	
Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan	25
III. METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 Jenis dan Sumber Data	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.4 Teknik Penentuan Skor	30
3.5 Variabel Penelitian	31
3.5.1 Variabel Independen	31
3.5.2 Variabel Moderasi	31
3.5.3 Variabel Dependen	32
3.6 Definisi Variabel Operasional.....	33
3.7 Metode Analisis Data	36
3.7.1 Uji Analisis Data	36
3.7.1.1 Uji Validitas	36
3.7.1.2 Uji Reliabilitas	37
3.7.2 Uji Asumsi Klasik	38
3.7.2.1 Uji Normalitas	38
3.7.2.2 Uji Multikolinearitas	39
3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas	40

3.7.3 Uji Hipotesis	40
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	41
4.1 Hasil Data Kuesioner	41
4.1.1 Karakteristik Demografi Responden	41
4.1.2 Data Responden	42
4.2 Hasil Penelitian	45
4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Data	45
4.2.1.1 Uji Validitas	45
4.2.1.2 Uji Reliabilitas	47
4.2.2 Uji Asumsi Klasik	48
4.2.2.1 Uji Normalitas	48
4.2.2.2 Uji Multikolinearitas	49
4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas	50
4.2.3 Uji Hipotesis	51
4.3 Hasil Analisis Regresi Dengan Variabel Moderasi	53
4.4 Pembahasan	54
4.4.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	54
4.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	
Terhadap Kinerja Karyawan	55
4.4.3 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan	
Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan	56
V. PENUTUP	57
5.1 Simpulan	57
5.2 Keterbatasan Penelitian	58
5.3 Saran	59

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	21
3.1 Jumlah Karyawan Universitas Lampung	28
3.2 Definisi Variabel Operasional	39
4.1 Presentase Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner	42
4.2 Presentase Responden Berdasarkan Usia	42
4.3 Presentase Responden Berdasarkan Fakukltas	43
4.4 Presentase Responden Berdasarkan Masa Kerja	44
4.5 Hasil Uji Validitas pada Seluruh Variabel	45
4.6 Hasil Uji Validitas Data pada Seluruh Variabel	46
4.7 Hasil Uji Reliabilitas pada Seluruh Variabel	47
4.8 Hasil Uji Reliabilitas Data pada Seluruh Variabel	48
4.9 Hasil Uji Normalitas	49
4.10 Hasil Uji Multikolieritas	50
4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas	51
4.12 Hasil regresi dengan Variabel Moderasi	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Penelitian	23

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Administrasi Penelitian
- Lampiran 3 Identitas Responden
- Lampiran 4 Matrik Jawaban Responden
- Lampiran 5 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 7 Uji Hipotesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tingkat persaingan di dunia pendidikan semakin tinggi, terutama di lingkungan perguruan tinggi. Perguruan tinggi merupakan sarana pendidikan yang mengutamakan pelayanan umum. Perguruan tinggi harus tetap meningkatkan kualitas pelayanan agar tujuan dari instansi tersebut dapat terwujud. Agar tujuan serta visi dan misi sebuah instansi dapat terwujud dibutuhkan sumber daya manusia atau tenaga kerja (karyawan) yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas didapat karena hasil kinerja dan hasil prestasi kerja yang mereka berikan ke instansi sesuai atau melebihi yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2000: 67) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Anthony dan Govindarajan (2004) menyatakan bahwa organisasi merekrut orang-orang yang baik, mengharapkan mereka untuk berkinerja dengan baik dan membayar mereka dengan baik jika kinerja benar-benar aktual. Jadi dapat dikatakan kinerja karyawan merupakan

suatu hasil pekerjaan atau hasil prestasi kerja yang dilakukan karyawan sesuai dengan tugas-tugas ataupun beban kerja yang didapat.

Salah satu faktor yang mendorong karyawan agar termotivasi untuk memberikan kinerja yang baik yaitu dengan adanya pemberian remunerasi. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Remunerasi sama dengan tunjangan kinerja yang merupakan imbalan dimana karyawan mendapatkan remunerasi tersebut sesuai dengan hasil kinerja yang dilakukan. . Fungsi utama remunerasi sebagai bagian dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai. Insentif menjamin bahwa pegawai akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Para karyawan mendambakan bahwa kinerja akan berhubungan positif dengan hasil yang diberikan oleh suatu instansi. Karyawan menentukan pengharapan mengenai tunjangan kinerja yang diterima jika tingkat kinerja tertentu tercapai.

Selain remunerasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan elemen penting dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Pemimpin dapat berperan dalam merencanakan, melaksanakan, dan juga mengendalikan suatu organisasi, serta pemimpin memiliki peran dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawannya.

