

**ANALISIS HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HOLI KARYA SAKTI
DI TEGOWANU**

ARIEF MUNANDAR

B11.2011.02257

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan kompensasi (X_3), berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu. Objek penelitian ini adalah PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu yang merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang industri tekstil. Dengan orientasi pasar adalah 100% ekspor. Perusahaan ini berlokasi di Tegowanu – Grobogan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu yang berjumlah karyawan 751 karyawan. Sampel penelitian ini adalah 88 karyawan. Jenis datanya adalah primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variabel lolos uji asumsi klasik dan layak digunakan sebagai data penelitian. Hasil uji t statistik menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan Kompensasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji F menyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil estimasi regresi menunjukkan kemampuan prediksi dari semua variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 61,2% sedangkan sebanyak 38,8% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama di setiap kegiatan yang ada di dalamnya. Persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Perusahaan lebih banyak menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia apabila dibandingkan dengan sumber daya ekonomi lainnya karena dalam pengelolaannya sumber daya manusia tidak bisa disamakan dengan mesin, material dan dana yang sifatnya hanya teknis saja. Maka dari itu di dalam suatu perusahaan harus mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik, dari kualitas, inovatif dan mempunyai kreatifitas tinggi untuk dapat bersaing dalam era globalisasi sekarang ini.

Salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah organisasi akan berhasil adalah sumber daya manusia salah satunya dengan kemampuan dalam bersaing, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan pasar (Mathis, 2006). Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam usaha pencapaian keberhasilan organisasi, tantangan utama yang harus dihadapi pada masa sekarang ini paling serius adalah untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan yang sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia (Sari, 2014).

PT. Holi Karya Sakti merupakan perusahaan yang bergerak dibidang tekstil dan berlokasi di Tegowanu, Purwodadi – Semarang memiliki kondisi lingkungan yang berdekatan dengan perusahaan lainnya, sehingga sangat menarik untuk diteliti dalam lingkungan kerja di perusahaan tersebut.

Dari data personalia yang diberikan diketahui permasalahan Jumlah karyawan dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2013 mengalami penurunan, tahun 2010 yaitu 790 berkurang menjadi 704 pada tahun 2013. Tingkat absensi meningkat, yaitu dari tahun 2012 sebesar 13.095 naik menjadi 13.572 pada tahun 2013. Jumlah produksi menurun, yaitu dari tahun 2012 sebesar 2.616,000 turun menjadi 2.352.000 pada tahun 2013.

Berdasarkan pada latar belakang dan data dari perusahaan pada PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu ditemukan beberapa permasalahan yang perlu untuk diteliti. Variabel

– variabel yang ingin diteliti adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kompensasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Kerangka konsep penelitian yang disusun menggambarkan pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Kompensasi (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Tiap – tiap variabel memiliki indikator – indikator yang akan diukur dari responden melalui kuesioner.

Berdasarkan kerangka konsep penelitian maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu?

LANDASAN TEORI

GAYA KEPEMIMPINAN (X1)

Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena maju mundurnya suatu organisasi tergantung seberapa baik pemimpin dapat memainkan perannya agar organisasi tersebut terus hidup dan berkembang (Dewi, 2012). Untuk itu seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinannya dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengkoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai. Kepemimpinan dapat juga menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan dapat menunjukkan secara langsung ataupun tidak langsung tentang apa yang seorang pemimpin yakini terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya (Veithzal, 2006). Kemudian kepemimpinan menurut (Pearce, 2007) merupakan proses dan praktik para eksekutif kunci untuk mengarahkan dan menuntun orang-orang dalam suatu organisasi menuju kearah

suatu visi sepanjang waktu serta mengembangkan kepemimpinan masa depan organisasi tersebut dan budaya organisasi. Kepemimpinan mengangkat dan pengembangan visi seseorang ketempat yang lebih tinggi, mendongkrak kinerja seseorang ke standar yang lebih tinggi, membangun kepribadian seseorang melampaui batasan normal untuk masa depan perusahaan dan pemberian inspirasi guna mencapai visi tersebut (David, 2011).

Gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk dapat memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Untuk mengidentifikasi terdapat empat jenis gaya kepemimpinan (Robbins, 2008):

1. Gaya kepemimpinan kharismatik
2. Gaya kepemimpinan transaksional
3. Gaya kepemimpinan *transformasional*
4. Gaya kepemimpinan visioner

Jenis - jenis kepemimpinan meliputi kepemimpinan formal dan kepemimpinan Informal (Friska, 2004): Kepemimpinan formal adalah kepemimpinan resmi yang ada pada diangkat dalam jabatan kepemimpinan. Pola kepemimpinan tersebut terlihat pada berbagai ketentuan yang mengatur hirarki dalam suatu organisasi. Kepemimpinan formal sering juga disebut dengan istilah *headship*. Kepemimpinan formal tidak didasarkan pada pengangkatan. Jenis kepemimpinan ini tidak terlihat pada struktur organisasi. Kemudian efektivitas dari kepemimpinan informal terlihat pada pengakuan nyata dan penerimaan dalam praktek atas kepemimpinan seseorang.

MOTIVASI KERJA (X2)

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dapat diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Aspek penting dalam pemberian motivasi kepada bawahannya atau karyawan, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah atau sesuai dengan karakteristik yang ada di bawahan atau karyawan. Motif adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu

dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2005).

Motivasi adalah sebagai kekuatan yang muncul dari dalam maupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta tekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Daft, 2012). Sedangkan menurut (Luthans, 2006) motivasi sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi kerja merupakan dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi terbentuk karena adanya kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan (Juliningsih, 2013).

Motivasi menurut (Robbins, 2008) Mengemukakan bahwa sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan yang dimiliki oleh seorang individu untuk dapat mencapai tujuannya. Berikut adalah beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli :

- 1) Teori Freud yang mengasumsikan bahwa kekuatan dari psikologis yang dapat membentuk perilaku seseorang sebagian besar berasal dari ketidak sadaran diri dan seseorang tidak dapat memahami secara penuh motivasinya sendiri (Kotler, 2008).
- 2) Teori Maslow mengidentifikasi kebutuhan haerarki secara umum ada lima jenis kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang dan tersusun berdasarkan kepentingannya (Daft, 2012) :
 - (1) Kebutuhan fisiologis.
 - (2) Kebutuhan akan rasa aman.
 - (3) Kebutuhan untuk diterima.
 - (4) Kebutuhan untuk dihargai.
 - (5) Kebutuhan aktualisasi diri.

- 3) Teori ERG yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer terdapat tiga kategori kebutuhan (Daft, 2012):
 - (1) Kebutuhan eksistensi.
 - (2) Kebutuhan keterikatan.
 - (3) Kebutuhan pertumbuhan.
- 4) Menurut Herzberg yang menyarankan gagasan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja (Daft, 2012):
 - (1) Faktor kesehatan pribadi.
 - (2) Faktor motivator.

KOMPENSASI (X3)

Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi dari pada organisasi lain (Mathis, 2006). Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2009). Sedangkan pendapat kompensasi menurut (Daft, 2012) merupakan semua bayaran yang berupa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai pengganti uang untuk memberikan penghargaan kepada para karyawan.

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. kompensasi terdiri dari (Simamora, 2006):

- 1) Kompensasi Finansial
 - (1) Kompensasi Langsung
 - a. Bayaran Pokok (*Base Pay*).
 - b. Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
 - c. Bayaran Insentif (*Incentive Pay*).
 - d. Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*).
 - (2) Kompensasi Tidak Langsung

- a. Program perlindungan.
- b. Bayaran di luar jam kerja.
- c. Fasilitas.

Kompensasi yang diberikan kepada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Berikut merupakan tujuan kompensasi antara lain (Hasibuan, 2009):

- 1) Ikatan Kerjasama.
- 2) Kepuasan Kerja.
- 3) Pengadaan Efektif.
- 4) Motivasi.
- 5) Stabilitas Karyawan.
- 6) Disiplin.
- 7) Pengaruh Serikat Buruh.
- 8) Pengaruh Pemerintah.

