

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT TERMINAL
PETIKEMAS SURABAYA**

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian
Program Pendidikan Strata Satu
Jurusan Akuntansi



Oleh:

SHISKA PERMATA SARI

NIM : 2012310052

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS

SURABAYA

2016

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : Shiska Permata Sari
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 30 Mei 1994
N.I.M : 2012310052
Jurusan : Akuntansi
Program Pendidikan : Strata 1
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Gaya
Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan
pada PT Terminal Petikemas Surabaya.

Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,
Tanggal :



Dr. Dra. Rovila El Maghviroh,

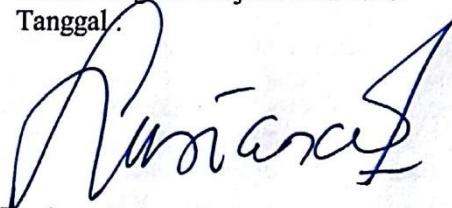
M.Si.Ak.CA.CMA.CIBA.

Co. Dosen Pembimbing,
Tanggal :



Yulian Belinda A, S.E., MM.

Ketua Program Sarjana Akuntansi
Tanggal :



(Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si.QIA.)

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT TERMINAL
PETIKEMAS SURABAYA**

Shiska Permata Sari
STIE Perbanas Surabaya
2012310052@students.perbanas.ac.id

Rovila El Maghviroh
STIE Perbanas Surabaya
Rovila.el.maghviroh@gmail.com
Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya

ABSTRACT

Compensation, motivation, work environment and style of leadership is an important factor in efforts to develop human resources in improving employee performance. This study aims to determine how much influence the compensation, motivation, work environment and style of leadership to the work of job performance will be the task. The data used in this study are primary data. Respondents in this study were 40 persons who are employees of PT Terminal Petikemas Surabaya by using software SPSS version 16.0 was used for test validity and reliability, normality test, linear regression, and hypothesis test. The results showed hypothesis testing found that the variables work environment effect on employee performance, while Testing the hypothesis the variable does not affect the employee performance is the compensation, motivation and leadership style. This shows work environment variables have an influence that can improve the performance of the employees, while the compensation, motivation and style of leadership variable should be considered again in order to create a conducive working atmosphere.

Keywords : Compensation, Motivation, Work Environment, Leadership Style, and Performance

PENDAHULUAN

Pada awalnya hubungan perdagangan hanya terbatas pada suatu wilayah negara tertentu, tetapi sekarang dengan semakin berkembangnya arus perdagangan maka hubungan dagang tersebut tidak hanya dilakukan antara para pengusaha dalam satu wilayah negara saja, tetapi juga dengan para pedagang dari negara lain, tidak terkecuali Indonesia. Bahkan hubungan-hubungan dagang tersebut semakin beraneka ragam, termasuk cara pembayarannya. Kegiatan ekspor impor didasari oleh kondisi bahwa tidak ada

suatu Negara yang benar-benar mandiri karena satu sama lain saling membutuhkan dan saling mengisi. Setiap Negara memiliki karakteristik yang berbeda, baik sumber daya alam, sumber daya manusia, iklim, geografi, demografi, struktur ekonomi dan budaya. Perbedaan tersebut akan menyebabkan perbedaan kebutuhan yang diperlukan secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu antar Negara terjalin hubungan perdagangan untuk memenuhi sebuah kebutuhan setiap Negeranya tersebut.

Kegiatan ekspor impor merupakan salah satu kegiatan perdagangan yang sekarang ini sangat sering terjadi, karna adanya kemudahan dalam menjalin interaksi antar negara. Kegiatan ini meningkatkan peluang besar bagi para pelaku bisnis untuk kian mengembangkan bisnisnya agar dapat memperdagangkan bisnisnya tidak hanya dalam negeri tetapi hingga luar negeri sekalipun. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan peluang bisnis yang ada di Indonesia dengan adanya perdagangan hingga luar Negara.

Kinerja karyawan (prestasi karyawan) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009:67). Oleh karena itu kinerja karyawan perlu diingatkan dengan menggunakan beberapa cara misalnya melalui pemberian kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja yang mendukung agar tercipta semangat dalam bekerja secara optimal. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka (Sedarmayanti, 2011:239). Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2010:379). Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya yang baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayati, 2011:2). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya (Miftah Thoha, 2010:49).