Universitas Lampung atau UNILA adalah universitas negeri pertama dan tertua di Provinsi Lampung, Indonesia. Universitas Lampung sebagai institusi dengan Pola Pengelolaan Badan Layanan Umum dan juga merupakan perguruan tinggi negeri yang memiliki visi menjadi Sepuluh Besar Perguruan Tinggi Terbaik di Indonesia pada Tahun 2025, sehingga salah satu prioritas yang harus dicapai yakni menerapkan iklim bekerja profesional dan mementingkan pelayanan kepada masyarakat oleh seluruh karyawan. Universitas Lampung merupakan salah satu perguruan tinggi negeri yang menekankan pada pelayanan prima yang merupakan hasil dari kedisiplinan para karyawannya. Dalam mencapai tujuan tersebut harus adanya kinerja yang memuaskan baik dari tenaga kerja akademik maupun non akademik. Dengan demikian penerapan pelayanan prima sesuai dengan rencana strategis (Renstra) Unila 2011-2015 dapat terwujud. Untuk mendapatkan kinerja yang baik Universitas Lampung mulai menerapkan adanya remunerasi yang diterima oleh karyawan berstatus PNS. Remunerasi yang diberikan disamping membawa kesejahteraan juga membawa konsekuensi bagi institusi yakni reformasi birokrasi. Oleh karena itu tambahan penghasilan itu harus dibayar dengan kinerja. Tuntutan peningkatan kinerja para karyawan akan diikuti dengan peningkatan kesejahteraan para karyawan untuk mendapatkan penghasilan yang layak sesuai dengan tuntutan kerjanya. Adanya pemberian remunerasi akan dapat menciptakan daya tangkal (imunitas) yang maksimal terhadap godaan untuk mendapatkan tambahan penghasilan melalui cara yang tidak dibenarkan oleh hukum. Remunerasi diharapkan dapat membuat semua karyawan dengan gigih untuk memberikan kinerja terbaiknya agar dapat terwujudnya visi misi dari Universitas Lampung (*sumber: <http://www.unila.ac.id>*).

Namun yang jadi permasalahan dalam pemberian remunerasi harus diperbaiki karena belum semua karyawan berstatus PNS menerima tunjangan kinerja atau yang sekarang disebut remunerasi. Apabila Pemerintah Kota Bandar Lampung sudah menganggarkan tunjangan kinerja atau remunerasi dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah maka tidak ada alasan untuk tidak membayarkannya. Karena remunerasi yang adil yaitu didapatkan oleh semua karyawan yang berstatus PNS. Pada dasarnya remunerasi atau tunjangan kinerja diberikan sebagai apresiasi untuk memperhitungkan pencapaian kinerja karyawan setiap bulannya berdasarkan beban kerja (*sumber: <http://lampost.co/berita/belum-semua-pns-bandar-lampung-terima-tukin->*).

Penelitian Azis dan Niswah (2013) menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Hal tersebut dibuktikan melalui analisis korelasi yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel remunerasi dengan variabel kinerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat. Mengindikasikan bahwa kebijakan dalam menerapkan remunerasi dapat berdampak secara signifikan pada terciptanya kinerja yang optimal oleh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban.

Penelitian ini meneruskan dari penelitian Priyambudhi (2012) yang menyatakan bahwa remunerasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Azis dan Niswah (2013) dengan menambahkan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Variabel moderasi digunakan untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi karena

pemimpin memiliki peran dalam mengawasi kinerja karyawan. Dan juga pemberian remunerasi didasarkan pada kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, dimana gaya kepemimpinan transformasional merupakan sikap pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan dengan begitu tujuan serta visi dan misi suatu organisasi akan tercapai. Jadi dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi remunerasi dengan kinerja karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Universitas Lampung.

Dari penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *“Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Karyawan Universitas Lampung)”*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Secara akademis penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran dan informasi yang berkaitan dengan remunerasi, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.
2. Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan yang bermanfaat bagi Universitas Lampung agar lebih baik lagi dalam pemberian remunerasi dan implementasi atas gaya kepemimpinan transformasional sehingga semakin meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai visi dan misi di Universitas Lampung.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Ekspektansi (*Expectancy Theory*)

Teori ekspektansi/ teori harapan dikemukakan oleh Victor H. Vroom tahun 1964, teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu (Prasetia, 2015). Vroom (1990) dalam Prasetia (2015) mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut. Teori harapan ini didasarkan atas :

- Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku atau suatu penilaian bahwa kemungkinan sebuah upaya akan menyebabkan kinerja yang diharapkan .
- Nilai (*Valence*) Valence merupakan hasil dari seberapa jauh seseorang menginginkan imbalan/ signifikansi yang dikaitkan oleh individu tentang hasil yang diharapkan.

- Pertautan (*Instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama ekspektansi merupakan sesuatu yang ada dalam diri individu yang terjadi karena adanya keinginan untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan atau keyakinan bahwa kinerja akan mengakibatkan penghargaan.

Dari teori di atas, diketahui bahwa: (1) karyawan akan termotivasi untuk berperilaku sehingga mereka mendapatkan imbalan yang berimbang terhadap kinerja mereka (2) karyawan termotivasi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya (3) karyawan termotivasi untuk berperilaku dalam cara-cara yang mendapat pengukuhan dari pimpinan mereka atau pegawai lainnya (4) karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka tentukan secara pribadi dan menerimanya meskipun khusus dan sulit (Cokroaminoto, 2007).

2.1.2 Teori Dorongan (*Drive Theory*)

Notoatmojdo (2003) dalam Suryani (2016) menyatakan bahwa manusia berperilaku dan beraktivitas karena adanya kemauan atau tergerak untuk mencapai suatu tujuan. Dengan adanya kebutuhan tersebut maka akan muncul motivasi atau penggerak sehingga seseorang akan beraktifitas untuk mencapai tujuan tersebut. Teori ini bertitik tolak pada pandangan bahwa organisme itu mempunyai dorongan-dorongan atau *drive* tertentu. Dorongan- dorongan ini berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan organisme yang mendorong organisme berperilaku. Bila organisme ini mempunyai kebutuhan dan organisme ingin memenuhi kebutuhannya maka akan terjadi ketegangan dalam diri organisme itu. Bila organisme berperilaku dan dapat memenuhi kebutuhannya, maka akan terjadi

pengurangan atau reduksi dari dorongan-dorongan tersebut, oleh karena itu menurut Hull disebut juga teori *drive reduction* (Machfoedz, 2005 dalam Suryani, 2016).

