

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN GAJA SILVER BALI

Ni Wayan Ogel Liani¹, Pande Ketut Ribek², Tiksnayana Vipraprastha³

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: ogelliani08@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Terdapat banyak faktor terkait dalam perbaikan kinerja perusahaan, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja. Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali. Selama pengumpulan data, jawaban yang diberikan oleh responden dalam kuesioner terkadang tidak mencerminkan pendapat responden yang sebenarnya, karena perbedaan pemikiran, asumsi dan persepsi yang berbeda dari masing-masing responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Gaja *Silver* Bali. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh yaitu sebanyak 50 karyawan (responden) Gaja *Silver* Bali. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali. Variabel budaya organisasi adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini budaya organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja karyawan pada Gaja *Silver* Bali.

Kata Kunci: **Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan**

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Terdapat banyak faktor terkait dalam perbaikan kinerja perusahaan, salah satunya adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material / non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan bisnis perusahaan atau organisasi merupakan bentuk kinerja. Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Menurut Stoner (1995:113) kinerja adalah prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan. Menurut Sutrisno (2016:172) kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang tersedia.

Adapun menurut Benardin dan Russel (1998:239) menjelaskan bahwa kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja

karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai. Dari penjelasan diatas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Perusahaan Gaja *Silver* Bali sudah berdiri sejak tahun 2014, perusahaan ini bergerak dibidang produksi perhiasan *silver* yang melayani *wholesale* dan *retail*. Dimana perusahaan ini harus mampu memenuhi kebutuhan konsumennya dan mampu bersaing diantara banyaknya perusahaan *silver* lainnya. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang produksi sudah seharusnya memiliki semangat kerja yang tinggi bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja untuk dapat melaksanakan tugas dan mengembangkan *design* terbaru dari produk yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, kinerja karyawan di Gaja *Silver* Bali masih belum maksimal. Dikarenakan ada karyawan yang tidak dapat bekerja secara *teamwork* atau secara *berteam*, banyak karyawan yang melalaikan tugasnya dan membuat kesalahan saat bekerja sehingga kualitas kerjanya tidak sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Hal ini dapat dilihat dari persentase menurunnya target penjualan barang pada Gaja *Silver* Bali yang disajikan pada tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1

Presentase Target Penjualan Pada Perusahaan Gaja Silver Bali Periode Tahun 2019 – 2021

No	Bulan	Target	Penjualan Tahun 2019		Penjualan Tahun 2020		Penjualan Tahun 2021		
			Realisasi	Persentase	Realisasi	Persentase	Realisasi	Persentase	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = 4/3x100	(6)	(7) = 6/3x100	(8)	(9) = 8/3x100	
1	Januari	2.500.000.000	519.406.200	20,78%	2.221.252.077	88,85%	776.960.400	31,08%	
2	Februari	2.500.000.000	1.296.910.200	51,88%	1.138.052.735	45,52%	948.184.350	37,93%	
3	Maret	2.500.000.000	466.835.250	18,67%	1.478.363.298	59,13%	1.569.679.950	62,79%	
4	April	2.500.000.000	257.421.000	10,30%	231.170.370	9,25%	1.143.404.700	45,74%	
5	Mei	2.500.000.000	897.374.850	35,89%	513.723.846	20,55%	1.476.936.600	59,08%	
6	Juni	2.500.000.000	922.845.900	36,91%	402.427.500	16,10%	1.590.144.362	63,61%	
7	Juli	2.500.000.000	1.192.755.600	47,71%	614.535.300	24,58%	1.224.852.506	48,99%	
8	Agustus	2.500.000.000	1.141.348.800	45,65%	784.656.300	31,39%	1.807.898.662	72,32%	
9	September	2.500.000.000	728.763.750	29,15%	905.278.150	36,21%	644.077.928	25,76%	
10	Oktober	2.500.000.000	2.348.905.500	93,96%	716.637.750	28,67%	1.766.446.090	70,66%	
11	November	2.500.000.000	1.760.161.950	70,41%	682.799.100	27,31%	2.325.684.986	93,03%	
12	Desember	2.500.000.000	878.887.970	35,16%	812.123.275	32,48%	1.796.411.805	71,86%	
Jumlah			30.000.000.000	12.411.616.970	49,64%	10.501.019.701	420,04%	17.070.682.339	682,83%
Rata - rata persentase pertahun				41,37%		35,00%		56,90%	

