

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. JAK

¹Kusuma Candra Kirana, ²Abraham Sukma Pradipta
Universitas Sarjana Wiyata Taman Siswa, Yogyakarta, Indonesia
Email : kusumack@ustjogja.ac.id, abrahampradiptas@gmail.com

(Diterima: Maret 2021; Direvisi: April 2021; Dipublikasikan: Mei 2021)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Kantor Pusat PT. JAK sebanyak 700 orang, sedangkan sampel penelitian sebanyak 175 responden yang ditentukan dengan simple random sampling. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup dengan lima pilihan jawaban. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, heteroskedastisitas, autokorelasi, dan uji multikolinieritas. Uji statistik terdiri dari uji regresi sederhana dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t_{hitung} = 8,156 > t_{tabel} = 1,974$); 2) kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t_{hitung} = 10,226 > t_{tabel} = 1,974$); 3) motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t_{hitung} = 13,982 > t_{tabel} = 1,974$); 4) kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK ($F_{hitung} = 78,393 > F_{tabel} = 2,66$). Ketiga variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 57,9%.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Maju tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan cara kinerja sumber daya manusia (SDM) atau karyawan berikan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebuah perusahaan. Selain sistem yang dimiliki sebuah perusahaan, karena sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting bagi perusahaan di karenakan kontribusi andil yang dimiliki sumber daya manusia itu sendiri. Maka perkembangan kemajuan sebuah perusahaan itu disebabkan kualitas yang dimiliki sumber daya manusia yang membangun sinergi disebuah perusahaan tersebut. Selayaknya pula, di antara sinergi berkesinambungan antara pihak karyawan dan perusahaan hendaknya tercipta hubungan yang saling menguntungkan satu sama lain.

Faktor yang dapat mempengaruhi dan membuat suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik, diantaranya yaitu semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan yang baik dan meningkat setiap harinya. Hal itu tentunya harus didukung oleh beberapa faktor juga agar suatu tujuan dari perusahaan itu bisa terwujud, faktor-faktor yang banyak berpengaruh untuk menunjang semangat dan kinerja karyawan itu adalah bentuk atau gaya kepemimpinan yang diberikan oleh perusahaan.

Era Fourth Industrial Revolution (“4IR”) atau era Revolusi Industri 4.0 kini telah hadir dan tidak dapat dihindari. Semua negara di dunia termasuk Indonesia harus mempersiapkan langkah-langkah strategis agar mampu ber-adaptasi dengan era digitalisasi ini. Revolusi

Industri 4.0 merupakan fase revolusi teknologi yang mengubah cara beraktivitas manusia dalam skala, ruang lingkup, kompleksitas, dan transformasi dari pengalaman hidup sebelumnya. Melalui konektivitas dan digitalisasinya, revolusi industri 4.0 mampu meningkatkan efisiensi rantai manufaktur dan kualitas produk. Namun di sisi lain digitalisasi industri ini, menurut (Satya & Eka, (2018:23), akan mengacaukan bisnis konvensional dan berdampak negatif pada penyerapan tenaga kerja. Hal ini menjadikan tantangan terbesar bagi semua perusahaan nasional Indonesia untuk saat ini dan untuk waktu-waktu yang akan datang.

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnis harus dapat mem-berdayakan semua sumber daya yang ada, sehingga dapat menghasilkan produk dan jasa yang dapat dipasarkan dan dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Sumber daya tersebut bisa berupa modal finansial, manusia, dan mesin. Apabila semua sumber daya tersebut dapat dikelola dengan baik, maka akan dapat mempermudah perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan ada banyak unsur yang harus dipenuhi, diantaranya unsur kepemimpinan atau pemimpin. Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik dan tepat, maka tidak akan tercapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin atau kepemimpinan sangat penting dan sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan perusahaan.

Kepemimpinan merupakan kegiatan atau seni untuk dapat

mempengaruhi orang/pihak lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok (Salim, (2016: 153). Dengan kemampuannya, seorang pemimpin dapat menggunakan untuk mengarahkan sumber daya manusia secara maksimal dalam rangka mencapai kinerja yang baik. Faktor kepemimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu perusahaan. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Bila perusahaan dapat mengidentifikasi kualifikasi yang berhubungan dengan kepemimpinan, maka akan terwujud pemimpin-pemimpin yang efektif.

Semangat kerja karyawan juga perlu didorong terus menerus sehingga muncul adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan para karyawan. Karyawan memberikan kinerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi para karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan hasil dari kerjanya karyawan itu sendiri, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil dan bijaksana, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang

diberikan perusahaan. Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai kerja keras karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh pegawai yang lebih berkualitas dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para pegawai.