Alasan penelitian ini menggunakan teori ekspektansi (*expectancy theory*) dan juga teori dorongan (*drive theory*), karena setiap individu berperilaku karena adanya dorongan-dorongan tertentu untuk memenuhi hidupnya. Dorongan-dorongan tersebut bisa berupa adanya remunerasi yang diberikan kepada karyawan, maupun gaya kepemimpinan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik sehingga meningkatkan kinerja. Dengan teori ekspektansi seseorang bekerja dengan mengharapkan sebuah timbal balik dari hasil yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Dengan adanya pemberian remunerasi diharapkan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, karena besarnya remunerasi yang didapat ditentukan oleh kinerjanya. Dan gaya kepemimpinan seorang atasan yang baik akan memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada karyawannya untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

2.1.3 Remunerasi atau Tunjangan Kinerja

Istilah remunerasi sering terdengar akhir-akhir ini di kalangan karyawan baik instansi pemerintah maupun swasta. Remunerasi sama halnya dengan tunjangan kinerja yaitu suatu imbalan balas jasa yang diterima oleh karyawan atas hasil dari prestasi kerja atau kinerjanya. Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan

tugasnya. Menurut Sopiah (2008) Remunerasi merupakan imbalan balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya pemberian remunerasi, karyawan secara tidak langsung dituntut untuk memberikan kinerja yang terbaik. Karena remunerasi yang akan mereka dapatkan sesuai dengan kinerja yang mereka hasilkan.

Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2011 tentang tunjangan kinerja PNS, Tunjangan Kinerja adalah tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang besarnya didasarkan pada hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

Remunerasi atau tunjangan kinerja berbasis kinerja adalah sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*).

Implikasi dari konsep tersebut adalah bahwa seseorang yang berkinerja baik maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi dan begitu pula sebaliknya (Yandri, 2012). Dengan demikian jika sistem remunerasi ini dapat diterapkan secara efektif maka akan berdampak positif bagi organisasi karena akan dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja karyawan.

Komponen penilaian tunjangan kinerja menurut Peraturan Menteri No. 31 Tahun 2016, terdiri atas :

- a. Kehadiran
- b. Kinerja
- c. Integritas

Bobot komponen penilaian Tunjangan Kinerja sebagaimana dimaksud pada Peraturan Menteri No. 31 Tahun 2016, Pasal 6 ayat (1) adalah sebagai berikut:

- a. kehadiran 30% (tiga puluh persen);
- b. kinerja 40% (empat puluh persen); dan
- c. integritas 30% (tiga puluh persen).

Waktu penilaian komponen penilaian Tunjangan Kinerja Peraturan Menteri No.31 Tahun 2016 dilakukan sebagai berikut:

- a. kehadiran dinilai setiap hari;
- b. kinerja dinilai setiap semester; dan
- c. integritas dinilai setiap semester.

Penerapan sistem remunerasi saat ini mengacu pada 5 prinsip (Santoso,2012), yaitu :

1. Sistem merit, yaitu kebijakan aparatur sipil negara berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin dan status pernikahan.
2. Adil, dalam arti jabatan dengan beban tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan, serta tanggung jawab yang lebih tinggi, dibayar lebih tinggi.
3. Layak, yaitu dapat memenuhi kebutuhan hidup layak.
4. Kompetitif, yaitu gaji PNS setara dengan gaji pegawai dengan kualifikasi yang sama di sector swasta guna menghindari *brain drain*.
5. Transparan, dalam arti hanya memperoleh gaji dan tunjangan resmi.

Secara lebih spesifik tujuan pemberian remunerasi atau tunjangan kinerja dalam konteks insentif dapat dibedakan dua golongan (Panggabean, 2002: 93) yaitu:

- 1) Bagi Organisasi, tujuan pelaksanaan tunjangan dalam organisasi khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkann produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong agar karyawan bekerja lebih bersemangat dan cepat, bekerja lebih disiplin dan bekerja lebih kreatif.
- 2) Bagi Karyawan, dengan adanya tunjangan kinerja maka karyawan akan mendapat keuntungan berupa standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif, standar prestasi dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang dan pegawai harus lebih giat agar dapat menerima tunjangan yang lebih besar.

Menurut Simamora (2004) remunerasi atau tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhi satu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut:

1. Meningkatkan moral karyawan
2. Memotivasi karyawan
3. Meningkatkan kepuasan kerja
4. Memikat karyawan baru
5. Mengurangi perputaran karyawan
6. Menjaga agar serikat pekerja tidak campur tangan
7. Menggunakan kompensasi secara lebih baik

8. Meningkatkan keamanan karyawan
9. Mempertahankan posisi yang menguntungkan
10. Meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Menurut Tjiptono (2006) dalam Johanes (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat Hersey (2004) dalam Johanes (2014). menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Menurut Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Menurut Robins (2006) para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Menurut Robins (2006) pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya

kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Menurut Robins (2006) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Menurut Robins (2006) kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Dari beberapa gaya kepemimpinan diatas, dipilih gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara

tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Karena di dalam gaya kepemimpinan transformasional, suatu kepemimpinan lebih mengutamakan proses pelayanan untuk tujuan serta visi misi suatu instansi yang lebih tinggi.

Dalam mempertahankan dan meningkatkan visi, misi serta tujuan suatu organisasi bukanlah hal yang mudah, maka dari itu diperlukan gaya kepemimpinan transformasional untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan karyawan, agar karyawan memiliki kompetensi yang handal dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin kompetitif dan kompleks. Hal ini mensyaratkan suatu organisasi untuk bersikap lebih responsive agar tetap bertahan.

Gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin sehingga karyawan akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya (Setyo, dkk, 2016). Menurut Knicki & Kneiter (2014;218) dalam Setyo (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik lagi dari yang bias dilakukan. Dengan kata lain meningkatkan kepercayaan dan keyakinan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang paling banyak diterapkan dalam perguruan tinggi, yaitu adalah gaya kepemimpinan transformasional. Para pemimpin transformatif mampu memastikan para bawahannya akan pentingnya tujuan dan nilai-nilai organisasi. Mereka juga mampu menemukan cara-cara untuk memastikan bahwa bawahannya akan mengetahui cara mencapai tujuan-tujuan ini. Para pemimpin transformative memotivasi bawahannya untuk melampaui kepentingan diri sendiri dan berupaya keras atas nama kepentingan organisasi untuk dapat mencapai kebutuhan-kebutuhan yang lebih tinggi (www.kompasiana.com).

Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional juga memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan, karena dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan dan untuk melakukan tugas lebih maksimal dengan meningkatkan pemahaman karyawan akan kegunaan dan nilai-nilai dari tujuan yang *real* dan rinci yang mengalahkan kepentingan sendiri demi kepentingan organisasi, dan juga gaya kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk memenuhi kebutuhan dalam tingkatan yang lebih tinggi. Sehingga dengan adanya motivasi dari pemimpin memberikan semangat dan dorongan bagi karyawan untuk memberikan hasil yang maksimal untuk kinerjanya dan agar tujuan serta visi dan misi suatu instansi dapat terwujud.

Menurut Bass *et al.* (2003) dan Humphreys (2002) dalam penelitian Suryani (2016) gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik, diantaranya:

1. Pengaruh ideal, gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja bawahan dengan indikator meningkatkan percaya diri dan implementasi visi.
2. Inspirasi, gaya kepemimpinan memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi dengan indikator nyaman bekerja dengan pimpinan.
3. Pengembangan intelektual, gaya kepemimpinan memberikan rangsangan kepada bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan diri dengan indikator meningkatkan potensi diri dan memotivasi bawahan.
4. Perhatian pribadi, gaya kepemimpinan mampu memberikan lingkungan yang kondusif dengan indikator mendorong bawahan.

Menurut Wursanto (2002) menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari :

1. Teknik Kepengikutan
Merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin.
2. Teknik *Human Relations*
Merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik *human relations* dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.

3. Teknik Memberi Teladan, Semangan Dan Dorongan

Merupakan teknik yang menempatkan pemimpin sebagai pemberi teladan, pemberi semangat dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000: 67) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2000:75) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Sedangkan menurut Gibson (2007) dalam Fathoni (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja lainnya.

Mathis dan Jackson (2002) dalam Lina (2014) berpendapat bahwa, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi meliputi :

1. Kuantitas *output*
2. Kualitas *output*
3. Jangka waktu *output*
4. Kehadiran ditempat kerja
5. Sikap koorperatif

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pekerjaan dengah hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam

satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2000:10) secara spesifik adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan sehingga mereka termotivasi untuk berbuat lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

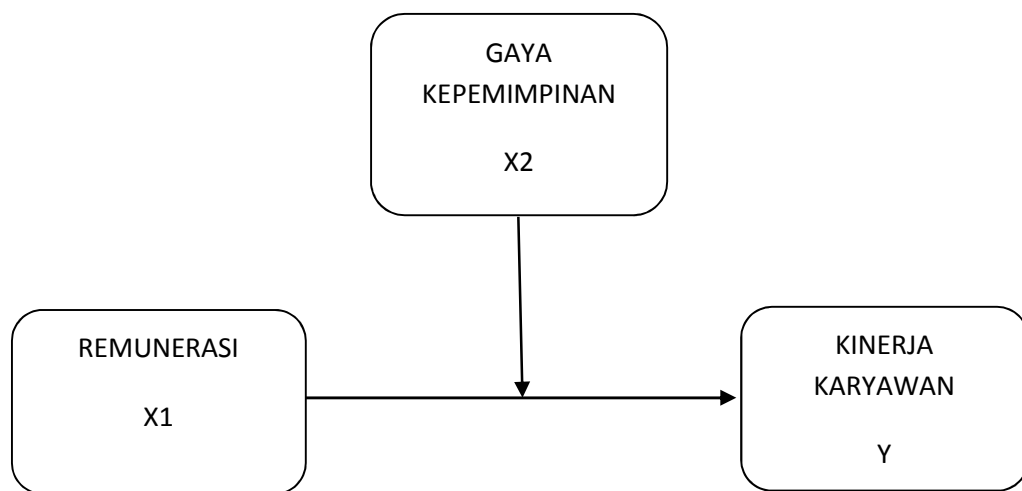
No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Roza Gustika (2013). Jurnal Ekonomi Volume 1, Nomor 1, Januari 2013	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman (Studi Kasus Anggota Polri yang Berpangkat BRIPDA s/d BRIPKA).	Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja anggota Polri Polres Pasaman artinya setiap peningkatan remunerasi akan meningkatkan kinerja dari anggota Polri Polres Pasaman.
2	Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013). Jurnal UNESA Vol. 1 No. 2, 2013.	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban.	Variabel remunerasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan Pajak Pratama Tuban. Karena hubungan dari kedua variabel merupakan hubungan positif, dimana jika remunerasi meningkat maka kinerja juga akan meningkat.
3	Fanni Adhistya Italiani	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) TBK	a. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif. b. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang

			<p>positif.</p> <p>c. Hasil pengaruh simultan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja pegawai adalah sama-sama positif. Namun pengaruh gaya kepemimpinan transaksional pengaruhnya lebih besar dan lebih mendominasi terhadap kinerja pegawai di Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) TBK.</p>
4	Didit Setyo Pambudi, Djudi Muzkam dan Gunawan Eko Nurtjahjono	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	<p>a. Variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja.</p> <p>b. Variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.</p> <p>c. Variabel kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan.</p> <p>d. Adanya pengaruh tidak langsung dari variabel mediasi sehingga gaya kepemimpinan yang baik secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan seiring dengan tingginya kepuasan kerja karyawan.</p>
5	Solikhun Arifin dan Abdul Rohman (2012). Diponegoro Journal Of Accounting, Vol. 1 No. 2 Tahun 2012.	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi.	<p>a. Partisipasi anggaran berpengaruh pada kinerja pegawai.</p> <p>b. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai.</p> <p>c. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan</p>

			<p>kinerja pegawai.</p> <p>d. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai.</p>
--	--	--	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Model Penelitian



2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini membahas adanya pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan.

Remunerasi atau tunjangan kinerja merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan dorongan bagi karyawan dalam memberikan kinerja yang baik.

Remunerasi merupakan imbalan balas jasa yang diberikan suatu organisasi atau instansi kepada karyawan atas prestasi yang telah diberikan karyawan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi. Jadi secara tidak langsung

karyawan akan termotivasi dalam meningkatkan prestasi maupun kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian Gustika (2013) menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dari anggota Polri Polres Pasaman. Hasil penelitian Azis dan Niswah (2013) menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan Pajak Pratama Tuban. Hasil Penelitian Paligia, dkk (2012) menyatakan bahwa remunerasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di Kota Makassar. Dari uraian di atas dapat ditarik sebuah hipotesis :

H1 : Remunerasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini membahas adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana gaya kepemimpinan menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya serta memberikan motivasi, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional mampu memberikan motivasi kerja, mendengarkan aspirasi karyawan dan memberikan penghargaan kepada

karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila hubungan gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan motivasi karyawan dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu melalui peningkatan motivasi karyawan yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian Adhistya (2013) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif. Hasil penelitian Anwar (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Setyo, dkk (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan diatas maka dapat ditarik hipotesis :

H2 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan

Penelitian ini membahas adanya pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan digunakan sebagai variabel moderasi karena pada penelitian Priyambudhi (2012) menyatakan bahwa remunerasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemberian remunerasi yang diberikan kepada karyawan didasarkan kepada posisi jabatan dan kinerja yang dihasilkan. Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi diberikan secara tidak

proporsional (Ivancevich, 2008 dalam Suryani, 2016). Diharapkan dengan adanya remunerasi, kinerja karyawan dapat ditingkatkan sehingga pelayanan yang diberikan suatu organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hasil penelitian Arifin dan Rohman (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian lainnya oleh Suryani (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dalam memoderasi hubungan antara remunerasi dengan kinerja pegawai. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan yang ada maka hubungan antara remunerasi dengan kinerja pegawai akan semakin kuat. Oleh karena itu dapat ditarik sebuah hipotesis:

H3 : Remunerasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan sesuai dengan fakta yang akan diselidiki dengan cara mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis data dalam pengujian hipotesis. Data kuantitatif dihitung berdasarkan nilai atau skor yang diberikan responden terhadap jawaban dari pertanyaan yang ada di dalam kuisisioner.

Sumber data dalam penelitian yang akan diteliti adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber atau tempat penelitian dilakukan secara langsung. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuisisioner yang dibagikan kepada responden.

3.2 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu

yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2013). Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Universitas Lampung. Berikut merupakan jumlah karyawan setiap fakultas di Universitas Lampung :

Tabel 3.1
Jumlah Karyawan Universitas Lampung

FAKULTAS	TOTAL
FEB	43
FH	37
FKIP	58
FP	61
FT	75
FISIP	25
FMIPA	56
FK	24
TOTAL	379

Sumber: Bagian Kepegawaian Unila (2017)

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 20013). Besarnya sampel ditentukan dengan rumus *Slovin*, yaitu sebagai berikut.

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

Keterangan:

- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = batas toleransi kesalahan

Menentukan besarnya sampel dengan batas ketelitian 5%,

$$n = \frac{379}{1 + (379)(0.05)^2}$$

$$n = 194,608472 \text{ dibulatkan menjadi } 195$$

Untuk menentukan sampel pada penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2013:218-219) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan untuk pengambilan sample pada penelitian ini adalah :

1. Karyawan yang bekerja di Universitas Lampung.
2. Karyawan yang bekerja sebagai tenaga kependidikan.
3. Karyawan yang memiliki status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data-data dengan menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data serta mempelajari literatur-literatur yang ada berupa karya ilmiah, buku-buku atau kepastakaan lain yang berhubungan erat dengan masalah dalam penulisan ini.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat mengenai gambaran umum perusahaan dan data-data yang relevan dengan objek penelitian yang dilakukan. Adapun alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang merupakan suatu lembar isian yang didalamnya berisi pernyataan-pernyataan yang harus dijawab responden yang berhubungan dengan penelitian.

