BIDANG MANAJEMEN

JIMM UNIKOM
Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM

Analisis Pengaruh Kompensasi dan Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Superbtex Rancaekek Tahun 2014

Arionita Chasty G.

chuzty_me@yahoo.co.id

Abstrak

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga variabel yaitu Kompensasi dan Perilaku Pemimpin sebagai variabel *independent* (X) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel *dependent* (Y). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan variabel kompensasi dan perilaku pemimpin di PT. Superbtex Rancaekek secara parsial dan simultan.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 149 karyawan PT. Superbtex Rancaekek. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, Uji T dan Uji F dengan tingkat signifikan (α) 5% dan dengan bantuan penggunaan program Lisrel 9.10.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan bahwa selama periode penelitian secara parsial kompensasi dan perilaku pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hubungan positif. Secara simultan kompensasi dan perilaku pemimpin mempengaruhi kinerja karyawan. Besarnya pengaruh tersebut adalah 51%. Sedangkan sisanya sebesar 49% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian atau di luar persamaan regresi.

Kata Kunci: Kompensasi, Perilaku Pemimpin dan Kinerja Karyawan.

Abstract

In this study, researcher used three variables: Compensation and Leader Behavior as an independent variable (X) and Employee Performance as the dependent variable (Y). This research was conducted with the aim to identify and examine the factors that affect the performance of employees with variable compensation and the behavior of leaders in the PT . Superbtex Rancaekek partial and simultaneous.

The sample in used is 149 employees of PT. Superbtex Rancaekek. Statistical analysis used was multiple linear regression analysis, T test and F-test with a significant level (α) of 5% and with the help of the program use of Lisrel 9.10.

Based on the result of research and discussion suggest that partially, compensation and leader behaviour showed that partially they influence significantly to employee performance with influences positive. The result for the simultaneous test showed that there is influence between compensation and leader behaviour with employee performance. The influence is 51%. The other 49% influenced by another factors outside the research or the regression model.

Keywords : Compensation, Leader Behavior and Employee Performance.

1. Pendahuluan

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu kinerja perusahaan. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja perusahaan, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Terdapat penurunan kinerja (berdasarkan effisiensi dan total produksi) pada bulan Oktober 2013 di PT. Superbtex Rancaekek.

Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan lebih berprestasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Perilaku kepemimpinan yang diterapkan di PT. Superbtex Rancaekek bersifat demokratis. Karyawan manajemen tingkat bawah (operasional) difasilitasi untuk memberikan usulan perbaikan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya, yang nantinya dapat memengaruhi pengambilan keputusan di manajemen tingkat menengah. 40% karyawan merasa fasilitas usulan perbaikan berjalan efektif, sisanya merasa usulan perbaikan tidak berarti apa-apa atau tingkat partisipasi dan dukungan yang rendah. Karyawan juga merasa bila pimpinan hanya mementingkan penyelesaian tugas yang diberikan, tapi tidak menutup mata bahwa prestasi mereka tetap dihargai. Maka, ada kemungkinan bahwa perilaku pemimpin mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Sehubungan dengan hal tersebut, dapat diperkirakan bahwa kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek sangat dipengaruhi oleh kompensasi dan perilaku pemimpin.

2. Kajian Pustaka

2.1. Kompensasi

Kompensasi karyawan merujuk kepada semua bayaran atau hadiah bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka (Dessler, 2009: 46). Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus) dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayar pengusaha).

Jadi berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan, kepemimpan juga memfokuskan pada tujuan yang dicapai dan pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Posisi kompensasi dalam membangun perusahaan yang sehat, selalu berada pada kondisi yang rumit, artinya jika dilihat dari besarannya hampir mungkin karyawan tidak pernah mengatakan manfaat kompensasi yang diterimanya sudah maksimum. Pengertian pengelolaan kompensasi adalah fungsi penting di dalam organisasi dan biasanya merupakan tanggung jawab departemen Sumber Daya Manusia, salah satu harapan paling penting dari pekerjaan di mata sebagian besar karyawan, adalah tingkat bayarannya. Bayaran juga ditentukan oleh keahlian dan upaya yang dibutuhkan untuk menunaikan sebuah pekerjaan dan tingkat terhadap pekerjaan dinilai oleh organisasi dan masyarakat, kompensasi meliputi kembalian finansial, jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian (Richard L. Henderson, 1994 dalam Moeheriono, 2012: 248).