KINERJA KARYAWAN (Y)

Manajemen sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan keunggulan organisasi. Keunggulan organisasi juga tidak bisa dipisahkan dari kinerja sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi (Sinaga, 2014). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 2008). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (Hendriyani dkk, 2014). Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara

keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi, kinerja karyawan biasanya meliputi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan dalam bekerja sama (Mathis, 2006).

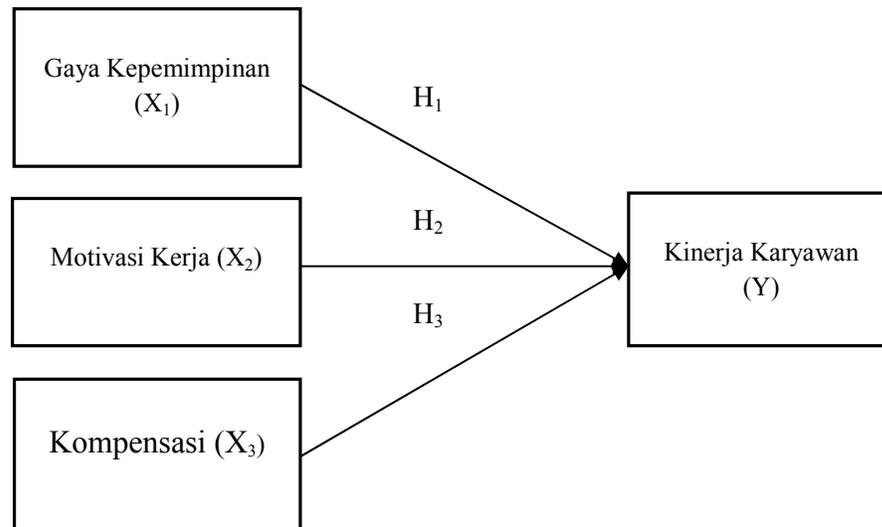
Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (Simamora, 2006):

- 1) Karakteristik situasi.
- 2) Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan.
- 3) Tujuan-tujuan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis, 2006).

Terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan (Bernardin, 2003):

- 1) Kualitas (*Quality*).
- 2) Kuantitas (*Quantity*).
- 3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*).
- 4) Keefektifan Biaya (*Cost effectiveness*).
- 5) Perlu pengawasan (*Need for supervision*).
- 6) Hubungan Rekan Kerja (*Interpersonal impact*).



Gambar 1.
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan variabel yang diambil dalam kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jumlah sampel sebanyak 88 responden dipilih dengan *proppotional random sampling* dari 751 karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi dari tiap - tiap indikator pernyataan dan didapat hasil bahwa semua indikator pertanyaan memiliki nilai di atas 0,176 yang berarti semua indikator pernyataan dalam kuesioner adalah valid. Uji

reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel - variabel bebas (independent) yaitu gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan kompensasi (X3) terhadap variabel terikat (dependent) yaitu kinerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel independent (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi) persamaan regresi linear berganda.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 1
Hasil Regresi Linier

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.671	1.632		3.474	.001
Gaya Kepemimpinan	.369	.085	.409	4.320	.000
Motivasi Kerja	.414	.097	.400	4.261	.000
Kompensasi	.121	.057	.146	2.129	.036

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan dari hasil regresi maka akan dibuat persamaan linier antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = 5,671 + 0,369X_1 + 0,414X_2 + 0,121X_3$$

Persamaan regresi dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Konstanta (α) positif sebesar 5,671. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila saat variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dalam keadaan tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- b. Koefisien regresi gaya kepemimpinan positif sebesar 0,369. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Koefisien regresi motivasi kerja positif 0,414. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan motivasi kerja maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- d. Koefisien regresi kompensasi positif sebesar 0,121. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan kompensasi maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Uji F