3.4 Teknik Penentuan Skor

Setelah mengumpulkan data, tahap selanjutnya yaitu teknik penentuan skor. Hal ini dilakukan karena salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner yaitu peneliti memberikan pertanyaan kepada responden dengan beberapa alternatif jawaban yang masing-masing jawaban telah diberi skor. Skala yang digunakan dalam menetapkan skor dalam penelitian ini yaitu skala likert. Dengan skala likert jawaban yang tersedia dari SS (Sangat Setuju), S (Setuju), N (Netral), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju) yang masing-masing diberi skor untuk pertanyaan positif sebagai berikut :

Jawaban SS diberi skor 5

Jawaban S diberi skor 4

Jawaban N diberi skor 3

Jawaban TS diberi skor 2

Jawaban STS diberi skor 1

Namun untuk pertanyaan negatif masing-masing diberi skor sebagai berikut :

Jawaban SS diberi skor 1

Jawaban S diberi skor 2

Jawaban N diberi skor 3

Jawaban TS diberi skor 4

Jawaban STS diberi skor 5

Pertanyaan negatif diberikan dalam kuisioner untuk mengetahui kekonsistenan jawaban responden terhadap pertanyaan yang diberikan dalam kuisioner.

Teknik penentuan skor dilakukan agar memudahkan peneliti dalam memasukkan data / informasi dari responden yang dilakukan pada tahap pengumpulan data. Pemberian skor juga bertujuan mempermudah peneliti dalam mengolah data hasil penelitian.

3.5 Variabel Penelitian

3.5.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat (Sugiyono, 2013:61). Dalam penelitian ini remunerasi merupakan variabel independen. Kuesioner ini didapat dari penelitian Boedianto (2012) dengan 10 pertanyaan. Variabel independen dalam penelitian ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuisisioner dan di uji dengan menggunakan skala *likert* 5 point.

3.5.2 Variabel Moderasi (X2)

Varabel moderasi merupakan variabel yang memperkuat ataupun memperlemah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Menurut Sugiyono (2013:39), variabel moderasi ini disebut dengan istilah variabel independen ke dua. Secara definisi hampir sama dengan variabel kontrol, hanya saja di sini pengaruh variabel itu tidak ditiadakan atau dinetralisir akan tetapi dianalisis atau diperhitungkan. Variabel moderasi yang ada di dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dengan memilih gaya kepemimpinan transformasional. Kuesioner

didapat dari penelitian Fitriany (2013) dengan 10 pertanyaan. Variabel moderasi ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuisisioner dan di uji dengan menggunakan skala *likert* 5 point. Hasil kuisisioner pada variabel moderasi ini dapat dikatakan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional apabila jumlah dari jawaban responden adalah 18-30 point.

3.5.3 Variabel Dependen (Y)

Variabel dipenden adalah variabel terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Sugiyono, 2013:61), maka yang menjadi variabel Y dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Kuisisioner ini didapat dari penelitian Boedianto (2012) dengan 12 pertanyaan. Ukuran yang digunakan untuk menilai jawaban-jawaban yang diberikan dalam menguji variabel dependen sama dengan variabel independen yaitu dengan menggunakan skala *likert* 5 point.

3.6 Definisi Variabel Operasional

Table 3.2

Definisi Variabel Operasional

Variabel	Definisi Konsep	Dimensi	Indikator	Pertanyaan
Remunerasi (X1)	Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam mencapai tujuan organisasi (Boedianto,2012)	<p>a. Sistem Merit</p> <p>b. Adil</p> <p>c. Layak</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sesuai dengan beban kerja - Sesuai dengan kinerja - Kesesuaian beban kerja dengan remunerasi - Kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dengan remunerasi - Memenuhi kebutuhan hidup. - Meningkatkan kesejahteraan - Memberikan motivasi untuk kinerja yang lebih baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian remunerasi didasarkan pada beban kerja yang diberikan 2. Besarnya remunerasi yang saya terima sesuai dengan kinerja yang saya capai. 3. Remunerasi yang diberikan membuat saya merasa aman ketika bekerja, terutama bila saya diberikan tanggung jawab dengan resiko tinggi 4. Remunerasi yang diberikan sesuai dengan pengetahuan serta keterampilan dalam bekerja 5. Remunerasi yang diberikan membuat penghasilan saya cukup untuk memenuhi kebutuhan saya 6. Remunerasi yang diberikan membuat penghasilan saya dapat meningkatkan kesejahteraan saya 7. Remunerasi yang diberikan mendorong saya untuk dapat memberikan potensi terbaik bagi instansi

		d. Kompetitif	- Setara dengan swasta	8. Remunerasi yang diberikan membuat penghasilan saya setara dengan penghasilan sector swasta dengan kualifikasi yang sama
		e. Transparan	- Tidak mendapatkan tunjangan lain - Mengetahui proses remunerasi	9. Dengan adanya remunerasi, saya hanya menerima penghasilan dari gaji pokok dan remunerasi saja 10. Saya tidak mengetahui proses pemotongan remunerasi dilakukan
Gaya Kepemimpinan transformasional (X2)	Menurut Bass (1998) dalam Fitriany (2013) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.	a. Pengaruh ideal	- Meningkatkan percaya diri - Implementasi visi.	1. Pimpinan saya menunjukkan sikap bersahabat 2. Pimpinan saya mempunyai visi yang memacu saya
		b. Inspirasi	- Kreatifitas - Nyaman bekerja dengan pimpinan	3. Membuat saya mampu berfikir tentang permasalahan lama dengan cara pandang baru 4. Saya merasa tidak nyaman apabila berada dekat pimpinan saya
		c. Pengembangan intelektual	- Meningkatkan potensi diri - Memotivasi bawahan	5. Pimpinan saya membuat saya melihat masalah sebagai kesempatan belajar 6. Pimpinan saya memberikan kesempatan karyawan untuk menyampaikan pendapat 7. Pimpinan saya selalu mendorong setiap