Sumber: Gaja Silver Bali

Tabel 1 tersebut menunjukkan tentang target penjualan dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 di perusahaan Gaja Silver Bali yang mengalami fluktuasi antara target dan realisasinya. Berdasarkan data tersebut dapat terlihat pencapaian yang bervariasi yaitu pada tahun 2019 dengan target Rp. 30.000.000.000 dan terealisasi sejumlah Rp. 12.411.616.970 atau sekitar 41,37%. Pada tahun 2020 dengan target Rp. 30.000.000.000 dan terealisasi sejumlah Rp. 10.501.019.701 atau sekitar 35,00% dan pada tahun 2021 dengan target Rp. 30.000.000.000 dan terealisasi sejumlah Rp. 17.070.682.339 atau sekitar 56,90%. Dapat terlihat paling rendah dari target yang seharusnya yaitu berada pada tahun 2020 dengan target Rp. 30.000.000.000 dan terealisasi sejumlah Rp. 10.501.019.701 atau sekitar 35,00% dari target pencapaian. Sedangkan target tertinggi yaitu ada pada tahun 2021 dengan jumlah target Rp. 30.000.000.000 dan terealisasi Rp. 17.070.682.339 atau sekitar 56,90% dari target pencapaian. Dari tabel ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Gaja Silver Bali masih belum mampu memenuhi target sesuai dengan harapan perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kepemimpinan. Menurut Gibson et.al (1999) memberikan pengertian

kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu. Adapun menurut Hasibuan (2005) menyatakan kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh permasalahan mengenai kepemimpinan terhadap karyawan di Gaja Silver Bali. Seorang pemimpin menuntun karyawan bekerja dengan teliti, mendorong karyawan bekerja dengan penuh cekatan dan terkadang mendorong karyawan agar dapat memecahkan masalah sendiri. Tetapi pemimpin sendiri tidak memberikan motivasi atau *reward* guna mendorong kepatuhan karyawan dan membiarkan karyawan mencari solusi sendiri untuk memecahkan masalah yang ada. Dengan masalah ini memicu tidak ada dorongan dari karyawan sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal yang akan berpengaruh pada kinerja karyawan tersebut.

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amirudin, dkk (2020) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SAMKO Indonesia” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil penelitian yang sejalan menurut Syahputra, dkk (2020) dan Afandi (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Marjaya (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurunnya kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kompensasi yang tidak seimbang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Menurut Sastrohardiwiryo dalam Sinambela (2018:218) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Menurut Dessler dalam Subekhi dan Jauhar (2012) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbal dari dipekerjaannya karyawan itu. Adapun menurut Hasibuan (2013) mendefinisikan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Permasalahan lain yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu mengenai kompensasi yang tidak seimbang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Dimana tidak ada tunjangan Kesehatan untuk karyawan, sering terjadi keterlambatan gaji dan jam kerja lebih dari jam operasional tetapi tidak dihitung lembur, hal seperti ini dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun dan dapat berdampak buruk bagi perusahaan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sulaeman, dkk (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil penelitian yang sejalan menurut Arismunandar, dkk (2020) dan Ariskha, dkk (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sangkaen, dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan

Warunk Bendito Manado” berdasarkan hasil perhitungan dari penelitian dapat diketahui bahwa variable kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Katidjan, dkk (2017) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan” hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain juga dapat mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi (Arianty, 2014). Menurut Tika (2008) menyatakan, budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Sedangkan menurut Sutrisno (2010) Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Adapun permasalahan mengenai budaya organisasi yang diperoleh berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Dimana antar karyawan di perusahaan ini tidak bisa bekerja secara *teamwork* atau secara *berteam*, dan tidak ada kesatuan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Hal tersebut dapat memicu rasa tidak nyaman saat bekerja dan dapat

berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyorini, dkk (2021) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk” Hasil analisis membuktikan budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen, dkk (2020) dan Dunggio (2020) yang menyatakan terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Megantara, dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerja Terhadap Motivasi untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai” hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian terdahulu yang bervariasi tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Gaja Silver Bali”.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Goal-Setting Theory* mengenai manajemen yang dikembangkan oleh Locke pada tahun 1968. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

Kepemimpinan

Menurut Amirullah (2015: 167) kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kompensasi

Menurut Sastrohar diwiryono dalam Sinambela (2018:218) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Budaya Organisasi

Menurut Tika (2008) menyatakan, budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait.

Kinerja Karyawan

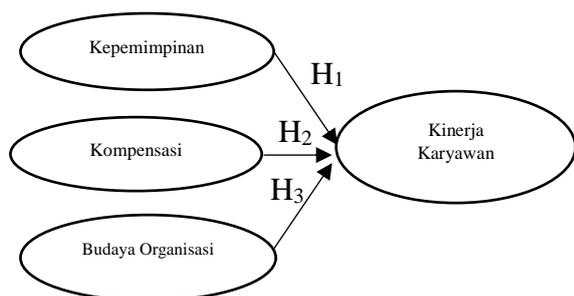
Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

III. KONSEPTUAL PENELITIAN DAN HIPOTESIS

Konseptual Penelitian

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yeti Kule (2018) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Amik Luwuk Banggai menyatakan bahwa Kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Dosen pada Amik Luwuk Banggai. Karena hubungan erat antara kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka dapat disusun suatu model penelitian sebagai berikut.

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2023)

Hipotesis

Sesuai dengan variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini yaitu:

- H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₂: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₃: Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

IV. METODE PENELITIAN

Tempat penelitian ini dilakukan pada perusahaan Gaja Silver Bali yang beralamat di Jl. Klaci No.698 Desa Celuk, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar Bali. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Gaja Silver Bali yang berjumlah 50 orang. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah metode sensus atau sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas, berikutnya analisis regresi linear berganda, uji koefisien determinasi (R^2), uji model fit (uji F), serta uji hipotesis (uji t) dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Ketentuan suatu instrumen dikatakan valid atau sah jika memiliki koefisien korelasi $> 0,30$. Hasil uji validitas

menyatakan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), budaya organisasi (X_3), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien korelasi berada di atas 0,30 dengan demikian semua instrumen tersebut adalah valid, sehingga layak dijadikan sebagai instrumen penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menyatakan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), budaya organisasi (X_3), dan kinerja karyawan (Y) memiliki nilai koefisien *Cronbach Alpha* berada di atas 0,60 dengan demikian semua instrumen tersebut dapat dikatakan reliabel, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

Hasil Karakteristik Responden

Klasifikasi jenis kelamin karyawan menyatakan bahwa sebagian besar karyawan Gaja Silver Bali berjenis kelamin perempuan. Klasifikasi pendidikan terakhir karyawan menyatakan bahwa sebagian besar karyawan Gaja Silver Bali berpendidikan terakhir SMA. Klasifikasi masa kerja karyawan menyatakan bahwa sebagian besar karyawan Gaja Silver Bali memiliki masa kerja > 5 th. Klasifikasi umur karyawan menyatakan bahwa sebagian besar karyawan Gaja Silver Bali berumur 31-40 th.

Uji Asumsi Klasik

a) Hasil Uji Normalitas

Hasil yang didapatkan dengan menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi yang digunakan berdistribusi normal.

b) Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas menyatakan bahwa nilai *tolerance* dari variabel kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara variabel bebas dalam model regresi.

c) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas menyatakan bahwa semua variabel kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi mempunyai nilai signifikansi yaitu: 0,695; 0,590 dan 0,352 menunjukkan nilai signifikansinya > 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Dapat dilihat pada Tabel 2 hasil dari analisis regresi linier berganda.