Hasil uji – F antara Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini

Tabel 2

Uji – F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	299.711	3	99.904	46.783	.000 ^a
Residual	179.379	84	2.135		
Total	479.091	87			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil uji – F = 46,783 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a4} yang menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji – t

Hasil uji – t antara Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 3

Uji - t

	Model	t	Sig.
1	(Constant)	3.474	.001
	Gaya Kepemimpinan	4.320	.000
	Motivasi Kerja	4.261	.000
	Kompensasi	2.129	.036

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut :

1. Hasil uji t gaya kepemimpinan = 4,320 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a1} yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji t motivasi kerja = 4,261 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a2} yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hasil uji t kompensasi = 2,129 dengan sig.0,036. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a3} yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.626	.612	1.46132

b. Dependent Variable: kinerja

Pembahasan

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu dapat dibuat pembahasan sabagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil uji-t 4,320 gaya kepemimpinan sebesar 4,320 Dengan sig 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dari atasan berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu.

Hasil kuesioner penelitian tentang gaya kepemimpinan yang didapatkan, item yang mempunyai nilai rata-rata terkecil adalah item pertanyaan ketiga yaitu memberikan contoh kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang mendapatkan contoh dari pimpinan dalam bekerja, sehingga kurangnya pemahaman dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan.

Sebaiknya perusahaan harus memberikan pelatihan kepada para karyawannya agar dapat bekerja secara maksimal dengan pengetahuan dalam melakukan pekerjaan menjadikan para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata – rata tertinggi adalah pertanyaan ke lima yaitu pemimpin mempengaruhi cara pandang untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. Dengan penilaian ini menunjukkan bahwa pimpinan akan memberikan solusi dalam memperbaiki kesalahan yang dilakukan karyawan saat bekerja dan para karyawan mendapatkan dukungan atau semangat dari pimpinan dengan dapat memberikan motivasi untuk bekerja dengan baik yang menggambarkan hubungan antara pimpinan dengan karyawan sudah terjalin baik.

Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh (Maryani dkk, 2011) , (Sinaga, 2014) dan (Dewi, 2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapatkan hasil uji-t sebesar 4,261 dan $\text{sig } 0,000 < \alpha = 0,05$ Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya motivasi kerja karyawan maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu.

Dari hasil kuesioner penelitian tentang motivasi kerja didapatkan item yang mempunyai nilai rata-rata terkecil pertanyaan kesatu yaitu mendapatkan

kebutuhan yang layak, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum terpenuhinya kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan dari fisik manusia termasuk makanan, air, pakaian, perumahan, dan oksigen, dengan kata lain masih ada karyawan yang belum mendapatkan kebutuhan yang layak.

Sebaiknya perusahaan harus dapat memenuhinya kebutuhan yang layak untuk para karyawannya agar para karyawan hidup dengan layak yang akan membuat karyawan menjadi termotivasi untuk bekerja. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi adalah pertanyaan kelima yaitu mengenai kebutuhan aktualisasi diri dalam hal ini kebebasan dalam mengembangkan bakat dan talenta yang dimiliki oleh karyawan, mengingat bahwa setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda – beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan para karyawan, apa bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan mengetahui hal – hal tersebut, maka akan lebih mudah menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat, sehingga karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan bakatnya dip perusahaan.

Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh (Sari, 2014) dan (Umar, 2012) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji-t kompensasi 2,129 dengan sig. $0,036 < \alpha = 0,05$. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka akan semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu.

Dari hasil kuesioner nilai rata-rata terkecil adalah item kesatu yaitu gaji yang diberikan oleh perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum puas dengan pemberian gaji oleh perusahaan, dengan kata lain para karyawan masih kurang dengan pemberian gaji yang menganggap pemberian gajinya kurang sebanding dengan yang mereka berikan untuk perusahaan.