Dewa Cahyadi Indrawan (2014) meneliti tentang pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan fisik terhadap kinerja karyawan PT Cargo Asas International, Denpasar. Hasil pengujian hipotesis pertama yaitu variabel

kompensasi mempunyai pengaruh kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis kedua yaitu variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis ketiga yaitu variabel lingkungan kerja fisik dapat dijelaskan bahwa secara individual mempengaruhi variabel terikat kinerja karyawan. Peneliti ini menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Windy Aprilia Murty (2012) meneliti tentang pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan bagian accounting (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). Hasil pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis kedua yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis ketiga yaitu komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Regina Aditya Reza (2010) meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang berbeda diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang sama namun dengan menggabungkan beberapa variabel dan menambahkan variabel pada penelitian ini serta pada perusahaan yang berbeda

pula. Hal ini dilakukan untuk mengetahui lebih jauh tentang pengaruh variabel kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Terminal Petikemas Surabaya.

RERANGKA TEORITIS YANG DIKAPAI DAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (prestasi karyawan) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan itu kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009:67). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Wilson, 2012:230) berpendapat bahwa kinerja merupakan variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang akan dipengaruhi oleh banyak faktor yang mempunyai arti dalam penyampaian tujuan organisasional. Artinya kesalahan dalam pengelolaan yang ada pada variabel bebas (*independent variable*) akan berakibat pada kinerja, baik secara negatif maupun positif. Kinerja (*performance*) adalah hasil dari pekerjaan yang akan dicapai seseorang berdasarkan dari persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kompensasi

Menurut Wilson (2012:255) kompensasi dapat diterima dalam bentuk financial dengan sistem pembayaran secara

langsung (*direct payment*) yang berupa gaji pokok (*base payment*): upah, gaji dan kompensasi variabel: insentif dan bonus. Menurut Nawawi (2005:316) kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah tiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).

Tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut (Malayu, 2008:121): Ikatan Kerjasama yaitu dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan, Kepuasan Kerja yaitu dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Pengadaan Efektif jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualifield* untuk perusahaan akan lebih mudah. Motivasi jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya, Stabilitas Karyawan yaitu dengan program kompensasi atas prinsip adil, layak dan kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* reaktif kecil.

Motivasi

Menurut Wibowo (2010:379): berpendapat bahwa Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses akan perilaku manusia pada pencapaian tujuannya. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Motivasi adalah sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah (Maripot Tua Effendi

hariandhja, 2009:320). Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2007).

Menurut Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luas terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan yang lebih baik. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Mangkunegara, 2004).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayati, 2011:2). Tempat dimana segala aktivitas pekerjaan akan dilakukan dan terjadinya kegiatan manajemen perusahaan untuk membantu jalannya kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Menurut Sihombing (2004) lingkungan kerja merupakan faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu pada tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan.

Menurut Nitisemito (2001), menyatakan lingkungan kerja merupakan

segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi setiap karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Danang Sunyoto (2012), Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap sebuah kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan untuk mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan akan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya (Miftah Thoha, 2010:49).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Wirawan (2009:26) menjelaskan bahwa kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industrial. Masalah kompensasi, khususnya upah, selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan dan pemerintah. Kompensasi karyawan yang menentukan kemampuan suatu perusahaan untuk mendapatkan keuntungan. Oleh karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya

mengefisiensikan upah karyawan dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

Ketika merekrut karyawan, manajemen organisasi mengharapkan karyawan melakukan pekerjaan akan tugas tertentu dengan cara tertentu dan menghasilkan kinerja tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Harapan organisasi dikemukakan dalam bentuk deskripsi tugas (*job description*). Jika ia akan mendapat kompensasi yang memenuhi kriteria kinerja yang diterapkan manajemen organisasi, maka seorang karyawan menghasilkan kinerja yang diharapkan manajemen.

Penelitian menunjukkan bahwa para karyawan puas dengan sistem evaluasi kinerja jika dihubungkan secara langsung dengan kompensasi atau imbalan. Kompensasi dapat berbentuk kenaikan upah, kenaikan pangkat dan jabatan, atau penghargaan lainnya (Wirawan, 2009:27). Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Windy (2012) bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan harus adil bagi karyawan dan besarnya kompensasi harus sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Hal tersebut dapat dijelaskan dari model hubungan antar motivasi dengan kinerja (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001:205 dalam Wibowo, 2007:389). Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang akan mempengaruhi sebuah motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi, sifat, emosi, suasana hati, keyakinan dan nilai-nilai pada pekerjaan.

Konteks pekerjaan disini yaitu mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan atas dukungan pengawasan dan *coaching*, serta budaya organisasi.