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a		Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
1					
(Constant)	2,920			,915	,365
Kepemimpinan	,581	,139	,438	4,178	,000
Kompensasi	,365	,214	,173	1,706	,095
Budaya Organisasi	1,062	,349	,365	3,046	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Lampiran 7 (Data diolah)

Hasil analisis regresi linear berganda dinyatakan dalam Tabel 2 dapat menunjukkan beberapa nilai-nilai tersebut, sehingga diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 2,920 + 0,581X_1 + 0,365X_2 + 1,062X_3$$

Nilai α , β_1 , β_2 dan β_3 diperoleh persamaan garis regresi linier berganda antara kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat memberikan informasi bahwa:

- 1) $\alpha = 2,920$; yang artinya apabila nilai dari kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi tetap (konstan), maka nilai kinerja karyawan adalah 2,920.
- 2) $\beta_1 = 0,581$; artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka semakin baik kepemimpinan (X_1) akan diikuti oleh meningkatnya nilai kinerja karyawan (Y).
- 3) $\beta_2 = 0,365$; artinya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka semakin tinggi

kompensasi (X_2) akan diikuti oleh meningkatnya nilai kinerja karyawan (Y).

$\beta_3 = 1,062$; artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka semakin baik budaya organisasi (X_3) akan diikuti oleh meningkatnya nilai kinerja karyawan (Y).

Hasil Uji Model Fit (Uji F)

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 47,857 dengan nilai signifikansinya 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti ada pengaruh secara simultan dari variabel kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja Silver Bali.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Dapat dijelaskan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), Budaya Organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil ini ditunjukkan pada koefisien korelasi yang bernilai positif sebesar 0,870. Hasil pengujian kesesuaian model menggunakan koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,742 yang berarti bahwa sebesar 74,2 persen kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan (X_1), Kompensasi (X_2), Budaya Organisasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 25,8 persen dijelaskan oleh variabel-variabel lain.

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil pengujian *t-test* kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja Silver Bali menunjukkan bahwa:

- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Gaja Silver Bali menunjukkan nilai Sig t-hitung = 0,000 < $\alpha = 5\%$ (0,05) oleh karena itu maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- 2) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Gaja Silver Bali menunjukkan nilai Sig t-hitung = 0,095 > $\alpha = 5\%$ (0,05) oleh karena itu maka H_0 diterima dan H_1

ditolak, artinya hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

- 3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali menunjukkan nilai Sig t-hitung = 0,004 < $\alpha = 5\%$ (0,05) oleh karena itu maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Hasil Pembahasan Penelitian

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali menunjukkan nilai persamaan regresi linear berganda sebesar 0,581 artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali juga ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar 4,178 serta memperoleh nilai signifikan uji t sebesar $0,000 < 0,05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali, sehingga hipotesis pertama (H_1) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan pada Gaja *Silver* Bali maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Syahputra, dkk. (2020), Hasni, dkk. (2020), Girsang, dkk. (2021), Yapentra (2021), Yathona, dkk. (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali menunjukkan nilai persamaan regresi linear berganda sebesar 0,365 artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan, semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali juga ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar 1,706 serta memperoleh nilai signifikan uji t sebesar $0,095 < 0,05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali, sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Hadi, dkk. (2021), Sulaeman, dkk. (2021), Fahraini, dkk. (2022), Dahlia (2022), Siagian, dkk. (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali menunjukkan nilai persamaan regresi linear berganda sebesar 1,062 artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali juga ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar 3,046 serta memperoleh nilai signifikan uji t sebesar $0,004 < 0,05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali, sehingga hipotesis ketiga (H_3) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada pada Gaja *Silver* Bali maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Safira, dkk. (2020), Setyorini, dkk. (2021), Girsang, dkk. (2021), Rizal, dkk. (2021), Wulandari, dkk. (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

VI. PENUTUP

Simpulan

Simpulan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini yaitu :

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Gaja *Silver* Bali. Hal ini menyatakan bahwa semakin baik kepemimpinan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali.
- 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Gaja *Silver* Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali.
- 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Gaja *Silver* Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan Gaja *Silver* Bali.