		d. Perhatian Pribadi	<ul style="list-style-type: none"> - Perhatian secara pribadi - Mendorong bawahan 	<p>karyawan untuk maju dan berprestasi</p> <p>8. Pimpinan saya selalu memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal</p> <p>9. Pimpinan saya mengawasi kinerja karyawan secara langsung</p> <p>10. Pimpinan saya tidak pernah bosan mendorong setiap karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien</p>
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000: 67 dalam Boedianto, 2012).	<p>a. Kualitas kerja</p> <p>b. Kuantitas kerja</p> <p>c. Keandalan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan - Ketelitian - Keterampilan - Lebih banyak - Lebih cepat - Kerajinan 	<p>1. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP yang ditentukan</p> <p>2. Saya berusaha untuk lebih teliti dalam menyelesaikan tugas</p> <p>3. Saya menguasai bidang pekerjaan yang diberikan kepada saya</p> <p>4. Saya tidak berusaha mencapai target yang telah ditentukan</p> <p>5. Saya tidak selalu mengupayakan waktu pencapaian target pekerjaan</p> <p>6. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang diperintahkan pimpinan</p> <p>7. Saya sangat berantusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan</p> <p>8. Saya selalu</p>

			- Inisiatif	mengembangkan inisiatif pribadi dalam mendukung pekerjaan yang saya dapat
			- Instrusif	9. Dalam bekerja saya tidak mengikuti instruksi yang diberikan pimpinan
		d. Sikap	- Sikap terhadap sesama karyawan	10. Saya tidak mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk mendukung pekerjaan
			- Sikap terhadap instansi	11. Saya bersedia mencurahkan segala kemampuan saya kepada instansi sampai masa kerja saya berakhir
			- Sikap terhadap pekerjaan	12. Saya tidak mampu bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Analisis Data

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Ghazali (2016:53). Menurut Ghazali (2016:52-59), mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor

konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = $n-2$.

Kriteria yang digunakan untuk menentukan valid atau tidak kuesioner dalam instrumen yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel dengan tingkat signifikansi 5% maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrument berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan valid.
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel dengan tingkat signifikansi 5% maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrument tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan tidak valid.

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Ghozali (2016) menyatakan bahwa suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Nunnally (1969) dalam Ghozali (2016) mensyaratkan suatu instrument yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* $>0,70$. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pengujian reliabilitas ini menggunakan program SPSS versi 23 dengan metode *Cronbach's Alpha*.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak (Ghozali 2016:160). Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot. Dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar penambil keputusan (Ghozali, 2016 : 163) :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogrov Smirnov jika hasil angka signifikansi (Sig) lebih kecil dari 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali,2016:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adakah variabel independen yang memiliki nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut :

Multikolinieritas dapat juga dilihat dari (a) nilai tolerance dan lawannya (b)variance inflation factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jika nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas adalah Nilai Tolerance $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF

10. Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolineritas yang masih dapat ditolerir. Sebagai misal nilai Tolerance = 0,10 sama dengan tingkat kolineritas 0,95. Walaupun multikolinieritas dapat dideteksi dengan nilai Tolerance dan VIF, tetapi kita masih tetap tidak mengetahui variabel-variabel independen mana sajakah yang saling berkolerasi.

3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016:139). Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2016:139) model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika p value > 0,05 tidak signifikan berarti tidak terjadi heteroskedastisitas artinya model regresi lolos uji heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.3 Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang dipakai adalah regresi linier berganda dengan variabel moderasi (*moderating regression analysis*). Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (variabel terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas) digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dipilih (Ghozali, 2016). Adapun persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

: Konstanta

X₁ : Remunerasi

X₂ : Gaya Kepemimpinan

₁ : koefisien regresi untuk variabel remunerasi

₂ : koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan

₃ : koefisien regresi untuk variabel interaksi moderasi

e : error

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dalam penelitian ini pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pemberian remunerasi membuat karyawan bekerja dengan memberikan hasil yang maksimal. Pemberian remunerasi sesuai dengan tingkat kinerja yang telah dicapai oleh para karyawan tersebut.
2. Penelitian ini mendukung hipotesis kedua yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin sebagai salah satu penentu terhadap visi misi serta tujuan suatu organisasi mampu melakukan pengawasan dan juga mengontrol perilaku kerja karyawannya dan mengarahkan pada peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan agar visi misi serta tujuan organisasi tercapai.
3. Penelitian ini mendukung hipotesis ketiga yaitu remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh gaya kepemimpinan. Hal ini

menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang ada maka hubungan antara remunerasi dengan kinerja karyawan akan semakin kuat. Gaya kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi kontrak insentif yang ditawarkan kepada bawahannya sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Pelaksanaan dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Responden yang diteliti masih terbatas karena hanya dilakukan dilingkungan Universitas Lampung pada setiap fakultas-fakultas.
2. Penelitian hanya menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner tanpa melakukan wawancara secara langsung, sehingga hasil penelitian ini hanya mengungkapkan data dari hasil instrument yang terkumpul.
3. Dalam penelitian ini menggunakan indikator-indikator dari penelitian terdahulu, sehingga peneliti selanjutnya dapat menggunakan indikator-indikator lain yang belum dipergunakan atau indikator-indikator lain yang lebih baik dari yang penelii gunakan.
4. Dalam penelitian ini hanya menggunakan jenis gaya kepemimpinan transformasional, sehingga peneliti selanjutnya bias menggunakan jenis gaya kepemimpinan yang lain.