Kedua faktor tersebut saling mempengaruhi, termasuk pula pada proses motivasi, membangkitkan, mengarahkan dan meneruskan. Pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai. Perilaku termotivasi secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan/keterampilan kerja individu, motivasi dan suatu kombinasi yang memungkinkan dan membatasi faktor konteks pekerjaan. Motivasi dapat menyebabkan seseorang untuk berperilaku baik, oleh karena itu motivasi karyawan yang tinggi berbanding lurus dengan kinerja perusahaan. Seorang karyawan yang termotivasi akan berifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya. Sebaliknya para karyawan yang memiliki motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Windy (2012) bahwa semakin besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan

dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Menurut Nitisemito (2000:177-173), perusahaan hendaknya harus dapat mencerminkan kondisi lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja karyawan jabatan yang sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan ialah suasana harmonis, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Menurut Suryadi Perwiro yang mengutip pernyataan Prot. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Windi (2013) bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

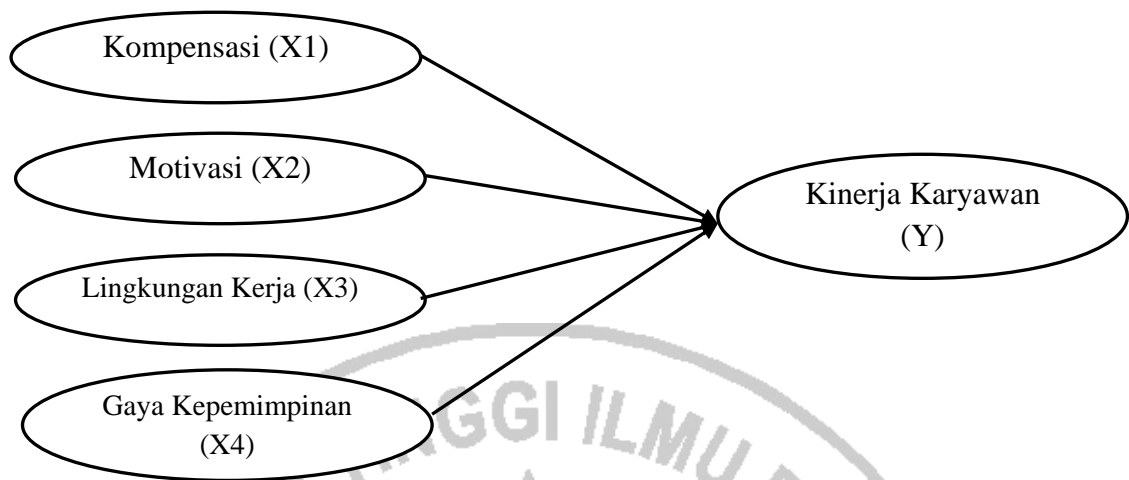
Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, suatu gaya kepemimpinan dapat menuntun karyawan untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih

jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan untuk membina para bawahannya yang untuk melaksanakan pekerjaan (Hadari, 2003).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2003). Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan yang dapat dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di organisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mampu mempunyai minat besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Regina (2010) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Klasifikasi Sampel dan Data Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan pada PT Terminal Petikemas Surabaya. Penelitian ini merupakan sebuah penelitian survey. Menurut Sugiono (2014) Penelitian survey merupakan penelitian kuantitatif yaitu dengan menggunakan pertanyaan terstruktur yang sama pada setiap orang, kemudian semua jawaban yang diperoleh peneliti dicatat, diolah, dan dianalisis. Alat ukur atau instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah suatu pengukuran dari pengaruh kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dari penelitian terdahulu. Sifat pengukuran yang akan digunakan untuk setiap jawaban yang

diberikan responden adalah menurut aturan Likert. Mengingat jumlah responden yang dipilih untuk menjadi sampel hanya sebesar 40 karyawan bagian keuangan maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sensus (*Completed Enumeration*) yakni mengambil semua data karyawan bagian keuangan pada PT Terminal Petikemas Surabaya.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel dependen yaitu kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Sedangkan variabel independen yaitu kinerja karyawan.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerja sebagai bentuk balas jasa baik dalam bentuk langsung berupa uang maupun tidak langsung dari suatu perusahaan atau organisasi. Indikator yang dapat mengukur kompensasi adalah: Kompensasi material, Kompensasi social, Kompensasi aktivitas. Setelah kuisisioner yang dibagikan kepada responden merupakan kuisisioner yang bersifat tertutup, yaitu dalam bentuk pertanyaan dimana responden dapat memilih alternatif jawaban yang telah disediakan. Masing-masing alternatif jawaban yang tersedia diberi skor sebagai berikut:

- 1 = STS (Sangat Tidak Setuju)
- 2 = TS (Tidak Setuju)
- 3 = N (Netral)
- 4 = S (Setuju)
- 5 = SS (Sangat Setuju)

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Indikator yang dapat mengukur motivasi adalah: Pembayaran gaji, Keamanan kerja, Hubungan sesama pekerja, Pengawasan (*supervisor*), Pujian, Pekerjaan itu sendiri. Setelah kuisisioner yang dibagikan kepada responden merupakan kuisisioner yang bersifat tertutup, yaitu dalam bentuk pertanyaan dimana responden dapat memilih alternatif jawaban yang telah disediakan. Masing-masing alternatif jawaban yang tersedia diberi skor sebagai berikut:

- 1 = STS (Sangat Tidak Setuju)
- 2 = TS (Tidak Setuju)
- 3 = N (Netral)
- 4 = S (Setuju)
- 5 = SS (Sangat Setuju)

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi,

lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Indikator yang dapat mengukur lingkungan kerja adalah: Pewarnaan, Penerangan, Udara, Suara bising, serta Ruang gerak, Keamanan, Kebersihan. Setelah kuisisioner yang dibagikan kepada responden merupakan kuisisioner yang bersifat tertutup, yaitu dalam bentuk pertanyaan dimana responden dapat memilih alternatif jawaban yang telah disediakan. Masing-masing alternatif jawaban yang tersedia diberi skor sebagai berikut:

- 1 = STS (Sangat Tidak Setuju)
- 2 = TS (Tidak Setuju)
- 3 = N (Netral)
- 4 = S (Setuju)
- 5 = SS (Sangat Setuju)

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya. Indikator yang mampu mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah: Pemimpin dan bawahan harus menjalin komunikasi, Pemimpin dan bawahan harus menjalin hubungan baik, Pemimpin harus memberi motivasi. Setelah kuisisioner yang dibagikan kepada responden merupakan kuisisioner yang bersifat tertutup, yaitu dalam bentuk pertanyaan dimana responden dapat memilih alternatif jawaban yang telah disediakan. Masing-masing alternatif jawaban yang tersedia diberi skor sebagai berikut:

- 1 = STS (Sangat Tidak Setuju)
- 2 = TS (Tidak Setuju)
- 3 = N (Netral)
- 4 = S (Setuju)
- 5 = SS (Sangat Setuju)

Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan (Y) adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai

keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Indikator yang dapat mengukur kinerja karyawan adalah: Disiplin, Sikap Kerja, Pekerjaan yang dihasilkan. Setelah kuisioner yang dibagikan kepada responden merupakan kuisioner yang bersifat tertutup, yaitu dalam bentuk pertanyaan dimana responden dapat memilih alternatif jawaban yang telah disediakan. Masing-masing alternatif jawaban yang tersedia diberi skor sebagai berikut:

- 1 = STS (Sangat Tidak Setuju)
- 2 = TS (Tidak Setuju)
- 3 = N (Netral)
- 4 = S (Setuju)
- 5 = SS (Sangat Setuju)

Alat Analisis

Untuk menguji hasil kuisioner dari penelitian pengaruh kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan digunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, analisis deskriptif dan uji regresi linier berganda. Alasan dipilihnya model regresi berganda karena untuk menguji pengaruh beberapa variabel bebas terhadap suatu variabel terikat. Untuk mengetahui hubungan tersebut, maka berikut adalah persamaan regresinya:

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2 + b3.X3 + b4.X4 + e$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
- a : Konstanta
- b1b2b3b4 : Koefisien variabel bebas
- X1 : Kompensasi
- X2 : Motivasi
- X3 : Lingkungan Kerja
- X4 : Gaya Kepemimpinan
- e : Variabel Pengganggu

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

UJI VALIDITAS

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner. Suatu kuisioner dikatakan valid, jika pertanyaan dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Untuk mengukur validitas dalam penelitian ini digunakan korelasi *pearson*.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 1 diketahui nilai validitas dari pengujian diatas menunjukkan hasil validitas 100% dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan demikian tiap item pernyataan yang digunakan mampu untuk membentuk mengungkapkan Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan telah valid.

Uji Reliabilitas

Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas

menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran memberikan hasil yang berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Untuk mengukur sebuah reliabilitas digunakan nilai *cronbach alpha*. Jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 maka kuisisioner dikatakan reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronb. Alpha</i>	Nilai Kritis	Ket.
Kompensasi	0,899	0,60	Reliabel
Motivasi	0,919	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,638	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,671	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,685	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa hasil pada uji reliabilitas variabel penelitian diketahui nilai *cronbach alpha* pada variabel Kompensasi sebesar 0,899 yang telah lebih besar dari 0,60, sedangkan variabel Motivasi sebesar 0,919 yang telah lebih besar dari 0,60, variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,638 yang telah lebih besar dari 0,60, variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,671 yang telah lebih besar dari 0,60, dan variabel Kinerja Karyawan 0,685 yang telah lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan kuisisioner pada masing-masing variabel penelitian ini dapat dinyatakan telah handal dan dipercaya sebagai alat ukur yang menghasilkan jawaban yang relatif konsisten.

UJI NORMALITAS

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data dalam sebuah model regresi, variabel-variabel yang digunakan, baik variabel dependen maupun variabel independen berdistribusi normal atau tidaknya. Analisis regresi membutuhkan

asumsi residual berdistribusi normal. Untuk mengetahui normalitas distribusi data dalam penelitian ini maka digunakan uji dengan *Kolmogorov Smirnov*. Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika nilai signifikansi uji *Kolmogorov Smirnov* > 0,05 maka data terdistribusi normal dan jika nilai signifikansi uji *Kolmogorov Smirnov* < 0,05 maka data terdistribusi normal.

Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS 16 adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai		Ket.
	Z	Sig.	
<i>Unstandardized Residual</i>	0,794	0,553	Normal

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi uji *Kolmogorov Smirnov* dari *Unstandardized Residual* model regresi lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi pada tingkat signifikansi 5%.

ANALISIS DESKRIPTIF

Pada bagian ini akan dibahas mengenai jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner, mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu variabel independen yang terdiri dari kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan serta variabel dependen kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan melalui pengumpulan jawaban responden, maka diperoleh gambaran objek dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pengukuran variabel menggunakan ukuran dengan skala likert. Selanjutnya dicari rata-rata dari setiap jawaban responden, untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut, maka digunakan interval untuk menentukan

panjang kelas interval, maka digunakan rumus menurut Sudjana (2001:79) sebagai berikut:

$$P = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak Kelas}}$$

Dimana:

- P = Panjang Kelas Interval
- Rentang = Data terbesar - Data terkecil
- Banyak Kelas = 5

Berdasarkan rumus panjang kelas interval adalah:

$$P = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

Maka interval dari kriteria penilaian rata-rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Sangat buruk = 1,00 - 1,79
- Buruk = 1,80 - 2,59
- Cukup Baik = 2,60 - 3,39
- Baik = 3,40 - 4,19
- Sangat Baik = 4,20 - 5,00

Berikut adalah hasil pengujian analisis deskriptif pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 4
Hasil Analisis Deskriptif

Variabel		Hasil
Kompensasi	Rata-Rata Keseluruhan	3,64
Motivasi		3,70
Lingkungan Kerja		3,86
Gaya Kepemimpinan		3,68
Kinerja Karyawan		4,15

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4 menunjukkan secara keseluruhan untuk variabel kompensasi diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 yang masuk dalam kriteria penilaian baik, hal ini

menunjukkan bahwa imbalan karyawan atas hasil kerjanya pada perusahaan dapat dikatakan telah sesuai dengan harapan karyawan tersebut. Tetapi hal tersebut perlu ditingkatkan agar mampu memotivasi karyawan dalam melakukan tugas dengan lebih baik lagi untuk perusahaan. Sedangkan secara keseluruhan untuk variabel motivasi diperoleh rata-rata sebesar 3,70 yang termasuk kategori baik yang berarti motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dikatakan baik. Tetapi hal tersebut perlu ditingkatkan agar apa yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat dilakukan dengan maksimal sehingga menghasilkan kinerja yang jauh lebih baik lagi daripada sebelumnya.

Kemudian secara keseluruhan untuk variabel lingkungan kerja diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,86 yang termasuk kategori baik yang berarti karyawan diberikan rasa kenyamanan terhadap lingkungan kerja tersebut. Tetapi hal tersebut perlu ditingkatkan terhadap kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja agar nantinya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat lebih efektif dan efisien untuk menghasilkan kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya secara keseluruhan untuk variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,68 yang termasuk kategori baik yang berarti bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan menghargai dan memuji apa yang telah dilakukan karyawan apabila kinerjanya bagus dan tidak memberikan tekanan pekerjaan terhadap karyawan perusahaan. Tetapi hal tersebut perlu diperbaiki agar dengan pengaruh dari pimpinan seorang karyawan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik agar manfaat dapat dirasakan jauh lebih banyak oleh perusahaan. Dan secara keseluruhan untuk variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,15 yang termasuk kategori baik yang berarti hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan

tanggung jawab, ukuran atau standart yang ditetapkan oleh perusahaan tempat karyawan bekerja

UJI REGRESI LINIER BERGANDA

Analisis Regresi adalah analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengukuran pengaruh ini melibatkan satu variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Pengukuran pengaruh variabel yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas digunakan analisis regresi linier berganda, disebut linier karena setiap estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus. Berikut adalah hasil pengujian regresi linier berganda pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 5
HASIL REGRESI
LINIER BERGANDA

Variabel	Koefisien Regresi	Standar Error
(Constant)	4,068	0,530
Kompensasi	0,092	0,108
Motivasi	0,073	0,093
Lingkungan Kerja	-0,250	0,111
Gaya Kepemimpinan	0,119	0,530

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji pada tabel 5 menunjukkan persamaan berikut:

$$Y = 4,068 + 0,092 X_1 + 0,073 X_2 - 0,250 X_3 + 0,119 X_4$$

Penjelasan dari persamaan regresi di atas adalah sebagai berikut: Nilai konstanta sebesar 4,068 artinya apabila variabel Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Gaya Kepemimpinan (X4) konstan atau sama dengan nol, maka besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 4,068. Nilai koefisien variabel Kompensasi (X1) adalah sebesar 0,092 artinya apabila terjadi

peningkatan variabel Kompensasi (X1) sebesar satu satuan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,092 dengan asumsi variabel yang lainnya dalam keadaan konstan. Nilai koefisien variabel Motivasi (X2) adalah sebesar 0,073 artinya apabila terjadi peningkatan variabel Motivasi (X2) meningkat satu satuan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat sebesar 0,073 dengan asumsi variabel yang lainnya dalam keadaan konstan. Nilai koefisien variabel Lingkungan Kerja (X3) adalah sebesar -0,250 artinya apabila terjadi peningkatan variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar satu satuan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan menurun sebesar 0,250 dengan asumsi variabel yang lainnya dalam keadaan konstan. Nilai koefisien variabel Gaya Kepemimpinan (X4) adalah sebesar 0,119 artinya apabila terjadi peningkatan variabel Gaya Kepemimpinan (X4) sebesar satu satuan, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,119 dengan asumsi variabel yang lainnya dalam keadaan konstan.

Tabel 6
KOEFSIEN DETERMINASI
(R SQUARE)

	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.541 ^a	.293	.210	.258702619384456

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 6 dari hasil analisis regresi diperoleh nilai korelasi (R) sebesar 0,541 menunjukkan korelasi (hubungan) yang kuat dari faktor Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) yang diperoleh sebesar 0,293 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh faktor Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan (X4) terhadap

Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 29,3%, sedangkan sisanya 70,7% merupakan kontribusi dari faktor yang lain.

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis (Uji F)

Model		F	Sig.
1	Regresion	3,521	0,17
	Residual		
	Total		

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji pada tabel 7 menunjukkan Uji F antara variabel faktor Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai signifikansi F sebesar $0,017 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi atau persamaan faktor Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan fit.

Tabel 8
Hasil Uji t

Model	B	Std. Err	T	Sig.	
1	Cons.	4.068	.530	7.680	.000
	X1	.092	.108	.857	.397
	X2	.073	.093	.784	.438
	X3	-.250	.111	-2.251	.031
	X4	.119	.089	1.326	.194

Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil uji pada tabel 8 menunjukkan Uji t pada variabel kompensasi bahwa nilai signifikansi sebesar 0,397. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka diputuskan H0 diterima dan H1 ditolak, sehingga dapat

disimpulkan bahwa secara individu Kompensasi (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Selanjutnya pada variabel motivasi bahwa nilai signifikansi sebesar 0,438. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka diputuskan H0 diterima dan H2 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara individu Motivasi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan pada variabel lingkungan kerja bahwa nilai signifikansi sebesar 0,031. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 maka diputuskan H0 ditolak dan H3 diterima, sehingga dapat disimpulkan secara individu Lingkungan kerja (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Kemudian pada variabel gaya kepemimpinan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,194. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka diputuskan H0 diterima dan H4 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara individu Gaya Kepemimpinan (X4) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh tidak signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari signifikansi kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar $0,397 > 0,05$, yang artinya hipotesis pertama ditolak bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewa Cahyadi (2014) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan, sedangkan konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Windy Aprilia (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan. Selain itu dengan penelitian ini antara

kompensasi dengan kinerja karyawan berpengaruh tidak signifikan menandakan kurang adanya timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat dilihat dari kompensasi material jelas disebutkan pada rata-rata karyawan merasakan gaji yang diberikan tidak adil. Sedangkan dilihat dari kompensasi sosial yang ada diperusahaan juga menunjukkan pada analisis deskriptif memiliki rata-rata terendah kedua yaitu dengan kecilnya wewenang untuk membuat kebijakan untuk pemeriksaan terhadap perusahaan. Selanjutnya dapat dilihat dari kompensasi *activity* yang ada pada perusahaan, kompensasi *activity* yaitu suatu keadaan yang dilakukan oleh karyawan diluar pekerjaan yang ia kerjakan. Dalam analisis deskriptif menunjukkan memiliki rata-rata yang cukup tinggi, bahwa setiap karyawan merasa tertantang pada setiap pekerjaan yang diberikan dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Dari masing-masing penjelasan indikator hanya satu indikator yang terpenuhi, dengan demikian semakin menguatkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak adil kepada para karyawannya.

Ketika merekrut seorang karyawan, manajemen organisasi mengharapkan karyawan melakukan pekerjaan atau tugas tertentu dengan cara tertentu dan menghasilkan kinerja tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Harapan organisasi dikemukakan dalam bentuk deskripsi tugas (*job description*). Jika seorang karyawan menghasilkan kinerja yang diharapkan manajemen, ia akan mendapatkan kompensasi tertentu. Dalam waktu tertentu, ia akan mendapatkan kenaikan kompensasi jika memenuhi kriteria kinerja yang ditetapkan manajemen organisasi. Bagi karyawan, upah menentukan standard dan kualitas hidupnya. Upah ukuran tenaga, pikiran, waktu, risiko kerja, dan kinerja yang ia berikan kepada majikan. Upah juga mencerminkan kualitas dan kebahagiaan hidupnya di hari tua. Oleh karena itu, upah menentukan hubungan karyawan dengan

pemilikinya, terjadinya pemogokan, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap tempat kerja. Sebagian besar pemogokan buruh di Indonesia disebabkan oleh tuntutan buruh atas kenaikan upah minimum dan perbaikan jaminan sosial mereka. Karena dengan tidak adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menentukan bahwa kriteria kinerja karyawan belum terpenuhi secara keseluruhan dalam perusahaan tersebut.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari signifikansi motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar $0,438 > 0,05$, yang artinya hipotesis kedua ditolak bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya (2010) dan Windy Aprilia (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dilihat dari indikator motivasi, salah satu indikatornya yaitu mendapatkan pujian terhadap apa yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Pujian dalam kuisisioner disimbolkan dalam hadiah yang diberikan kepada karyawan. Dilihat dari analisis deskriptif menunjukkan rata-rata terendah yaitu dari hadiah yang diberikan dari atasan untuk karyawan, bahwa berarti atasan kurang memotivasi karyawan dalam memaksimalkan kemampuan yang dimilikinya.

Berdasarkan hasil pengujian untuk memberikan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dengan cara memberikan kesempatan seluas-luasnya pada mereka yang memang ingin berkembang. Peluang pimpinan untuk mendorong peningkatan motivasi kerja pegawai dengan berlandaskan kepada pemberdayaan karyawan serta pemberian kesempatan

yang lebih luas kepada karyawan untuk bertindak atas inisiatif sendiri dan mengupayakan menghindari dan mencegah adanya lingkungan yang suka menghambat dengan pembuatan perencanaan yang baik dengan melibatkan seluruh karyawan untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan. Menutup uraian pada bagian ini, penilaian kinerja terhadap karyawan dapat diketahui secara tepat apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai. Melalui penilaian kinerja karyawan dapat disusun rencana, strategi dan penentuan langkah-langkah yang perlu diambil sehubungan dengan pencapaian tujuan karier yang diinginkan. Bagi pihak manajemen kinerja karyawan sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karier, mutasi, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan dan mempertahankan status organisasi yang telah diperoleh. Berdasarkan manfaat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan organisasi. Karyawan dapat menurunkan motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi karyawan yang menurun adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja yang tidak tepat, misalnya kondisi kerja yang tidak mendukung, akan menurunkan kualitas organisasi tersebut. Kualitas yang menurun pada akhirnya akan mempengaruhi hasil kinerja organisasi, dan tujuan organisasi jadi tidak maksimal.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari signifikansi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar $0,031 < 0,05$,

yang artinya hipotesis ketiga diterima, bahwa ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Windi Puspita (2013) dan Dewa Cahyadi (2014) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan dari indikator lingkungan kerja, bahwa karyawan meraskan kenyamanan terhadap lingkungan kerja sehingga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan lebih produktif dan prestasi kerja karyawan akan semakin lama semakin meningkat.

Dengan demikian dilihat kembali pada hasil penelitian yang dilakukan diatas memiliki hasil bahwa ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan tetapi pengaruh tersebut memiliki hubungan negatif karena hasil pengujian uji t menunjukkan hasil signifikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tetapi hasil pada beta menunjukkan arah negatif yang berarti hipotesis pada penelitian ini ditolak. Sehingga pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dirasakan kurang maksimal sehingga menghasilkan beta yang negatif. Ditinjau kembali ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan seperti faktor non fisik yaitu hubungan antar sesama pegawai, dan faktor fisik seperti temperature udara. Untuk meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik, disarankan perusahaan juga memperhatikan kepada faktor lain selain dari faktor-faktor lingkungan kerja, seperti faktor tersedianya sumber daya manusia yang siap pakai untuk menjalankan tugas di perusahaan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari signifikansi gaya

kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar $0,194 > 0,05$, yang artinya hipotesis keempat ditolak, bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Regina Aditya (2010) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu dapat dilihat dari indikator gaya kepemimpinan yaitu pemimpin dan bawahan menjalin komunikasi, pemimpin dan bawahan menjalin hubungan baik dan pemimpin memberikan motivasi. Dari tiga indikator tersebut menunjukkan hasil dari analisis deskriptif yaitu rata-rata jawaban karyawan sama, tidak menjadi rata-rata tertinggi. Yang artinya bahwa pemimpin dan bawahan menjalin komunikasi, hubungan baik dan pemimpin memberikan motivasi sudah diterapkan pada perusahaan tetapi penerapan yang dilakukan kurang maksimal, sehingga menghasilkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan ditinjau dari perkembangan mental karyawan yang akan mempengaruhi sikap dan semangat mereka dalam bekerja. Pada umumnya setiap perusahaan menginginkan perkembangan mental yang dapat mendukung perbaikan kinerja perusahaan. Ini semua demi terwujudnya apa yang perusahaan ingin capai. Perkembangan mental dan semangat karyawan yang cenderung menurun akan mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Besarnya dampak yang ditimbulkan oleh penurunan kinerja karyawan menjadi tantangan tersendiri bagi seorang pimpinan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam kenyataannya tidak semua pimpinan berperilaku baik atau mampu menciptakan iklim atau suasana kerja yang kondusif dan kekeluargaan, banyak dijumpai pimpinan dalam kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan

dorongan untuk memberi semangat kerja pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan karyawannya, biasanya menyebabkan perasaan tidak senang karyawan terhadap atasan yang diwujudkan dalam bentuk sikap bermalas-malasan dalam bekerja dan kurang bersemangat dalam menanggapi setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan. Peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena akan berdampak positif bagi perusahaan dan diharapkan mampu untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi perusahaan. Maka dari itu diharapkan gaya kepemimpinan yang dilakukan perusahaan kurang maksimal sehingga pengujian menghasilkan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian dari hasil Uji F menunjukkan bahwa model regresi atau persamaan faktor Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3), dan Gaya Kepemimpinan (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dikatakan fit. Selanjutnya dari hasil Uji t menunjukkan bahwa, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Kompensasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam menilai tinggi rendahnya Kinerja Karyawan bagian keuangan, dapat dilihat dari sebesar baik atau seberapa besar kenyamanan Lingkungan Kerja yang ada di perusahaan untuk karyawan. Seorang karyawan yang merasakan kenyamanan berada di lingkungan kerja akan membuat karyawan lebih senang berada di lingkungan kerja dan akan membuat pekerjaan yang dilakukan karyawan lebih banyak lagi untuk perusahaan.

Penelitian menyadari bahwa dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang mungkin dapat

mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan-keterbatasan tersebut adalah Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan dan sampelnya hanya pada bagian keuangan perusahaan tersebut, sehingga jumlah responden yang terlibat hanya 39 responden. Dengan jumlah 39 responden sekalipun yang sudah memenuhi sampel kecil tetapi perlu adanya upaya untuk memperluasnya. Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa pengaruh faktor Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan hanya sebesar 29,3%, sedangkan sisanya sebesar 70,0% merupakan kontribusi dari faktor lainnya. Dalam penelitian ini uji validitas menggunakan korelasi *pearson* yaitu hanya melihat nilai signifikansinya sehingga tidak dapat mengetahui hubungan kuat atau tidaknya tiap item pertanyaan.

Dari hasil analisa dan kesimpulan yang telah diperoleh di atas peneliti menyarankan bahwa Peneliti selanjutnya bisa lebih mengupayakan agar semakin banyak karyawan bagian keuangan untuk menjadi responden sehingga perlu adanya pendekatan yang lebih terhadap perusahaan. Peneliti selanjutnya bisa menambahkan variabel, tidak hanya pada kompensasi, motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penggunaan instrumen tidak hanya berupa kuisisioner, juga bisa dilakukan wawancara secara langsung dengan narasumbernya, agar hasil yang didapatkan lebih akurat, tidak terjadi persepsi yang berbeda antara responden dengan penelitian, serta menghindari tidak kembalinya kuisisioner. Perusahaan diharapkan dapat lebih memperhatikan besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR RUJUKAN

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.Rosda.Bandung
- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.Rosda.Bandung
- Dewa Cahyadi I., & Dewi, A. A. (2014). “PengaruhKompensasi,Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Cargo Asas International, Denpasar”. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(6).
- Malayu Hasibuan S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Marihot, tua Effendi Hariandja, (2009): *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta: Grafindo.
- Miftah Thoah (2010), *Kepemimpinan dan Manajemen, Devisi Buku Perguruan Tinggi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta
- Regina Aditya, Reza & Dirgantara, I. (2010). *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Samsudin Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Sedarmayanti.(2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja : Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju

- Sihombing, Umberto, 2004, Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja, (<http://www.dupdiknas.go.id>, diakses 16 Oktober 2015)
- Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Rajawali Pers, Jakarta
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Bandung.
- Windy Aprilia M., & Hudiwinarsih, G. (2012). Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, 2(02), 215-228.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