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan dapat berupa gaji atas kontribusi karyawan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi juga dapat memberikan rangsangan untuk memotivasi para karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja yang berujung pada kinerja karyawan yang optimal. Motivasi kerja menurut The Liang Gie dalam bukunya Salim, (2016: 150) adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi satuan kerjanya serta organisasi dimana ia bekerja. Motivasi kerja yang ada dalam diri para karyawan dipastikan heterogen dalam sebuah perusahaan, hal ini bisa dipengaruhi oleh faktor pendidikan, kepribadian maupun kebutuhannya masing-masing, dengan adanya pemberian kompensasi akan dapat memperkecil berbagai perbedaan tujuan karyawan sehingga dapat memotivasi pada diri karyawan memiliki kinerja yang tinggi kepada perusahaan.

Menurut (Salim, (2016:169) yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil-hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai

tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Adapun karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi menurut Mangkunegara dalam (Bintoro, 2017:107) adalah sebagai berikut : memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

PT. JAK yang merupakan perusahaan konvensional tentu saja tidak ingin gulung tikar karena dampak negatif atas kehadiran revolusi industri 4.0. sekarang ini. Sebagai perusahaan nasional yang berdiri sejak 41 tahun yang lalu (Apriyandis, 2019 :1), tepatnya didirikan pada tanggal 25 Oktober 1978 dan memulai kegiatan komersialnya pada tahun 1981 yang bergerak di bidang rancang bangun rekayasa, konstruksi dan manufaktur antara lain bidang energi, transportasi dan telekomunikasi harus siap beradaptasi dengan revolusi industri 4.0. Selama empat dekade dalam perjalanan bisnisnya, PT. JAK telah berkembang begitu pesat. Mengawali bisnisnya dengan usaha perbengkelan dengan skala kecil (membuat alat pemadam kebakaran), kini PT. JAK merupakan Holding Company sekaligus Operating Company dengan 9 bidang usaha dan 6 anak perusahaan. PT. JAK berperan aktif dan berkontribusi dalam pembangunan ekonomi nasional. Perusahaan ini juga mengembangkan

kapasitasnya dengan merambah bisnis baru yang menjanjikan untuk penciptaan nilai secara berkelanjutan bagi para pemegang saham maupun pemangku kepentingan lainnya, di bidang ketenagalistrikan, yaitu pembangkit listrik tenaga air (PLTA) dan pembangkit listrik tenaga mini hydro (PLTM), serta pembangunan smelter.

PT. JAK untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dibawa oleh revolusi industri 4.0, menetapkan bahwa setiap pekerja/ karyawan harus memiliki kemampuan yang tidak dapat dilakukan oleh mesin. Salah satu contohnya adalah kemampuan untuk memecahkan masalah atau kreativitas, dimana soft skill sebagai kunci utamanya. Agar dapat menghadapi perubahan pada tahun-tahun mendatang, dibutuhkan para pekerja/karyawan yang memiliki soft skill seperti pemecahan masalah yang kompleks, pikiran yang kritis, kreativitas, manajemen manusia, berkoordinasi dengan orang lain, kecerdasan emosional, penilaian dan pengambilan keputusan, berorientasi servis, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. Soft skill menjadi salah satu faktor yang paling penting untuk dimiliki oleh para pekerja/karyawan di masa depan. Seperti kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain, memecahkan masalah, serta aspek kecerdasan emosional lainnya.

Keberhasilan demi keberhasilan yang selama ini telah dialami oleh PT. JAK tentu saja bukan berarti dalam proses mewujudkan visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan Indonesia yang terkemuka di bidang Engineering, Procurement, Construction, Energy,

dan Investment di dunia (Paparan Publik PT JAK, 2019:4), PT. JAK tidak mengalami berbagai kendala di beberapa aspek seperti kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Beberapa fenomena yang terjadi di lapangan antara lain, suatu saat pernah terjadi keterlambatan pemberian gaji bulanan karyawan kemudian berdampak dengan menurunnya kinerja karyawan dan kemudian memberi dampak negatif lanjutan yaitu banyak pekerjaan (proyek) yang terlambat pengerjaannya. Tetapi hal itu segera disadari oleh pihak pimpinan/manajemen maka segera dicari jalan keluarnya agar peristiwa tersebut tidak terjadi lagi. Bahkan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional serta untuk menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam segala aspek, sesuai misi perusahaan, pimpinan PT. JAK berusaha meningkatkan motivasi kerja para karyawan dengan memberi bonus tahunan, meningkatkan jabatan bagi karyawan berprestasi, mengadakan kegiatan family gathering dan bagi karyawan yang beragama Islam di-berikan undian naik haji dan umroh.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan (X₁)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala aktivitas individu dan kelompok secara terorganisir dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kompensasi (X₂)

Kompensasi adalah seluruh pendapatan karyawan baik yang berupa uang, barang maupun non finansial yang diberikan oleh perusahaan secara langsung atau tidak langsung berdasarkan dan sesuai dengan kinerja karyawan.