Ada beberapa terminologi dalam kompensasi, yaitu upah dan gaji. Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam, per hari (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Sementara gaji, umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja). Sementara insentif adalah tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan. Tujuan utama program insentif adalah mendorong dan memberi imbalan atas produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

2.2. Perilaku Pemimpin

Menurut Wilson Bangun (2012:339) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuannya. Sedangkan menurut George R. Terry (2008:152) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka.

Menurut Wilson Bangun (2012:352) ada beberapa teori mengenai kepemimpinan yang diantaranya adalah teori Jalur-Sasaran (*goal-path model*) yang dikembangkan oleh Robert House yang berpendapat bahwa fungsi utama pemimpin adalah membantu para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2013:158), House mengkategorikan perilaku pemimpin kedalam empat kelompok, antara lain; kemepimpinan direktif, kepemimpinan yang supportif, kepemimpinan partisipasif, kepemimpinan berorientasi prestasi.

Dengan mempergunakan salah satu dari empat gaya di atas, pemimpin berusaha

mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif

2.3. Kinerja

Kinerja menurut Wilson Bangun (2012:231) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suwatno dan Donni Juni Priansa (2013:215) menyatakan bahwa kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Menurut Qaisar Abbas dan Sara Yaqoob (2009) menyatakan *employee performance is an important building block of an organization and factors which lay the foundation for high performance must be analyzed by the organizations. Since every organization cannot progress by one or two individual's effort, it is collective effort of all the members of the organization. Performance is a major multidimensional construct aimed to achieve results and has a strong link to strategic goals of an organization.*

Dari pengertian di atas, maka dapat disimpulkan kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu. Dengan adanya informasi mengenai kinerja, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan untuk memutuskan suatu tindakan.

Veitzhal Rivai (2009:549) menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk ketidakhadiran. Richard L. Daft (2011:124) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses pengamatan dan pengevaluasian kinerja seorang pegawai, pencatatan penilaian dan pemberian umpan balik pada pegawai. Sedangkan menurut Wilson Bangun (2012:231) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan dapat diukur dengan indikator-indikator yang diantaranya adalah:

1. Kuantitas Hasil Kerja
2. Kualitas Hasil Kerja
3. Kerjasama.
4. Kehadiran
5. Ketepatan waktu
6. Loyalitas.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi dari sumber daya manusia organisasi. Menurut Wilson Bangun (2012:232-233) mengemukakan bahwa bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antarindividu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sitem dan dokumentasi..

Menurut Wilson Bangun (2012:246-248) ada berbagai kemungkinan kesalahan atau distorsi yang dapat terjadi dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

1. Efek Halo
2. Kecenderungan Penilaian Terpusat
3. Bias Terlalu Linak dan Keras
4. Pengaruh Kesan Terakhir
5. Prasangka Pribadi
6. Kesalahan Kontras
7. Kesalahan Serupa dengan Saya

3. Metode

Dalam pelaksanaannya, peneliti menganalisis mengenai pengaruh kompensasi dan perilaku pemimpin pada PT. Superbtex Rancaekek. Analisis yang digunakan adalah analisis regregi berganda, pengujian asumsi klasik dan pengujian hipotesis melalui uji t dan F. Metode yang digunakan adalah metode analisis dekriptif dan verifikatif dengan pendekatan kualitatif dan kuantitaif.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara (Sugiyono, 2013:187). Teknik yang dipergunakan untuk pengumpulan data primer dilakukan dengan observasi dan kuesioner kepada responden dengan memberikan panduan dan tata cara pengisian kuesioner.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:119). Sedangkan menurut Sudjana (2005:6), populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantutatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Dalam penelitan ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Superbtex Rancaekek yang berstatus bukan Pekerja Harian Lepas sejumlah 149 orang.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan, diperoleh melalui beberapa cara, yaitu melakukan studi kepustakaan, wawancara dan kuesioner.