5.3 Saran

Dari penelitian yang dilakukan ini, maka dapat diusulkan saran sebagai berikut :

1. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode survei melalui kuesioner dan teknik wawancara secara langsung, agar data penelitian dapat menggambarkan kondisi yang sesungguhnya.
2. Bagi penelitian selanjutnya dapat memperbesar ukuran populasi dan sampel penelitian, sehingga potensi *error* dalam sebaran data dapat diminimalisir dan semua elemen dalam populasi dapat terwakili secara proporsional.
3. Bagi penelitian selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini dapat menambahkan variabel-variabel independen lainnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhistya, Fanni Italianni. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) TBK. *Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 1 Nomor 2 Maret 2013*.
- Alim, Ahmad Bachri. 2016. Gaya Kepemimpinan Sebagai Moderasi Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Karantina Pertanian Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen, Vol.04, Nomor , Februari 2016*.
- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindaraja. 2004. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi 11, penerjemah : F.X.Kurniawan Tjakrawala, Salemba Empat.
- Anwar, Ruyatnasih. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jaya Lestari Karawang. *Jurnal Manajemen Vol. 10 No. 3 April 2013*.
- Arifin, Solikhun dan Abdul Rohman. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kempemimpinan Sebagai Variabel Moderasi. *Diponegoro Journal Of Accounting Vol. 1 No. 2 Tahun 2012*.
- Azis, Anharudin dan Fitrotun Niswah. 2013. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. *Jurnal UNESA Vol. 1 No. 2 Tahun 2013*.
- Boedianto, Sugeng. 2012. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Lapas Kelas IIA Anak Blitar. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol. 2, No. 1*
- Daft, Richard L. 2012. *Era Baru Manajemen*. Buku 2 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Fathoni, Aziz. 2016. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Di Ada Swalayan Banyumanik Semarang. *Journal Of Management Vol. 02 No. 02, Maret 2016*.

- Fitriany, Zumira. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Kelompok Teknologi Di Kecamatan Pati Kota. *Student's Journal of Economic and Management*, Vol.2, No.1.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gustika, Roza. 2013. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman (Studi Kasus Anggota Polri yang Berpangkat BRIPDA s/d BRIPKA). *Jurnal Ekonomi Volume 1, Nomor 1, Januari 2013*.
- Johanes, Bryan Tampi. 2014. Pengaruh Gaya Kempemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK. *Journal "Acta Diurna" Volume III. No. 4. Tahun 2014*.
- Joko Widodo. 2016. Perka BKN No.20 Tahun 2011 Tentang Pedoman Perhitungan Tunjangan Kinerja PNS.
- Lina, Dewi. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Vol. 14 No. 1/Maret 2014*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Mardjoen, Marni. 2013. Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. *Jurnal Penelitian, Universitas Gorontalo*.
- Panggabean, Mutiara S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Palagia, Misail, Nurdin Brasir, dan Muh. Yunus Amar. 2012. Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak. *Jurnal Universitas Hasanuddin*.
- Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 31 Tahun 2016 Tentanf Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementrian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Presiden No. 32 Tahun 2016 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementrian Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi
- Prasetia, Bayu. 2015. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Non Manajemen Melalui Motiasi Dan Komitmen Organisasi. *Skripsi*. Universitas Widyatama.

- Priyambudhi, Dimas. 2012. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai KPPN Percontohan II Surabaya dan KPPN Malang. *Jurnal Ekonomi Vol.2 No. 3 Tahun 2012*.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Urip. 2012. *Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*. Diunduh dari .
<http://uripsantoso.wordpress.com/2012/11/03/remunerasi-pegawai-negeri-sipil/> Tanggal 5 Maret 2017.
- Setyo, Didit Pambudi, Djudi Mukzam dan Gunawan Eko Nurtjahjono. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) vol. 39 No. 1 Oktober 2016*.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; STIE YKPN.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsih. 2001. Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol. 5 No. 2. Desember 2001 : 106-116*.
- Suryani, Mega. 2016. Pengaruh Motivasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan HAM Lampung. *Tesis*. Universitas Lampung.
- Wursanto, Lg. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Yandri, Hendri. 2012. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Vol.04 No.2 Tahun 2012*.
- http://discoverthought.com/Leadership/References_files/Bass%20leadership%201990.pdf Diakses pada tanggal 15 Desember 2016, pukul 20.08 WIB
- <https://www.unila.ac.id/pelayanan-prima-unila-hasil-dari-kedisiplinan-pegawai/> Diakses pada tanggal 27 November 2016, pukul 08.20 WIB
- <https://www.unila.ac.id/18319/> Diakses pada tanggal 27 November 2016, pukul 08.15 WIB

<http://lampost.co/berita/belum-semua-pns-bandar-lampung-terima-tukin-> Diakses pada tanggal 27 November 2016, pukul 08.09 WIB

<https://cokroaminoto.wordpress.com/2007/12/13/teori-ekspektansi-sebuah-pendekatan-konsep-pemberian-imbalan-untuk-meningkatkan-motivasi-pegawai/> Diakses pada tanggal 6 Februari 2017, pukul 20.40 WIB

https://www.unila.ac.id/implementasi-kebijakan-remunerasi-blu-unila/?upm_export=print Diakses pada tanggal 16 Maret 2017, pukul 10.15 WIB

https://www.kompasiana.com/mazdik/menjadi-pemimpin-transformasional-di-perguruan-tinggi_56160373f592739405174f98 Diakses pada tanggal 05 September 2017, pukul 20.10 WIB.