3. Motivasi Kerja (X₃)

Motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam diri karyawan untuk melakukan kegiatan kerja dalam rangka mencapai tujuan tertentu di lingkungan perusahaan.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah proses kerja yang dilakukan sekaligus hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan se-suai wewenang dan tanggungjawab untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Sifat penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian yang bersifat kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019: 16-17).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Kantor Pusat PT. JAK yang ber-alamat di jalan Raya Narogong Bekasi Km. 19,5 Cileungsi Bogor Jawa Barat dengan jumlah 700 orang. Sedangkan sampel pada penelitian ini adalah 175 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner.

Pada dasarnya sebuah penelitian adalah melakukan pengukuran terhadap variabel. Pengukuran variabel disini adalah pemberian nilai properti dari suatu obyek misalnya perusahaan. Teknik yang dapat digunakan untuk mengukurnya adalah memecah konsep menjadi beberapa karakteristik yang dapat diobservasi. Pemecahan konsep menjadi bentuk yang dapat diukur disebut pengoperasionalan konsep (operationalizing the concept). Untuk itu diperlukan definisi operasional

yang membantu menjelaskan karakteristik dari obyek yang abstrak menjadi elemen-elemen atau indikator-indikator yang dapat diobservasi (Wiyono, 2011:91).

HASIL DAN DISKUSI

1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan estimasi regresi berganda diperoleh hasil seperti tabel berikut ini:

a. Persamaan regresi

Tabel 1 Persamaan Regresi Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,852	4,373		3,625	,000
1					
Kepemimpinan	,310	,119	,160	2,609	,010
Kompensasi	,276	,112	,173	2,464	,015
Motivasi	,591	,075	,533	7,881	,000

a, Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer Diolah 2020

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 15,852 + 0,310 X1 + 0,276 X2 + 0,591 X3 + e$$

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,010 < 0,05. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan diterima oleh hasil penelitian empiris.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi sebesar 0,015 < 0,05. Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima oleh hasil penelitian empiris.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel motivasi kerja sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini berarti

bahwa moektivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan moektivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima oleh hasil penelitian empiris.

b. Hasil Uji F (Uji Hipotesis 4)

Hasil uji F dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5683,057	3	1894,352	78,393	,000 ^b
Residual	4132,178	17	241,651		
Total	9815,234	17			

a, Dependent Variable: Kinerja

b, Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber: Data Primer Diolah 2020

Uji F digunakan untuk membuktikan dan mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang berarti bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% ($p < 0,05$), maka model regresi signifikan secara statistik. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 4.16 yang ditampilkan di atas.

Berdasarkan hasil pengujian statistik F diperoleh signifikansi uji F (probabilitas) sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dan nilai F hitung sebesar $78,393 > F$ tabel (2,66), artinya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK.

Hasil pada gambar menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar $78,393 > 2,66$ berada di daerah penolakan yang berarti bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikansi antara kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK diterima oleh hasil penelitian empiris.

c. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui apakah diantara dua atau lebih variabel terdapat hubungan, dan jika ada hubungan bagaimana arah hubungannya, serta seberapa besar (kuat) hubungan tersebut. Sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil koefisien korelasi dan determinasi disajikan sebagai berikut:

Tabel 3 Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,761 ^a	,579	,572	4,91577

a, Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Kompensasi

Sumber: Data Primer Diolah 2020

Hasil pada tabel 4.3 di atas menunjukkan nilai korelasi (R) sebesar 0,761. Nilai tersebut berada pada interval 0,60 – 0,799 yang berarti bahwa antara variabel

kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi (independen) memiliki tingkat hubungan sangat kuat dengan variabel kinerja (dependen). Berdasarkan pada tabel 4.14 di atas dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (*R Square*) regresi berganda antara variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0,579. Hal ini menunjukkan kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 57,9% dan sisanya 42,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan adalah motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,591 atau 59,1%.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan temuan yang penting dan menarik untuk dibahas lebih lanjut sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian berhasil membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Kepemimpinan merupakan kegiatan atau seni untuk dapat mempengaruhi orang/pihak lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok (Salim, 2016:153). Dengan kemampuannya, seorang pemimpin dapat menggunakan untuk mengarahkan sumber daya manusia secara maksi-

mal dalam rangka mencapai kinerja yang baik. Faktor kepemimpinan dapat mem-pengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu pe-rusahaan. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Bila perusahaan dapat mengidentifikasi kualifikasi yang berhubungan dengan kepemimpinan, maka akan terwujud pe-mimpin-pemimpin yang efektif.