4. Hasil dan Pembahasan Deskriptif

4.1. Deskriptif Variabel Kompensasi

Empat dimensi digunakan dalam menilai kompensasi di PT. Superbtex Rancaekek, yaitu gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Secara keseluruhan kompensasi sangat baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Superbtex Rancaekek. Hal ini disebabkan karena tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan dirasakan sangat baik. Berikut ini tanggapan responden mengenai kompensasi:

Tabel 4.1.
Persepsi Responden Mengenai Kompensasi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Gaji	1,412	1,490	95	Sangat Baik
2	Insentif	3,178	3,725	85	Sangat Baik
3	Tunjangan	3,884	4,460	87	Sangat Baik
4	Fasilitas	649	745	87	Sangat Baik
Total		**9,123**	**10,420**	**88**	**Sangat Baik**

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa keempat sub variabel yang membangun kompensasi di PT. Superbtex Rancaekek mendapatkan tanggapan yang sama (sangat baik), yang ditunjukkan dengan rata-rata skor 88%.

Bila dikaitkan dengan teori pengharapan (*motivation expectation theory*), maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan memotivasi karyawan, sebab dalam teori pengharapan dikatakan bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik apabila karyawan merasa yakin, bahwa usahanya akan mengahasilkan penilaian prestasi yang baik (Richard L. Henderson, 1994 dalam Moeheriono, 2012: 268).

4.2. Deskriptif Variabel Perilaku Pemimpin

Empat dimensi digunakan dalam menilai perilaku pemimpin di PT. Superbtex Rancaekek, yaitu partisipasi, dukungan, pengarahan dan prestasi. Secara keseluruhan perilaku pemimpin sangat baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Superbtex Rancaekek.

Tabel 4.2.
Persepsi Responden Mengenai Dimensi dari Perilaku Pemimpin

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Partisipasi	1,899	2,235	85	Sangat Baik
2	Dukungan	1,871	2,235	84	Sangat Baik
3	Pengarahan	1,273	1,490	85	Sangat Baik
4	Prestasi	1,234	1,490	83	Sangat Baik
Total		**6,277**	**7,450**	**84**	**Sangat Baik**

Secara keseluruhan perilaku pemimpin sangat baik berdasarkan tanggapan responden perusahaan PT. Superbtex Rancaekek. Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2013:158), kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan dan memberikan bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan, pengarahan yang di berikan, penjadwalan kerja yang dilakukan pimpinan, motivasi yang diberikan, hubungan pimpinan dengan bawahan yang terjalin, saran karyawan danpartisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, visi dan misi yang jelas dan kinerja karyawan yang baik dirasa sangat penting di PT. Superbtex Rancaekek, oleh sebab itu harus selalu diperhatikan, dan untuk saat ini sudah dinilai baik oleh karyawan.

Pimpinan PT. Superbtex Rancaekek dalam memberikan tugas secara langsung kepada bawahan mana yang perlu dikerjakan kepada bawahan, tanpa melalui pelimpahan wewenang. Sehingga pengarahan yang diberikan efektif. Dan ketika memberikan tugas, pemimpin berkomunikasi secara langsung dan memberikan perintah secara jelas kepada bawahan. Sehingga hubungan yang terjalin antara pimpinan dan bawahan dapat terjalin dengan baik. Pimpinan memperhatikan pendapat bawahannya, dengan disediakannya kotak usulan perbaikan yang nantinya dapat dimanfaatkan oleh karyawan. Oleh karena itu hal tersebut dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan, sehingga dapat menjadi motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerja kerjanya.

4.3. Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

Dua dimensi digunakan dalam menilai kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek, yaitu effisiensi (%) dan jumlah produksi.:

Tabel 4.3.
Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Indikator	%	Kategori
1	Effisiensi	78	Baik
2	Jumlah Produksi	92	Sangat Baik
Total		**85**	**Sangat Baik**

Tabel di atas mengisyaratkan bahwa effisiensi (78%) dalam kategori baik, sedangkan jumlah produksi berada dalam kategori sangat baik. Dalam kinerja, dua hal ini sangat berkaitan. Bila effisiensi dapat meningkat, maka jumlah produksi pasti bisa meningkat. Maka salah satu tugas manajemen adalah meingkatkan effisiensi, sehingga jumlah produksi meningkat.

Menurut Wilson Bangun (2012:230) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja (*performance management system*) merupakan proses untuk mengidentifikasikan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Oleh karena itu, perbaikan sistem kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. Untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik.

5 Hasil dan Pengujian Hipotesis

5.1. Uji Normalitas

Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (signifikansi) koefisien

regressi. Untuk menguji normalitas data digunakan Uji Kolmogorov-Smirnov, yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.1.
Hasil Uji Normalitas DataVariabel Penelitian

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		kompensasi	perilaku_pemimpin	kinerja
N		149	149	149
Normal Parameters[a,b]	Mean	2.49830	2.56142	4.25839
	Std. Deviation	.228714	.296117	.727370
Most Extreme Differences	Absolute	.064	.121	.248
	Positive	.064	.103	.154
	Negative	-.045	-.121	-.248
Kolmogorov-Smirnov Z		.779	1.475	3.022
Asymp. Sig. (2-tailed)		.578	.998	.779

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Pada ketiga variabel penelitian (yaitu 0,578; 0,998 dan 0,779) lebih besar dari 0,05. Karena nilai signifikansi ketiga variabel penelitian pada uji Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data ketiga variabel berdistribusi normal sehingga penggunaan analisis jalur untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilanjutkan.

5.2. Korelasi Antar Variabel

Hasil uji korelasi antara variabel kompensasi (X_1) dan perilaku pemimpin (X_2) dapat dilihat pada tabel di bawah ini (hasil perhitungan menggunakan *software* Lisrel 9.10):

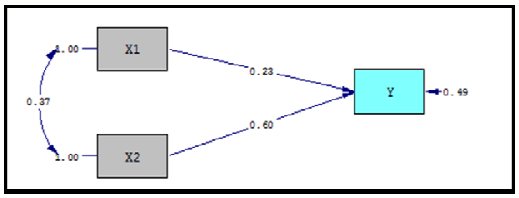
Tabel 5.2.
Korelasi Antar Variabel Independen

	Kompensasi	**Perilaku pemimpin**
Kompensasi	1,00	
Perilaku pemimpin	0,37	1,00

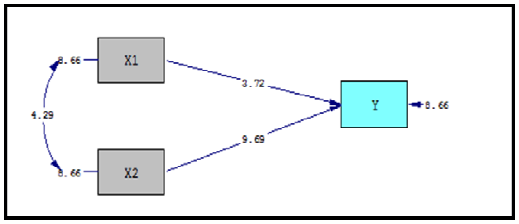
Dari hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel kompensasi (X_1) terhadap perilaku pemimpin (X_2) termasuk pada tingkat hubungan yang rendah dengan nilai 0,37, karena berada di interval 0,00 – 0,399. Arah hubungan positif antara kompensasi dengan perilaku pemimpin menunjukkan bahwa kompensasi yang baik belum tentu diikuti dengan perilaku pemimpin yang baik.

5.3. Analisis Jalur

Analisis jalur dikembangkan oleh Sewall Wright (1934), bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari seperangkat variabel bebas terhadap variabel tergantung dan mengetahui hubungan strukturalnya serta dapat menjelaskan besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsungnya, dan pengaruh variabel lain.



Gambar 5.1.
Model Analisis Jalur



Gambar 5.2.
Hasil Uji Statistik

Dengan demikian maka dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0{,}23X_1 + 0{,}60X_2 + 0{,}49$$

5.4. Pengujian Determinasi

Koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai R-Square. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan perilaku pemimpin secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan Lisrel 9.1., diperoleh koefisien determinasi sebesar 51%.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan perilaku pemimpin secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51%, di PT. Superbtex Rancaekek. Sedangkan sisanya sebesar 49% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti di luar kompensasi dan perilaku pemimpin seperti komunikasi, motivasi, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan dan lain-lainnya.

5.4. Uji Statistik

1) Uji F (Simultan)

Pengujian hipotesis tersebut dilakukan melalui statistik uji F dengan ketentuan tolak H_0 jika F_{hitung}> dari F_{tabel}, atau sebaliknya terima H_0 jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$. Melalui nilai koefisien determinasi (nilai R^2) dapat dihitung nilai F dengan rumus sebagai berikut:

$$F_{hit} = \frac{(n-k-1)R^2_{Y(X_1X_2)}}{k(1-R^2_{Y(X_1X_2)})}$$

$$F_{hit} = \frac{(149-2-1)0{,}51}{2(1-0{,}51)}$$

$$F_{hit} = 75{,}98$$

Dari tabel F untuk tingkat signifikansi 0.05 dan derajat bebas (2;146) diperoleh nilai F tabel sebesar 3,06. Karena dari hasil penelitian diperoleh nilai F_{hitung} (75,98) dan lebih besar dibanding F_{tabel} (3,06), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_1 diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan perilaku pemimpin secara simultan berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek.

Artinya, apabila kompensasi dan perilaku pemimpin cukup tinggi maka kinerja karyawan bagus. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, memperbaiki sikap kepemimpinan, memberikan motivasi, menjaga komunikasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

2) Uji t (Parsial)

a. Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 5.3.
Hasil Pengujian Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

t_{hitung}	$t_{tabel\ (db:146)}$
3,72	1,66536

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel kompensasi (3,72) lebih besar dari t_{tabel} (1,66536). Karena nilai t_{hitung} lebih besar dibanding t_{tabel}, maka dengan tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_1 diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kompensasi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek.

Bila dikaitkan dengan teori pengharapan (*motivation expectation theory*), maka pemberian kompensasi berdasarkan

keterampilan akan memotivasi karyawan, sebab dalam teori pengharapan dikatakan bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik apabila karyawan merasa yakin, bahwa usahanya akan mengahasilkan penilaian prestasi yang baik (Richard L. Henderson, 1994 dalam Moeheriono, 2012: 268).

Artinya, apabila kompensasi dengan tingkat yang memuaskan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dimana peningkatan kompensasi akan menyebabkan peningkatan kinerja dan penurunan kompensasi akan menyebabkan penurunan kinerja

b. Perilaku Pemimpin (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Tabel 5.3.
Hasil Pengujian Pengaruh Perilaku Pemimpin terhadap Kinerja

$t_{-hitung}$	$t_{-tabel\ (db:146)}$
9,69	1,66536

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat nilai t_{hitung} variabel perilaku pemimpin (9,69) lebih besar dari t_{tabel} (1,66536). Karena nilai t_{hitung} lebih kecil dibanding t_{tabel}, maka dengan tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_1 diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek**.**

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Qaisar Abbas dan Sara Yaqoob (2009) pada karyawan PTCL, Mobilink, Askari Bank, Habib Bank Limited, Marriot, Serena, Pearl Continental Hotel, NADRA, NHA dan Schlumberger menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam konteks pengembangan yang meliputi *coaching*, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, partisipasi dan delegasi mempengaruhi kinerja karyawan yang diukur berdasarkan kemampuan mengadopsi kebiasaan baru, peningkatan keahlian serta peningkatan motivasi untuk belajar.

Artinya, apabila perilaku pemimpin dirasakan baik maka kinerja karyawan bagus. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

6. Kesimpulan dan Saran

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi dan perilaku pemimpin dirasakan sudah baik, berdasarkan hasil jawaban kuesioner yang telah disebarkan.
2. Kompensasi (X_1) memiliki hubungan positif dengan perilaku pemimpin (X_2) dengan nilai korelasi yang rendah.
3. Kompensasi (X_1) berkontribusi terhadap kinerja (Y) secara parsial. Artinya, ketika kompensasi meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek dan sebaliknya.
4. Perilaku pemimpin (X_2) berkontribusi terhadap kinerja (Y) secara parsial. Artinya, perubahan perilaku pemimpin akan merubah kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek.
5. Kompensasi (X_1) dan perilaku pemimpin (X_2) berkontribusi terhadap kinerja (Y) secara simultan. Artinya, perubahan pada kompensasi dan perilaku pemimpin akan merubah kinerja karyawan PT. Superbtex Rancaekek.