Sebaiknya perusahaan harus dapat menghargai kinerja yang sudah diberikan karyawan, dapat dengan meningkatkan gajinya sesuai bidang dan pengorbanan para karyawan dalam bekerja di perusahaan sehingga mampu meningkatkan kinerja. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi adalah pertanyaan keenam yaitu mengenai uang makan dan uang cuti yang diberikan perusahaan sudah sesuai. Dengan penilaian tersebut menunjukkan bahwa para karyawan sudah puas dengan pemberian uang makan dan uang cuti yang diberikan perusahaan karena sesuai dengan harapan para karyawan.

Hasil penelitian mendukung penelitian (Hendriyani, 2014) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dari uji F memperlihatkan bahwa semua variabel independent yaitu gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan kompensasi (X3) secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan. Hal ini biasa dilihat dari nilai F pada uji F sebesar 46,783 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,005$ dan nilai probabilitas sebesar 0,000. Jadi semakin tinggi gaya kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan kompensasi (X3), maka semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y) PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu.

Nilai *adjust r square* sebesar 0,612 (61,2%) atau bisa diartikan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi mampu menjelaskan sebesar 61,2% kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Saran terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Holi Karya Sakti di Tegowanu adalah sebagai berikut:

1. Faktor pertama dalam mempengaruhi kerja karyawan yaitu Motivasi Kerja. Karyawan memberikan penilaian terendah mengenai kebutuhan fisiologis, sehingga beberapa karyawan masih belum mendapatkan kebutuhan yang layak. Dengan begitu, perusahaan harus dapat lebih menghargai pekerjaan yang dilakukan para karyawan dengan memberikan kebutuhan yang layak sesuai dengan resiko dan tingkat kesulitan dalam bekerja. Dalam hal ini perusahaan dapat memberikan asuransi dan tunjangan kesehatan. Dimana asuransi yang dimaksud merupakan salah satu bentuk asuransi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya untuk menjamin pendapatan yang cepat tersedia dan asuransi medis untuk korban kecelakaan kerja. Dengan demikian karyawan akan

merasa terjamin dalam bekerja karena sudah mendapatkan jaminan asuransi. Sedangkan untuk tunjangan kesehatan ini dimaksudkan sebagai tanggung jawab dari perusahaan untuk meringankan beban karyawan dengan menanggung semua biaya karena kecelakaan atau sakit yang berkaitan dengan pekerjaan, misalnya dengan perusahaan menjalin kerja sama dengan pihak rumah sakit beserta para dokternya. Dengan pemberian asuransi dan jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan diharapkan karyawan akan merasa terjamin dalam bekerja yang menjadikan para karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan para karyawan hidup sejahtera karena mendapatkan kebutuhan layak.

2. Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Gaya Kepemimpinan. Karyawan memberikan penilaian terendah mengenai kurangnya pemberian contoh yang dilakukan pimpinan kepada bawahan bagaimana melakukan pekerjaan, sehingga kurangnya pemahaman dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan, sebaiknya perusahaan hendaknya memberikan pelatihan kepada para karyawannya agar dapat bekerja secara maksimal, dalam hal ini dapat diberikan pelatihan – pelatihan skill pada karyawan. Dengan begitu karyawan mendapatkan pengetahuan dalam melakukan pekerjaan menjadikan para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik Pimpinan juga dapat memantau sekaligus memberikan dukungan atau semangat pada karyawan sehingga dengan mudah diketahui kesulitan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh pimpinan.
3. Faktor terkecil yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Karyawan memberikan penilaian terendah mengenai gaji yang diberikan perusahaan, sehingga dapat diketahui bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum sesuai dengan harapan dengan pemberian gaji oleh perusahaan. Dengan begitu perusahaan harus dapat meningkatkan gaji para karyawannya agar sesuai dengan harapan para karyawan, sehingga para karyawan menjadi lebih maningkatkan produktifitas kerjanya karena pendapatan yang diterima akan meningkat, tetapi disesuaikan dengan beban kerja dan tanggung jawab

karyawan maka kinerja karyawan akan lebih meningkat. Diharapkan perusahaan memperhatikan adanya penerapan kompensasi berupa gaji yang sepadan agar karyawan terdorong untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga dapat dicapai kinerja yang optimal.