Hasil penelitian ini sejalan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Raharjo & Nafisah, 2006) dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Setiap organisasi atau perusahaan dapat dikatakan tidak mungkin mampu bergerak untuk meraih tujuan diinginkan tanpa melibatkan peran pemimpin atau kepemimpinan, karena kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala aktivitas individu dan kelompok secara terorganisir dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya pengaruh pemimpin dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diungkapkan oleh (Pasolong, 2015:195-197) bahwa kepemimpinan merupakan jembatan untuk membantu pemimpin mengembangkan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan bawahnya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Tercapainya kinerja yang

maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK diterima oleh hasil penelitian empiris. Pemberian kompensasi sangat penting bagi para karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan hasil dari kinerjanya karyawan itu sendiri, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil dan bijaksana, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan. Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai kerja keras karyawan, menjamin ke-adilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh pegawai yang lebih berkualitas dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para pegawai.

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawan dapat yang berupa gaji atas kontribusi karyawan yang telah diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi juga dapat memberikan rangsangan untuk memotivasi para karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas kerja yang berujung pada kinerja karyawan yang optimal. Seorang pemimpin juga diharapkan dapat memberikan kompensasi kepada karyawannya karena kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan kepada perusahaan. Karena keberhasilan perusahaan dapat ditentukan dari cara pemimpin tersebut

memberikan kompensasi yang seadil-adilnya sesuai dengan posisi dan jabatan karyawan tersebut. Kompensasi adalah seluruh pendapatan karyawan baik yang berupa uang maupun barang yang diberikan oleh perusahaan secara langsung atau tidak langsung berdasarkan dan sesuai dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kasenda, 2013) dengan hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bangun Wenang Beverages Company Manado. Menurut (Wibowo, 2017:289), dalam kenyataannya setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerja. (Dhermawan et al., 2012 :181) dalam penelitiannya mengamini pendapat Wibowo dengan hasil penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan ditunjukkan semakin baik kompensasi maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Kesimpulan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan (Baharuddin et al., 2011:65) dengan kesimpulan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima oleh hasil penelitian empiris. Motivasi kerja menurut The Liang Gie dalam bukunya (Salim, 2016:150) adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi satuan kerjanya serta organisasi dimana ia bekerja. Motivasi kerja yang ada dalam diri para karyawan dipastikan heterogen dalam sebuah perusahaan, hal ini bisa dipengaruhi oleh faktor pendidikan, kepribadian maupun kebutuhannya masing-masing, dengan adanya pemberian kompensasi akan dapat memperkecil berbagai perbedaan tujuan karyawan sehingga dapat memotivasi pada diri karyawan memiliki kinerja yang tinggi kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tanujaya, 2015) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan yang timbul dari dalam diri karyawan untuk melakukan kegiatan kerja dalam rangka mencapai tujuan tertentu di lingkungan perusahaan. Keterkaitan antara motivasi dan kinerja pegawai atau karyawan dikemukakan oleh Bintoro (2017:113) dengan pernyataan bahwa motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat meningkatkan kinerja dan

produktivitas kerja karyawan. (Slamet Riyadi, 2011:44) membuktikan pendapat Bintoro tersebut dengan melakukan penelitian yang memberi hasil bahwa motivasi kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian Kasenda, (2013:858) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK diterima oleh hasil penelitian empiris. Kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 57,9% dan sisanya 42,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Menurut Salim, (2016:169) yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil-hasil pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Adapun karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi menurut Mangkunegara dalam Bintoro, (2017:107) adalah sebagai berikut : memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk

merealisisasi tujuannya, memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Pasolong, (2015:222-224) dalam buku karangannya yang berjudul *Kepemimpinan Birokrasi* berpendapat bahwa secara bersama-sama atau simultan; kepemimpinan, kompensasi dan motivasi atau kemauan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Payaman S. Simanjuntak dalam Bintoro, (2017:112-117) sependapat dengan Pasolong bahwa kinerja setiap orang (pekerja) dipengaruhi banyak faktor yang dapat digolongkan menjadi tiga kelompok yaitu faktor kompetensi individu yang didalamnya terdapat motivasi dan etos kerja, lalu faktor dukungan organisasi salah satu diantaranya pemberian kompensasi, dan faktor dukungan manajemen dimana kepemimpinan merupakan faktor penting. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan atau bersama-sama; kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan bab sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung $>$ t tabel dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung $>$ t tabel dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Hal ini berarti hipotesis kedua diterima.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung $>$ t tabel dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung $>$ F tabel dan nilai signifikansi $<$ 0,05. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat memberikan beberapa saran antara lain:

Pihak PT. JAK

1. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kompensasi karyawan dengan kebijakan-kebijakan yang diambil. Pemimpin juga harus memperhatikan kebutuhan para karyawannya dengan baik. Jika kebutuhan karyawan terpenuhi, pemberian kesempatan karyawan untuk berkembang diberikan, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

2. Untuk menjaga motivasi pegawai, pimpinan perlu memberikan reward and punishment berdasarkan indikator pencapaian kinerja yang telah ditentukan. Selain itu diperlukan sistem komunikasi terbuka dengan mengaktifkan peranan masing-masing karyawan.
3. Perusahaan sebaiknya meninjau ulang tentang tunjangan apakah sudah sesuai dengan kinerja karyawan dan memperbaikinya agar dapat memuaskan karyawan.
4. Pada variabel kepemimpinan, indikator yang paling rendah nilainya adalah pengaturan jadwal kerja karyawan dan pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas capaian hasil kerjanya. Dengan demikian, pimpinan disarankan agar dapat mengatur jadwal kerja karyawan dengan baik dan efektif serta sering memberi pujian dan penghargaan terhadap pencapaian karyawan.
5. Pada variabel kompensasi, indikator yang paling rendah nilainya adalah menerima bonus pada saat hasil kerja menguntungkan perusahaan. Dengan demikian, pimpinan disarankan agar meningkatkan pemberian bonus kepada karyawan yang berprestasi.
6. Pada variabel motivasi kerja, indikator yang paling rendah nilainya adalah dalam serikat pekerja berusaha menduduki posisi jabatan tertentu. Dengan demikian, karyawan disarankan untuk meningkatkan keterlibatan dan serikat pekerja.

Bagi karyawan

Untuk mendukung motivasi, karyawan sebaiknya selalu mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, karyawan sebaiknya selalu peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan, karyawan sebaiknya selalu memiliki kelekatan emosional terhadap perusahaan. Dengan kebersamaan tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan.

Peneliti Selanjutnya

1. Sebaiknya menambah jumlah sampel sehingga menjadi lebih besar dan dapat mencakup seluruh elemen dari populasi secara seimbang, sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat lebih mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan hasil dapat digeneralisasikan lebih luas.
2. Disarankan penelitian selanjutnya dapat mengembangkan dan menggunakan variabel lainnya yang diduga juga dapat mempengaruhi kinerja, selain variabel yang telah diteliti, antara lain kompetensi, kedisiplinan, status sosial ekonomi pegawai, dan faktor-faktor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Salim, H. R., & SE, M. M. (2016). *Suatu Metode Aplikasi Bank Syariah*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Apriyandis. (2019). *Deskripsi Profil PT. Bukaka Teknik Utama*.
- Baharuddin, A., & Salam, R. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Niaga Bangun Persada Di Jakarta*. *JENIUS (Jurnal Ilmiah*

- Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 1-11.
- Baharuddin, A., Alhabsyi, T., & Utami, H. N. (2011). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Jurnal Profit*, 6(2), 56–68.
<https://profit.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/238>
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Cetakan Pe). Gava Media.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 853–859.
- Paparan Publik PT JAK. (2019). http://www.bukaka.com/asset/uploads/files/PUB_Paparan_Publik_Kinerja_Maret_2019-FINAL.pdf
- Pasolong, & Harbani. (2015). *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta.
- Raharjo, S. T., & Nafisah, D. (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 3(2), 69–81.
<https://doi.org/10.14710/jsmo.v3i2.4190>
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1), 40–45.
<https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Satya, & Eka, V. (2018). *Strategi Indonesia Menghadapi Industri 4.0*. Pusat Badan Keahlian DPR RI.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D* (Edisi Kedu). Alfabeta.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(2).
- Tanujaya, lia R. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Coronet Crown. *Jurnal Agora*, 3(1), 1–7.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Edisi Ke-1). PT Rajagrafindo Persada.