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian pada variabel kompensasi (X_1), yang menjadi titik paling lemah terdapat pada indikator Asuransi Tenaga Kerja. Respon karyawan terhadap pernyataan "Jamsostek dirasakan manfaatnya" lebih rendah dibanding dengan poin pada pernyataan yang lain. Hal ini disebabkan oleh karyawan belum mengerti mengenai program Jamsostek yang dicanangkan pemerintah dan dijalankan perusahaan. Besar potongan, manfaat yang dapat dirasakan oleh karyawan, aturan-aturan Jamsostek yang berlaku belum tersosialisasikan kepada karyawan. Ada baiknya, bila terdapat program baru yang berhubungan dengan karyawan (teknis maupun administrasi), seluruh karyawan wajib diberikan sosialisasi, agar tidak terjadi kesimpang siuran mengenai informasi yang harusnya diketahui oleh karyawan.
2. Dari hasil penelitian pada variabel perilaku pemimpin (X_2), yang menjadi titik paling lemah adalah dimensi prestasi. Respon karyawan terhadap pernyataan "Pimpinan memberi respon positif bila tujuan tercapai" lebih rendah dibanding dengan poin pada pernyataan yang lain. Hal ini disebabkan oleh karyawan masih kebingungan respon positif yang mana yang merupakan hasil atas prestasi mereka. Target-target ditetapkan perusahaan jarang tidak sampai ke karyawan. Peran aktif supervisor shift dan kepala regu dibutuhkan untuk mensosialisasikan target dari perusahaan yang dapat terwujud dengan peran serta seluruh karyawan.
3. Dari hasil penelitian pada variabel kinerja (Y), dapat dilihat jumlah karyawan yang memiliki kemampuan yang rendah hanya di bawah 10 orang. Disarankan karyawan-karyawan tersebut diberi lagi *training* ulang dan dilihat perkembangannya 3 bulan ke depan. Bila tidak ada perubahan, berarti karyawan tidak cocok bekerja di bidangnya atau bekerja di PT. Superbtex Rancaekek.

Daftar Pustaka

Abbas, Qaisar & Sara, Yaqoob. 2009. *Effect Leadership Development on Employee Performance in Pakistan*. Pakistan Economic and Social Review. Volume 47, No. 2 (Winter 2009), pp.269-292.

Armstrong, Michael. 2009. *Armstrong's handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition*. United Kingdom: Kogan Page.

Badrudin. 2013. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung:ALFABETA.

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Indeks.

Daft, Richard L. 2011. *Era Baru Manajemen*, Edisi 9 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.

Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama. Jakarta: KENCANA.

Hayward, Brett Anthony. 2005. *Relationship between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence in a South African Parastatal Organisation*. Thesis. Rhodes University.

Heimes, Moritz & Steffen Seemann. 2011. *Compensation and Incentives in German Corporations.* Journal University of Konstanz.

Madlock, Paul E. 2008. *The Link Between Leadership Style. Communicator Competence Employee Satisfaction*. Journal of Business Communication. Volume 45, Number 1.

Moeheriono. 2012. Pengukuran *Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Nurjanah. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.

POPA, Brindusa Maria. 2012. *The Relationship between Leadership Effectiveness and Organizational Performance*. Journal of Defense Resources Management. Vo.3, Issue 1 (4).

Pradeep, Durga Devi & N.R.V. Prabhu. 2011. *The Relationship between Effective Leadership and Employee Performance*. IPCSIT vol. 20.

Quartey. Samuel Howard & Esther Julia Attiogbe. 2013. *Is there a link between compensation packages and job performances in the Ghana police service?*. African Journal of Business Management.

Riduwan & Engkos Achmad Kuncoro. 2013. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.

Risambessy, Agisthina. 2012. *The Influence of Transformational leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance*. Journal of Basic and Applied Scientific Research.

Safitri, Husnaina Mailisa. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Gaya Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretaris Daerah Kota Sabang*. Jurnal Manajemen. Volume 2 No.1. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.

Siegler, K.J. 2011. *CEO Compensation and Company Performance.* Business and Economics Journal, Volume 2011: BEJ-31.

Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Andi

Sudjana. 2005. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods).* Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta.

Supangat, Andi. 2007. *Statistika dalam Kajian Deskriftif, Inferensi dan Non parametrik*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Suwatno & Priansa, Donni Juni. 2013. M*anajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA.

Terry, George R. 2008. *Guide to Management, Terjemahan oleh J. Smith D.F.M. Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta; Bumi Aksara.