Saran

Saran yang sekiranya dapat dipertimbangkan bagi perusahaan adalah :

- 1) Dari segi kepemimpinan, berdasarkan pernyataan kuesioner dengan skor terendah yaitu pada pernyataan “Pemimpin saya mampu mengendalikan emosi agar tidak salah dalam mengambil keputusan”. Pada perusahaan Gaja *Silver* Bali sebaiknya peran seorang pemimpin dalam mengambil keputusan perlu dipertimbangkan kembali agar agar tidak berdampak buruk bagi perusahaan Gaja *Silver* Bali.
- 2) Dari segi kompensasi, berdasarkan pernyataan kuesioner dengan skor terendah yaitu pada pernyataan “Gaji yang saya terima dari perusahaan tepat pada waktunya”. Pada perusahaan Gaja *Silver* Bali harus lebih memperhatikan ketepatan waktu penggajian kepada karyawan sesuai dengan tanggal yang sudah ditetaskan.
- 3) Dari segi budaya organisasi, berdasarkan pernyataan kuesioner dengan skor

terendah yaitu pada pernyataan “Saya mampu bekerjasama dengan baik antar karyawandiperusahaan”. Pada perusahaan Gaja *Silver* Bali hendaknya karyawan lebih meningkatkan kerjasama agar terbentuknya team dan lingkungan kerja yang nyaman.

- 4) Dari segi kinerja karyawan, berdasarkan pernyataan kuesioner dengan skor terendah yaitu pada pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diberi tahu oleh atasan”. Pada perusahaan Gaja *Silver* Bali hendaknya karyawan harus lebih mempunyai inisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus diberitahu oleh atasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Supriyanto, dan Suparwati. (2019). PengaruhKepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. *Jurnal Magisma* Vol. VII.No. 2–Tahun 2019.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Teori, Konsep, dan Indikator). Riau : Zanafa Pulishing.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Andayani, I. Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Vol 2, No. 1, Maret 2019, 45-54.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Bandung* : Remaja Rosdakarya.
- Bintoro dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Buchari, Alma. 2009. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta
- Dahlia, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- Pada Pt Fyc Megasolusi Di Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 5 No 1.
- Fahmi, Irham.2018. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fahraini, F. Syarif, R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Nikos Distribution Indonesia. *IKRAITH-EKONOMIKA* No 1 Vol 5.
- Fathoni, M. Indrayani, Indrawan, M. Yanti, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. JENIUS. Vol. 5, No. 1*
- Gary Dessler (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip Semarang Harnanto
- Ghozali, Imam. (2018). "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*". Edisi Ke-9. Cetakan Ke-9. Penerbit. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Girsang, L., Zulkarnaen., & Isnaniah. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Lintas Aman Andalas Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1):1- 8.
- Girsang, M. Syahril, H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1):9-21.
- Hadi, E. Sudaryana, Y. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Trimulya Interbuana Di Tangerang Selatan. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, dan Sumber Daya Manusia*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasni, P. Noviantoro, D. dan Septianti, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. *Win Acces Telecommunication Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Aplikasi Manajemen&Bisnis*,Vol.1 No.1.
- Kartono, Kartini. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Locke, E. A. dan Latham, G. P. 1990. *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Locke, E.A. 1968. *Toward A Theory of Task Motivation and Incentives*. *Organizational Behavior and Human Performance*. pp: 68-106.
- Nanus, Burt. (2012). *Kepemimpinan Visioner*. Jakarta: Prehalindo.
- Prasadj, Ricardianto., 2018., *Human Capital Management*. In Media, Bogor.
- Rizal, A. Zamzam, F. Marnisah, L. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasarpalembang Jaya. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPro) Volume 2 Nomor 1*.
- Robbin, S. P., dan Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi (Enam Belas)*. Salemba Empat.
- Siagian Sondang, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Mandiri Maju Bandung.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.

- Sudarmanto, 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta.