

**THE EFFECT OF LEADERSHIP, COMPENSATION, MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE  
ON PT. PERMODALAN SIAK**

**Ichlas Saili, Marnis, dan Susi Hendriani**

Program Studi Magister Manajemen Universitas Riau  
Kampus Bina Widya, Simpang Baru, Tampan, Kota Pekanbaru Riau, 28293  
Email: isaily@yahoo.com

**ABSTRACT**

*Performance is not only a tools to acknowledge employee's achiever but also to motivate the employee, so that the employee can work better and give more performance. This research's finding show that PT.Permodalan Siak, has a problem in bad debt collection, that hypothetically caused by lack of employee's motivation and leader's leadership. The lack of motivation and leadership make the employee's collection performance decrease. The population of this research is PT.Permodalan Siak's employee, amount of 108 employee, and also as research's sampel. The collection data using questionnaire, and analyzed by Multiple Regression Analyze Method. The result of this research show that leadership is positive and non-significant to Employee's Performance, so it suggest that PT.Permodalan Siak has to have high intelligent, manner, and a good communicant, by good selection. This research also conclude that compensation's effect is positive and significant to Employee Performance, so that PT.Permodalan Siak has to have a reliable compentation structure, to motivate the employee.*

**Keywords:** Leadership, Compensation, Motivation, Employee's Performance

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. PERMODALAN SIAK**

**ABSTRAK**

Penilaian kinerja bukan hanya dipakai sebagai alat ukur pencapaian kerja, namun juga sebagai alat untuk memberikan motivasi kepada karyawan, sehingga dapat bekerja lebih baik. Pada penelitian ini ditemukan bahwa PT.Permodalan Siak, memiliki masalah kinerja dalam hal penagihan terhadap kredit yang telah dikururkan, namun pada proses penagihan mengalami kemacetan, yang diakibatkan oleh tidak termotivasinya karyawan dan tidak optimalnya kepemimpinan sehingga kinerja penagihan kredit menjadi terhambat. Penelitian ini dilakukan pada 108 orang karyawan PT.Permodalan Siak, sebagai responden penelitian, dengan metode pengumpulan data melalui kuestioner penelitian, dengan analisis data menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan semakin efektifnya kepemimpinan akan cenderung meningkatkan kinerja karyawan, walaupun dampaknya tidak nyata, sehingga disarankan agar pemilihan pimpinan haruslah mengutamakan assessment atas kecerdasan dan kematangan sikap serta dapat berkomunikasi dengan baik. Selain itu, ditemukan bahwa struktur kompensasi agar diberikan peningkatan sehingga efeknya akan dapat dirasakan langsung oleh karyawan, dan menjaga agar karyawan bekerja dengan tetap termotivasi dengan baik.

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

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha perbankan di Kabupaten Siak dewasa ini dirasakan semakin maju dan pesat yang membawa dampak persaingan yang semakin tajam. Sampai saat ini di sudah ada Bank-bank swasta nasional maupun Bank-bank BUMN seperti Bank BCA, Bank Mandiri, BRI dan BNI yang sudah berdiri di Kabupaten Siak, tentunya kualitas layanan menjadi salah satu hal yang tidak dapat diabaikan untuk menjadi salah satu tujuan perusahaan. Dalam mewujudkan tujuan tersebut perlu pengelolaan yang baik dan dukungan oleh karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi.

Pemerintah daerah Kabupaten Siak telah menyadari akan pentingnya suatu lembaga perkreditan bagi masyarakat ekonomi lemah yang dapat memberikan kredit kepada masyarakat dengan bunga yang ringan dan dengan prosedur peminjaman yang mudah. Adapun lembaga perkreditan semacam ini telah lama dianggap sebagai alat yang digunakan untuk membangun, mengembangkan usaha dan meningkatkan pendapatan golongan ekonomi lemah. Untuk itu pemerintah daerah membentuk PT. Permodalan Siak yang pada prinsipnya menyalurkan kredit kecil kepada petani dan pedagang kecil dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan penghasilan masyarakat golongan ekonomi lemah dengan cara yang mudah, murah dan mengarah. Dengan adanya PT. Permodalan Siak diharapkan dapat membantu pengusaha golongan ekonomi lemah dalam mendapatkan tambahan modal untuk mengembangkannya seperti dikatakan *Teguh Pudjo Mulyono (2008:23)* bahwa “fasilitas kredit memungkinkan para debitur untuk memperluas dan mengembangkan usahanya secara leluasanya”.

PT. Permodalan Siak (PT. PERSI) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Siak Nomor 11 Tahun 2006 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas (PT) Permodalan Siak. Adapun maksud pembentukannya adalah untuk membina, menumbuhkan dan mengembangkan serta memberdayakan ekonomi rakyat secara profesional sebagai perwujudan agenda pembangunan Kabupaten Siak.

Sementara itu, tujuan dibentuknya PT. PERSI adalah untuk melakukan pengembangan dan pemberdayaan perekonomian rakyat melalui bantuan permodalan, jasa manajemen, jasa pemasaran, pendampingan dan kegiatan lain yang berkaitan dengan pengembangan usaha mikro, kecil, menengah dan koperasi.

PT Permodalan Siak sebagai Badan Usaha Milik Daerah dengan bisnis intipenyialuran kredit telah dijalankan sejak awal perusahaan ini terbentuk haruslah dikelola oleh manajemen atau personil yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Keberadaan karyawan yang memiliki semangat kerja serta dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan mutlak sangat diperlukan. Karena hal tersebut akan dapat tercapainya produktivitas kerja yang tinggi dan berdampak positif terhadap perusahaan. Namun, yang terjadi sumber daya manusia pengelola yang pada perusahaan PT. Permodalan Siak ini dapat dikatakan kurang memiliki semangat kerja yang tinggi, hal ini terlihat dari kurangnya perhatian dan kemampuan atas tanggung jawab terhadap pekerjaan. Lemahnya motivasi kerja juga menjadi permasalahan yang serius pada PT. Permodalan Siak ini, hal ini bisa dilihat dari karyawan yang selalu datang dan pulang tidak tepat pada waktunya dan menyelesaikan pekerjaan yang tidak sesuai pada waktu yang telah ditentukan sehingga hal ini akan berdampak pada produktivitas perusahaan Berikut ini daftar kolektibilitas penyaluran kredit PT. Permodalan Siak:

**Tabel 1. Daftar Kolektibilitas Kredit PT. Permodalan Siak Tahun 2016**

Kode	Jumlah Kredit	Baki Debet	Persen
L	244.388.034.831	206.539.152.116	79,6
KL	1.521.000.000	689.214.249	0,27
D	1.548.000.000	729.638.211	0,28
M	58.125.352.726	51.286.315.205	19,78
Total	305.582.387.557	259.244.319.781	100

Sumber: PT. Permodalan Siak, 2016

Jika dilihat pada tabel Kolektibilitas kredit diatas, jumlah kredit kurang lancar sebesar 0.27%, kredit diragukan sebesar 0.28 % dan kredit macet sebesar 19.78 %. Berdasarkan hasil penyaluran kredit tersebut terlihat bahwa kinerja analis kredit yang tidak maksimal dalam menyalurkan kredit dan melakukan kontrol dan juga evaluasi terhadap penyaluran kredit yang telah dilakukan. Seharusnya analis kredit dalam memberikan kredit harus didasarkan atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang maksimal. Jika pengalokasian kredit dilakukan berdasarkan fungsi manajemen yang baik maka kemungkinan terjadinya kredit bermasalah dapat dihindari.

Kurangnya bimbingan dan pengawasan pimpinan terhadap staf juga menjadi salah satu sebab banyaknya kredit dengan kolektibilitas macet di PT. Permodalan Siak ini. Lemahnya kontrol dan evaluasi terhadap kredit yang telah disalurkan kepada nasabah juga disebabkan oleh tidak adanya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang telah diberikan. PT. Permodalan Siak juga terlalu mudah memberikan kredit, yang disebabkan karena tidak ada patokan yang jelas tentang standar kelayakan permintaan kredit yang diajukan dan

juga kurang memadainya jumlah staf bagian kredit yang berpengalaman, sehingga banyak dana yang disalurkan pada nasabah yang memiliki usaha dengan resiko macet yang tinggi.

Agar kinerja organisasi dan motivasi karyawan meningkat serta tujuan organisasi dapat tercapai, diperlukan peran pemimpin yang handal. Peranan pemimpin dalam organisasi sangat strategis, karena keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan, ketrampilan dan kebijaksanaannya dalam pengambilan keputusan atau kebijakan serta mengelola seluruh sumber daya yang ada. Penelitian yang dilakukan oleh Melmambessy (2008) menyatakan, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena kepemimpinan merupakan pengaruh yang diberikan oleh atasan kepada bawahan yaitu bagaimana memotivasi dan mengarahkan bawahan agar dapat bekerjasama, berpartisipasi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai tujuan serta diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan instansi tersebut

Yukl (2005:8) menyatakan, bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan juga diartikan sebagai suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan satu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan suatu persoalan bersama. Kepemimpinan merupakan kunci dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena pimpinan merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Kepemimpinan pada PT. Permodalan Siak ini dianggap adanya jarak antara pimpinan dan karyawan. Kebijakan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan hanya berasal dari manajemen puncak (Top Management), tanpa melibatkan karyawan. Kurangnya komunikasi antara staff dan pimpinan menjadi salah satu penyebab seringnya terjadi kesalah pahaman dalam mengartikan masalah di lapangan. Pada kenyataannya karyawan PT. Permodalan Siak masih kurang menunjukkan kualitas kerja yang baik karena masih tingginya keterlambatan karyawan dalam masuk kantor, hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2. Data Keterlambatan Masuk Kantor Karyawan PT. Permodalan Siak Tahun 2015-2017**

Tahun	Jumlah Hari Kerja	Keterlambatan/Tahun
2015	264	106
2016	264	118
2017	264	126

Sumber : PT.Persi, 2017

Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah keterlambatan karyawan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Tingginya tingkat keterlambatan akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program-program kerja dan kegiatan perusahaan. Penurunan yang terjadi rupanya berasal dari beberapa faktor. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada karyawan PT. Permodalan Siak pada tanggal 17 Mei 2018 pukul 10.00 WIB beberapa karyawan merasa malas untuk tepat waktu masuk kerja, hal ini dikarenakan pimpinan dirasa sangat tidak komunikatif terhadap bawahan. Pimpinan sering tidak masuk kerja dan kurang bekerja sama terhadap para karyawannya. Pemimpin harus mampu memberikan contoh yang baik serta adil dan tegas kepada para karyawan, bagi karyawan yang bekerja dengan baik diberikan penghargaan (*reward*) dan karyawan yang tidak bekerja dengan baik bahkan melanggar aturan diberikan hukuman (*punishment*).

Menurut Simamora (2006:64), kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecendrungan diberikan secara tetap. Selain itu permasalahan kompensasi yang lain adalah kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan. Karyawan mendapatkan gaji yang sama walaupun karyawan lebih berprestasi ataupun tidak mengerjakan tugasnya sama sekali. Hal - hal tersebut menyebabkan karyawan tidak mempunyai semangat kerja untuk meningkatkan disiplin kerjanya.

Sistem upah dan kompensasi yang tidak adil dan layak juga menjadi penyebab rendahnya tanggung jawab dan motivasi karyawan PT. Permodalan Siak dalam mencapai tujuan perusahaan, karena kebijakan pimpinan direktur perusahaan sebelumnya memberikan bonus pada karyawan lebih dari dua kali gaji dan sedangkan di bawah kepemimpinan direktur saat ini bonus yang diberikan hanya satu bulan gaji. Berikut tabel pemberian kompensasi karyawan PT. Permodalan Siak.

**Tabel 3. Kompensasi Karyawan PT. Permodalan Siak**

No	Golongan Karyawan	Kompensasi Karyawan (Rp)		
		2015	2016	2017
1	C	4,5-5 JT	4,5-5 JT	3-4 JT
2	B	3-4 Jt	3-4 Jt	2,5-3 Jt
3	A3	2-3 Jt	2-3 Jt	1,5-2 Jt

Sumber: PT.PERSI, 2017

Berdasarkan Tabel 3 tersebut terlihat bahwa pemberian kompensasi di PT. Permodalan Siak masih relatif rendah jika dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan perusahaan sejenis. Hal inilah yang menyebabkan karyawan merasa prestasi yang telah mereka berikan terhadap perusahaan tidak sebanding dengan kompensasi yang diberikan. Hasil pengamatan fenomena-fenomena di atas diduga berkaitan dengan kepemimpinan, kompensasi dan motivasi dalam bekerja sehingga banyaknya jumlah kredit macet yang merupakan indikasi kinerja karyawan yang tidak optimal.

Menurut Hariandja (2005:2) sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam suatu perusahaan. Sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus dikelola secara profesional. Salah satu aspek sumber daya manusia yang dikelola adalah aspek keperilakuan, di samping aspek fisik dan aspek keterampilan.

Kinerja berarti hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2007:55). Kinerja seorang pegawai berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap pegawai merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi dan pada gilirannya kinerja fungsi-fungsi organisasi memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja organisasi/perusahaan. Rendahnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat mengakibatkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Motivasi kerja yang baik mencerminkan kepemimpinan yang efektif dimana dilihat dari pemberian pendidikan dan pelatihan yang berkompeten serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan tingkat jabatan karyawan. Apabila kompensasi yang berjalan di perusahaan telah baik maka karyawan akan termotivasi dalam melaksanakan dan pekerjaannya dengan baik serta juga akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga karyawan itu memiliki kesanggupan atas tugas yang dibebankan, kesanggupan untuk bekerja sama serta sanggup menaati peraturan berorganisasi. Kompensasi yang diterapkan pimpinan PT. Permodalan Siak membuat karyawan tidak semangat dalam bekerja, hal ini bisa dilihat dari target yang telah diberikan kepada karyawan ternyata melenceng dari target yang sudah ditetapkan, ini merupakan salah satu indikasi adanya masalah dalam motivasi dan kinerja yang pada akhirnya akan berimplikasi pada permasalahan inti yakni kinerja karyawan pada PT. Permodalan Siak.

Dysvik dan Kuvvas (2004) dan Hakim (2006) menyatakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Nurfitri dan Lestari (2009), Fahmi (2009), dan Kamaliah,dkk. (2010), menemukan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi kinerja karyawan.

Dengan adanya motivasi dapat merangsang karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka akan timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi akan terwujud jika para karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggungjawabnya masing-masing.

Dengan kondisi motivasi karyawan yang rendah pada PT. Permodalan Siak ini tentunya akan berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuan jika karyawan tidak memiliki semangat kerja dan kesanggupan atas pekerjaan yang telah diberikan.

Disamping pengaruh kepemimpinan dan motivasi, perusahaan juga harus memperbaharui sistem kebijakan kompensasi guna mempengaruhi cara kerja karyawan, agar karyawan dapat bekerja lebih baik. Kebijakan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi karyawan dalam suatu perusahaan. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan.

Bila Perumusan kebijaksanaan kompensasi telah tepat, baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Sebaliknya, bila rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mengeluh, menimbulkan ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja yang pada gilirannya menyebabkan produktifitas kerja karyawan akan merosot pula. Oleh karena itu, PT. Permodalan Siak, sebagai salah satu Perusahaan Daerah dengan tingkat kompetisi yang tinggi diantara Bank -Bank dan perusahaan lainnya perlu meningkatkan kinerja karyawan mereka melalui proses motivasi yang diwujudkan dengan pemberian kompensasi yang pada akhirnya nanti diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawannya.

Peningkatan motivasi tersebut dapat meningkatkan pula kinerja perusahaan secara keseluruhan, yang dapat menjadi nilai tawar bagi PT. Permodalan Siak, untuk bersaing dengan Bank - bank lainnya. Ketika

pemberian kompensasi berjalan dengan lancar dan sesuai dengan perencanaannya maka tahapan selanjutnya yang diharapkan akan terjadi adalah peningkatan kinerja karyawan. Ketika kinerja karyawan telah tercapai maka perusahaan dapat mengukur sejauh mana peningkatan kinerja yang mereka capai. Hal inilah yang menjadi alur dasar penelitian yang akan dilakukan, dimana penulis menduga terdapat pengaruh antara kepemimpinan, Kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Permodalan Siak.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

International Labour Organization dalam Hasibuan (2005:127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas kinerja adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Indikator yang digunakan pada variabel kinerja ini yaitu Target Kerja, Efektifitas, Efisiensi dan Ketepatan Waktu.

### **Kepemimpinan**

Siagian (2002:62) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin. Indikator yang digunakan pada variabel kepemimpinan ini yaitu Kecerdasan, Kematangan, Sikap dan Komunikatif.

### **Kompensasi**

Menurut Rivai (2015: 357) dan Dessler (2013: 349) Kompensasi merupakan Keseluruhan imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa akibat pekerjaan yang dilakukannya. Indikator yang digunakan pada variabel kepemimpinan ini yaitu Tunjangan, Penghargaan, Fasilitas, Pengobatan.

### **Motivasi Kerja**

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam (Wibowo, 2013: 378) dan Mangkunegara (2012: 61) Motivasi kerja merupakan proses psikologis seseorang sehingga membangkitkan dan mengarahkan orang tersebut untuk bersikap dalam pencapaian pekerjaannya yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan pada variabel kepemimpinan ini yaitu Semangat kerja, Pencapaian pekerjaan, Kerja keras, Tanggung jawab.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Permodalan Siak yang merupakan perusahaan daerah milik Pemerintah Kabupaten Siak yang beralamat di Jl. Sapta Taruna Kecamatan Siak, Kabupaten Siak, Provinsi Riau.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah Pada penelitian ini, dengan telah ditentukannya jumlah populasi pada penelitian sebanyak 108, atau dapat dikatakan jumlah sampel sangat sedikit, maka agar sampel yang diambil benar-benar mewakili populasi maka teknik yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2008:85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi sampel peserta dalam penelitian ini adalah 108 orang.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam proses pengumpulan data dan keterangan yang diperlukan dalam menyusun penelitian ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, peneliti menggunakan teknik kuesioner. Metode ini dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada seluruh responden yang terpilih. Daftar pertanyaan yang diajukan telah disiapkan dengan beberapa alternatif jawaban yang telah diarahkan dan disesuaikan dengan pokok masalah dan tujuan penelitian.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan model analisis jalur, dengan pendekatan Analisis Regresi Linear Berganda dalam penelitian. Asumsi-asumsi pada analisis ini meliputi: (1) Uji Instrumen. (2) Uji Asumsi Klasik. (3) Uji Deskriptif terhadap Instrumen Penelitian. (4) Analisis Faktor. (5) Uji Korelasi. (6) Uji Hipotesis.

## **Hasil Penelitian**

### **Identitas Responden Berdasarkan Umur**

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur, dijelaskan bahwa karyawan PT. Permodalan Siak terbesar didominasi usia produktif yaitu dari umur 36-45 tahun, sebanyak 35 % dari total responden, diikuti dengan 26-35 tahun sebesar 32% dari total populasi, dan 20% dengan usia dibawah 25 Tahun. Sedangkan pada usia lebih dari 45 tahun, hanya terdapat 13% dari total populasi. Dengan komposisi umur responden tersebut, informasi yang dapat dijelaskan adalah PT. Persi memiliki komposisi umur yang baik, dimana tidak terdapat jumlah karyawan

dengan perbedaan umur yang signifikan, sehingga hal tersebut menggambarkan adanya sustainability dalam tata kelola sumber daya manusianya, sehingga akan memberikan motivasi bagi karyawan untuk berkinerja lebih baik, dengan tujuan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dalam hal jenjang karirnya.

#### Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, bahwa jenis kelamin laki-laki lebih mendominasi yaitu 77 % dibanding jenis kelamin perempuan yang hanya 23 %. Dominasi jenis kelamin pria dinilai sangat baik karena PT. Permodalan Siak yang bergerak dibidang perkreditan dan perkebunan kelapa sawit langsung berhadapan sama masyarakat dan langsung turun kelapangan dalam menyelesaikan setiap persoalan.

#### Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan merupakan indikator untuk menentukan kinerja seseorang. Diharapkan dengan semakin tingginya tingkat pendidikan karyawan maka kinerjanya akan semakin baik. Tingkat pendidikan pada penelitian ini dapat dijelaskan bahwa sebagian besar karyawan PT. Permodalan Siak memiliki jenjang pendidikan S1 sebanyak 65 orang (60%). Hal ini menggambarkan bahwa sebagian karyawan PT. Permodalan Siak memiliki tingkat pendidikan yang cukup untuk memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan pada karyawan dengan pendidikan Diploma III, sebagai indikasi dari hadirnya karyawan dengan kemampuan praktis, dan SMA sebagai karyawan dengan pengalaman, yang direkrut dengan tujuan operasional, maka dapat dikatakan bahwa PT.Persi telah melakukan tata kelola SDM yang baik.

#### Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja

Penggolongan masa kerja yang diketahui lebih dominan adalah Karyawandengan dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 72 orang atau 66 % dan komposisi karyawan paling sedikit dengan masa kerja  $\geq 11$  sebanyak 5 orang atau 6 %. Maka dengan masa kerja yang mendominasi pada 6-10 sudah cukup bagi Karyawan untuk mengerti serta memahami tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

#### Deskripsi Variabel Penelitian

Pada tabel 4 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel kinerja karyawan sebagai berikut ini

**Tabel 4. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan**

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	SS	S	N	TS	STS		
Target Kerja	44	57	1	6	0	4.29	S.Baik
Efektifitas	49	53	0	6	0	4.34	S.Baik
Efesiensi	55	48	0	5	0	4.42	S.Baik
Keahlian	49	53	2	4	0	4.36	S.Baik
<b>Rata-rata Variabel</b>						4.35	S.Baik

Sumber : Data Olahan, 2018

Berdasarkan Tabel 4 yang merupakan rekapitulasi tanggapan responden terhadap kinerja karyawan di PT.Permodalan Siak, dapat diperoleh bahwa karyawan pada PT.Permodalan Siak, secara umum telah berkinerja sangat baik, dengan rata-rata penilaian 4.35. Walaupun hasil menunjukkan bahwa karyawan di PT. Permodalan Siak telah berkinerja sangat baik, namun masih ditemukannya responden yang memberikan tanggapan Tidak Setuju dan banyaknya responden yang memberikan tanggapan Netral, mengakibatkan masih terdapat celah bagi PT.Permodalan Siak, untuk lebih meningkatkan kinerjanya, yang diukur melalui target kerja,efektivitas,efisiensi dan keahlian karyawan.

Pada indikator pengukuran dengan nilai rata-rata tertinggi, dengan nilai 4.42, pada indikator keahlian, menunjukkan bahwa karyawan pada PT.Permodalan Siak telah dapat menunjukkan kinerja yang sangat baik dalam keahliannya, atau telah memiliki keahlian yang sesuai dengan penempatannya. Dengan penilaian ini, seharusnya karyawan pada PT.Permodalan Siak, dapat mengerjakan pekerjaannya secara tepat waktu, dan mengusasi pekerjaannya, dikarenakan telah memiliki keahlian yang tepat, yang akibatnya dapat menguasai permasalahan-permasalahan yang muncul di lapangan.

Sedangkan pada indikator pengukuran dengan nilai rata-rata terendah, ditemukan bahwa target kerja karyawan yang tinggi, dengan rata-rata 4.29. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diperoleh informasi yang menyatakan bahwa penugasan yang diberikan kepada karyawan, pada umumnya, telah dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini tentunya didukung oleh keahlian yang tinggi oleh karyawan PT.Permodalan Siak, sehingga dapat memenuhi target kerja dengan tepat waktu. Namun, hal ini tidak dapat dilakukan oleh sebagian kecil responden, yang diindikasikan dengan adanya 6 (enam) orang responden yang tidak setuju dengan item pertanyaan, dan 1 (satu) orang yang menjawab cukup setuju dengan item pertanyaan. Sehingga, dengan keahlian yang

tinggi, namun target pekerjaan yang belum optimal, menjadi sebuah indikasi adanya masalah pada PT. Permodalan Siak yang pada penelitian ini diduga disebabkan oleh faktor kepemimpinan, kompensasi, atau motivasi.

**Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan**

Pada tabel 5 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel kepemimpinan sebagai berikut ini

**Tabel 5. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan**

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	SS	S	N	TS	STS		
Kecerdasan	59	49	0	0	0	4.55	S.Baik
Kematangan	45	59	0	4	0	4.34	S.Baik
Sikap	51	52	0	5	0	4.38	S.Baik
Komunikatif	52	38	3	15	0	4.18	Baik
<b>Rata-rata Variabel</b>						4.36	S.Baik

Sumber : Data Olahan, 2018

Hasil pada tabel 5 yang merupakan gambaran terhadap kepemimpinan pada PT. Permodalan Siak, menjelaskan bahwa secara umum, kepemimpinan pada PT. Permodalan Siak telah dianggap sangat baik oleh responden, dengan nilai rata-rata 4.36. Secara teori, dinyatakan bahwa Kepemimpinan yang semakin baik akan mendorong karyawan untuk dapat berkinerja semakin baik, maka nilai rata-rata kepemimpinan yang belum optimal tersebut, secara deskriptif mengakibatkan karyawan tidak dapat berkinerja dengan optimal juga. Dengan demikian, dirasa perlu untuk meningkatkan kepemimpinan pada PT. Permodalan Siak, sehingga akan mengoptimalkan kinerja karyawannya dengan cara mengoptimalkan kecerdasan, kematangan, sikap, dan sifat komunikatif pimpinan, sehingga karyawan dapat bekerja lebih baik, yang tercermin dengan kinerja yang semakin baik.

Pada indikator dengan nilai rata-rata paling tinggi yaitu indikator kecerdasan, menunjukkan bahwa secara rata-rata responden, dengan rata-rata 4.55, menilai bahwa pimpinan memiliki kepemimpinan yang sangat baik dalam hal kecerdasan, yang mengindikasikan bahwa pimpinan memiliki kecerdasan yang sangat baik, sehingga diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh karyawan, sebagai bawahannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Namun hasil tersebut juga menggambarkan bahwa masih terdapat adanya responden yang merasa bahwa tidak setuju bahwa kepemimpinan yang tidak memiliki kecerdasan yang cukup, yang ditandai dengan masih adanya masalah yang tidak dapat ditangani dengan cepat. Dengan adanya karyawan/responden yang menjawab demikian, tentunya dapat menjadi indikasi ketidakpuasan atas kepemimpinan yang ada, sehingga perlu menjadi perhatian bagi manajemen, sehingga dapat mengenal pimpinannya dengan lebih baik, atau menemukan penyebab ketidakpuasan tersebut, apakah disebabkan oleh faktor teknis pekerjaan atau faktor diluar pekerjaan.

Sedangkan pada indikator dengan nilai rata-rata terendah, ditemukan bahwa walaupun pimpinan memiliki kecerdasan yang sangat baik, namun belum dapat mengkomunikasikan dengan optimal kepada bawahannya, ditandai dengan nilai rata-rata 4.18 pada indikator ke-4. Tentunya hasil penelitian ini menggambarkan sebuah paradox, dimana walaupun digambarkan sebagai pemimpin yang cerdas, namun pimpinan tidak dapat mengkomunikasikan ide atau perintahnya, sehingga hal tersebut terkonfirmasi pada variabel kinerja dimana masih ada pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu, yang dapat saja disebabkan oleh adanya kesalahan dalam mengartikan perintah atau solusi yang diberikan oleh pimpinannya. Untuk itu, berdasarkan hasil tersebut, dapat disarankan kepada pimpinan untuk dapat meningkatkan cara berkomunikasi kepada bawahannya, sehingga perintah yang diberikan dapat ditanggapi oleh bawahan dengan benar, dan akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik.

**Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi**

Pada tabel 6 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel kompensasi sebagai berikut ini

**Tabel 6. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi**

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	SS	S	N	TS	STS		
Tunjangan	32	51	5	20	0	3.88	Baik
Penghargaan	35	57	0	16	0	4.03	Baik
Fasilitas	59	44	0	5	0	4.45	S.Baik
Pengobatan	44	53	0	11	0	4.2	S.Baik

<b>Rata-rata Variabel</b>	4.14	Baik
---------------------------	------	------

Sumber : Data Olahan, 2018

Hasil pada Tabel 6 menunjukkan bahwa PT.Permodalan Siak telah memberikan kompensasi dengan Baik kepada karyawannya, yang dinyatakan dengan persepsi responden secara rata-rata 4.14. Teori kompensasi menyatakan bahwa dengan semakin membaiknya kompensasi yang diterima oleh seorang individu, akan mengakibatkan seorang individu akan terpacu untuk bekerja dengan lebih baik, dan akhirnya akan berkinerja semakin optimal. Pada penelitian ini, apabila dibandingkan dengan tabel interpretasi pada bab III, dapat dilihat bahwa PT.Permodalan Siak telah memberikan kompensasi kepada Karyawan dengan baik, namun belum dapat dikatakan optimal. Berdasarkan teori yang telah diuraikan, dengan tidak optimalnya kompensasi yang diterima, maka cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi dalam bekerja yang tidak optimal juga, sehingga akan mengakibatkan kinerja karyawan cenderung tidak optimal juga. Pada penelitian ini, pengukuran kompensasi antara lain Tunjangan, Penghargaan, Fasilitas dan Pengobatan.

Pada indikator dengan penilaian tertinggi, ditemukan hasil yang menunjukkan bahwa PT.Permodalan Siak telah memberikan fasilitas kerja karyawan dengan sangat baik, yang ditandai dengan mayoritas responden merasa setuju dan sangat setuju terhadap item pertanyaan yang diajukan. Hal ini menandakan bahwa karyawan puas dengan fasilitas yang telah disediakan oleh perusahaan. Dengan fakta tersebut, juga dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan atas fasilitas kerja, yang dihubungkan dengan tingginya kinerja karyawan mendapatkan konfirmasi, sehingga diusulkan kepada PT.Permodalan Siak untuk tetap atau meningkatkannya, sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan untuk lebih baik. Namun, pada uraian juga ditemukan adanya karyawan yang tidak merasa puas dengan fasilitas yang diterima, yang ditandai dengan responden yang menjawab tidak setuju, yang harus diberikan perhatian, sehingga dapat mengakibatkan persepsi karyawan tidak optimal, dan hal ini juga dapat mengakibatkan karyawan lain akan dipengaruhi oleh karyawan yang merasa tidak puas.

Sedangkan pada indikator dengan nilai rata-rata terendah, pada indikator tunjangan dengan nilai rata-rata 3,38, dinyatakan bahwa PT.Permodalan Siak telah menetapkan struktur dan proses pemberian tunjangan kepada karyawan dengan baik, namun belum dapat dinyatakan bahwa hasil tersebut belum optimal. Tunjangan sebagai bagian dari indikasi kinerja yang semakin baik, tentunya akan menjadi motivasi bagi karyawan, sehingga dapat berkinerja dengan lebih baik, melampaui penugasan yang diberikan, yang akan berdampak pada Organisasi yang mendapatkan keuntungan lebih, yang akan dibagikan kembali kepada karyawan dalam bentuk bonus, insentif ataupun hal-hal non materiil sebagai daya tarik bagi karyawan tersebut. Dengan hasil yang menunjukkan bahwa masih adanya responden yang tidak puas dengan struktur dan proses pemberian tunjangan, maka hal ini cenderung mengakibatkan karyawan tersebut tidak bekerja melebihi penugasannya, sehingga akhirnya tidak berkinerja lebih baik. Hal ini tentunya merupakan potensi kerugian bagi perusahaan, dengan adanya potensi keuntungan yang hilang. Untuk itu, perusahaan haruslah menempatkan tunjangan sebagai motivasi bagi karyawan, agar perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih baik.

### Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi

Pada tabel 7 diuraikan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada variabel motivasi sebagai berikut ini

**Tabel 7. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi**

Indikator	Tanggapan					Rata-rata	Makna
	SS	S	N	TS	STS		
Semangat Kerja	39	62	1	6	0	4.24	S.Baik
Pencapaian Pekerjaan	32	68	3	5	0	4.18	Baik
Kerja keras	57	47	1	3	0	4.46	S.Baik
Tanggung Jawab	40	62	0	6	0	4.26	S.Baik
<b>Rata-rata Variabel</b>						4.28	S.Baik

Sumber : Data Olahan, 2018

Hasil pada tabel 7 menunjukkan bahwa PT.Permodalan Siak telah memberikan motivasi kepada karyawannya dengan sangat baik, yang diindikasikan dengan persepsi responden dengan nilai 4.28. Hasil tersebut tentunya belum dapat dikatakan optimal, diakibatkan masih terdapat celah untuk meningkatkan nilai tersebut, dengan meningkatkan faktor-faktor yang menjadi indikator pengukurannya, meliputi pengupahan yang layak, tempat kerja yang baik, promosi jabatan, dan pengakuan atas prestasi karyawannya. Dengan motivasi, baik yang dilakukan oleh PT.Permodalan Siak secara institusional ataupun oleh manajer sebagai pimpinan, akan mengakibatkan karyawan termotivasi untuk berkinerja lebih baik.

Pada indikator dengan rata-rata tertinggi, dengan nilai 4.46 (empat koma empat enam) yang diperoleh yaitu pada indikator Kerja Keras. Dengan demikian dapat diperoleh informasi bahwa dalam melakukan pekerjaannya, karyawan PT. Permodalan Siak termotivasi dengan sangat baik, sehingga dapat bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini terbukti, bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan



sangat setuju dan setuju, yang menjadi indikasi bahwa PT.Permodalan Siak, telah dapat memotivasi karyawannya dengan sangat baik, untuk dapat bekerja keras, sehingga akhirnya dapat karyawan dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang akan membantu perusahaan untuk dapat menghasilkan profit, yang menjadi tujuan perusahaan. Namun, hasil tersebut belum dapat dirasakan oleh 3 orang karyawan, yang menunjukkan ketidak setujuannya terhadap bentuk motivasi ini, sehingga PT.Permodalan Siak, harus memberikan perhatian berupa motivasi dalam bentuk yang berbeda, sehingga akan termotivasi untuk bekerja keras bagi perusahaan.

Pada indikator dengan rata-rata nilai terendah, dengan nilai 4.18 ( empat koma delapan belas) yaitu indikator pencapaian pekerjaan yang dapat diinterpretasikan bahwa secara umum, karyawan pada PT.Permodalan Siak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, atau dapat juga dikatakan bahwa responden merasa termotivasi dengan baik untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat sehingga pekerjaan akhirnya terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Namun, motivasi yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan pencapaian kerjanya, masih dirasa belum optimal, sehingga mengakibatkan motivasi tersebut belum dapat dirasakan oleh seluruh Karyawan PT.Permodalan Siak, terutama pada 8 (delapan) orang karyawan yang mengungkapkan netral dan tidak setuju, sehingga mengakibatkan penilaian persepsi terhadap pencapaian pekerjaan tidak dapat optimal. Untuk itu, maka perlu diberikan perhatian kepada Karyawan tersebut, sehingga akhirnya akan dapat memberikan motivasi kepada karyawan, yang dapat berakibat pada pencapaian pekerjaan yang lebih baik. Dengan semakin baiknya pencapaian kerjanya, tentunya akan menjadi indikasi bagi perusahaan, bahwa karyawan telah berkinerja dengan lebih baik, yang akhirnya dapat mengakibatkan perusahaan dapat menghasilkan potensi keuntungan di masa yang akan datang.

**Persamaan Struktural Penelitian**

Berdasarkan model penelitian yang dibangun pada bab II, maka data yang diperoleh melalui tanggapan responden dan diuji dengan pendekatan regresi linear berganda menghasilkan persamaan struktur, berdasarkan tabel 8 berikut ini.

**Tabel 8. Rekapitulasi Hasil Persamaan Struktur Model Penelitian**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.405	.599		2.346	.021
1 Kepemimpinan	.075	.106	.063	.705	.482
Kompensasi	.073	.087	.077	.835	.406
Motivasi	.541	.113	.436	4.782	.000

**Dependent Variabel :Kinerja**

Berdasarkan hasil pada Tabel 8 dengan memperhatikan nilai (B), maka persamaan struktural penelitian, dirumuskan sebagai berikut.

Rumus Persaman Struktural:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y = 1.405 + 0.075 X_1 + 0.073 X_2 + 0.541 X_3 + e_1 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Konstanta
- b<sub>i</sub> = Koefisien Variabel Xi
- X<sub>1</sub> = Variabel Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Variabel Kompensasi
- X<sub>3</sub> = Variabel Motivasi
- e<sub>1</sub> = standar error

Berdasarkan hasil pada persamaan (2), dapat diartikan bahwa kinerja karyawan akan sangat tidak baik apabila karyawan tidak diberikan pengaruh kepemimpinan (X<sub>1</sub>=0), tidak adanya kompensasi (X<sub>2</sub>=0), dan tidak adanya motivasi dari institusi (X<sub>3</sub>=0), yang ditandai dengan nilai kinerja sebesar 1,405. Sedangkan kinerja akan semakin meningkat dengan semakin efektifnya kepemimpinan pada PT. Permodalan Siak, Kompensasi yang diterima semakin bagus, dan PT.Permodalan Siak yang semakin baik dalam memotivasi karyawannya.

Sedangkan apabila PT.Permodalan Siak dapat memaksimalkan nilai pada variabel bebasnya (X=5), maka perhitungan atas persamaan struktural diperoleh hasil sebagai berikut.

$$Y = 1.405 + 0.075 (5) + 0.073 (5) + 0.541(5) + e_1$$

$$Y = 1.405 + 0.375 + 0.365 + 2.705 + e_1$$

$$Y = 4.85$$

Berdasarkan hasil pada perhitungan diatas, maka nilai optimal yang dapat diperoleh apabila PT.Permodalan Siak dapat mempengaruhi faktor-faktor pada variabel bebas, adalah kinerja karyawan senilai 4.85. Sedangkan pada hasil deskriptif ditemukan bahwa kinerja karyawan senilai 4.35, atau masih terdapat celah yang cukup luas, sehingga dengan kondisi yang ada sekarang, PT.Permodalan Siak dianggap perlu untuk lebih mengoptimalkan indikator-indikator pada variabel Kepemimpinan, Komnesasi, dan Motivasi.

#### Uji Determinasi Persamaan Struktural Penelitian

Hasil pengujian pada uji determinasi terhadap model penelitian yang dibangun dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini:

**Tabel 9. Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.484 <sup>a</sup>	.234	.212

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil pada tabel 9 dengan merujuk pada nilai *Adjusted R<sup>2</sup>*, maka diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi dan motivasi dapat menjelaskan 21.2% perubahan pada variabel kinerja karyawan, sedangkan faktor-faktor lainnya mempengaruhi 78.8%. Menurut McCormick dan Tiffin dalam Suharto dan Cahyono(2005), variabel yang mempengaruhi kinerja antara lain variabel individu, yang meliputi pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, keadaan fisik, dan kepribadian, dan variabel sosial, yang meliputi faktor sosial (kebijakan, jenis latihan, system upah dan lingkungan kerja) dan faktor fisik dan pekerjaan (metode kerja, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja). Berdasarkan hal tersebut, maka faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain pengalaman dan pendidikan, lingkungan kerja (diversifikasi kelamin dan umur karyawan), tata kelola perusahaan (berupa kebijakan dan pengaturan ruang kerja perusahaan).

#### Analisa Faktor

Hasil pengujian terhadap pengaruh indikator terhadap variabelnya (*loading factor*) dinyatakan pada tabel 10

**Tabel 10. Hasil Analisa Faktor**

Variabel	Kepemimpinan	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
X <sub>11</sub>	0.704			
X <sub>12</sub>	0.703			
X <sub>13</sub>	0.658			
X <sub>14</sub>	0.8			
X <sub>21</sub>		0.717		
X <sub>22</sub>		0.677		
X <sub>23</sub>		0.706		
X <sub>24</sub>		0.695		
X <sub>31</sub>			0.717	
X <sub>32</sub>			0.677	
X <sub>33</sub>			0.706	
X <sub>34</sub>			0.695	
Y <sub>1</sub>				0.837
Y <sub>2</sub>				0.832
Y <sub>3</sub>				0.835
Y <sub>4</sub>				0.882

Sumber: Data Olahan, 2018

Berdasarkan hasil pada tabel 10 ditemukan bahwa indikator yang memiliki nilai *loading factor* yang paling tinggi pada variabel kepemimpinan adalah pada indikator ke-4 (empat), yaitu indikator komunikatif, sehingga dapat dijelaskan bahwa pemimpin yang komunikatif adalah indikator yang dianggap paling kuat pengaruhnya dalam menilai kepemimpinan atasannya. Pada hasil deskriptif, ditemukan bahwa pimpinan pada PT.Permodalan Siak memiliki cara komunikasi yang baik, namun juga hasil menunjukkan bahwa indikator ini merupakan indikator yang paling lemah penilaiannya oleh responden. Sehingga peneliti menyarankan agar pimpinan pada PT. Permodalan Siak perlu untuk meningkatkan komunikasinya dengan bawahan, sehingga dapat berperan sebagai instrument yang mempermudah penyelesaian pekerjaan, dan dapat menjadi *transfer knowledge* bagi bawahannya, dalam menghadapi permasalahan. Sedangkan indikator-indikator lainnya, yang juga memiliki *loading factor* yang bernilai tinggi juga, dapat ditingkatkan sejalan dengan peningkatan komunikasi pimpinan-

bawahan, sehingga dapat meningkatkan kepemimpinan pada PT.Permodalan Siak, sehingga karyawan dapat berkinerja lebih baik.

Pada variabel kompensasi, berdasarkan pada Tabel 10, ditemukan hasil *loading factor* yang paling tinggi pengaruhnya terhadap persepsi responden atas Kompensasi adalah pada indikator Tunjangan, dengan nilai 0.717. Pada nilai deskriptifnya, responden merasa bahwa struktur tunjangan yang diterapkan pada PT.Permodalan Siak, merupakan indikator dengan nilai tertinggi, sehingga hasil tersebut menjadi konfirmasi atas persepsi responden, dan hal tersebut telah dinilai mendekati optimal pada variabel kompensasi. Berikutnya, indikator yang memiliki pengaruh terbesar kedua adalah pada indikator ke -3, yaitu Fasilitas, yang dapat diartikan bahwa responden merasa bahwa faktor pemberian fasilitas terhadap karyawan merupakan bentuk kompensasi yang paling berpengaruh setelah tunjangan. Pemberian fasilitas sebagai salah satu bentuk motivasi karyawan yang dihargai dan dimotivasi dengan baik akan merasa bahwa mereka telah dihargai oleh perusahaan atas pekerjaan apa yang telah mereka kerjakan., pada hasil deskriptif menunjukkan bahwa fasilitas telah diberikan dengan sangat baik oleh perusahaan, namun masih dapat ditingkatkan lagi, dikarenakan nilai maksimum pada penelitian adalah mendekati nilai 5 (lima), sehingga masih terdapat celah yang cukup besar. Dengan demikian disarankan kepada PT.Permodalan Siak, untuk lebih dapat mengefektifkan pemberian penghargaan sebagai motivasi bagi karyawan untuk berkinerja lebih baik.

Sedangkan pada variabel motivasi, indikator yang memiliki *loading factor* yang paling tinggi adalah pada indikator pertama, yaitu semangat kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa responden merasa bahwa bentuk motivasi yang paling baik bagi karyawan adalah semangat kerjayang tentunya berhubungan dengan indikator kompensasi di PT.Permodalan Siak, responden masih menganggap motivasi dalam bentuk semangat kerja adalah kebutuhan yang paling diperlukan oleh Karyawan. Dengan semakin semangatnya seorang karyawan dalam bekerja, maka akan menghadirkan kesempatan pada karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga pada saat penilaian kinerja, akan cenderung untuk berkinerja lebih baik. Pada kondisi saat ini, PT.Permodalan Siak telah melakukan motivasi dalam bentuk pemberian semangat kerja dengan sangat baik, walaupun belum menunjukkan nilai yang optimal, namun masih berada dekat dengan penilaian baik. Sehingga dengan ditemukannya faktor ini sebagai pengukuran motivasi yang paling berpengaruh, disarankan kepada PT.Permodalan Siak untuk lebih memotivasi semangat kerja karyawannya.

### Uji Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian pada bab II pada pengembangan hipotesis, maka hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian diuraikan sebagai berikut

### Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Permodalan Siak

Hasil pengujian model penelitian, dengan memperhatikan tabel Annova yang dijelaskan pada tabel 11 berikut ini.

**Tabel 11. Hasil Uji ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.924	3	2.641	10.584	.000 <sup>b</sup>
	Residual	25.955	104	.250		
	Total	33.880	107			

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Sumber : Data Olah, 2018

Maka berdasarkan hasil pada Tabel 11 yang menggambarkan nilai pengujian Annova, dimana signifikansinya senilai 0,000 atau lebih kecil dari tingkat toleransi kesalahan/ ketidakpercayaan ( $\alpha$ ), maka dinyatakan bahwa hipotesis penelitian diterima, atau kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan, atau model penelitian dapat digunakan sebagai bahan analisis selanjutnya.

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Siak

Berdasarkan hasil pada tabel 8, dapat dilihat bahwa pada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,482 atau lebih besar dari nilai ketidakpercayaan/ kesalahan ( $\alpha$ ) yang telah ditetapkan, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian ditolak, sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Variabel Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan”.

### Pengaruh Kompensasi terhadap terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Siak

Berdasarkan hasil pada tabel 8, dapat dilihat bahwa pada pengaruh secara parsial variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,482 atau lebih besar dari nilai ketidakpercayaan/ kesalahan ( $\alpha$ ) yang telah ditetapkan, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian ditolak, sehingga

dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Variabel kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan”.

### **Pengaruh Motivasi secara terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Siak**

Berdasarkan hasil pada tabel 8, dapat dilihat bahwa pada pengaruh secara parsial variabel motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai ketidakpercayaan/kesalahan ( $\alpha$ ) yang telah ditetapkan, sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis penelitian ditolak, sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan”.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan teori dan pengembangan hipotesis penelitian serta hasil penelitian, maka uraian pembahasan hasil penelitian diuraikan sebagai berikut.

### **Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Siak**

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*), yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam (individu) dan dari luar (situasional). Adapun pada penelitian ini, faktor yang menjadi fokus penelitian adalah faktor yang berasal dari luar (perusahaan), yaitu faktor kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi.

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, atau model penelitian dapat diajukan sebagai model penelitian yang dapat dianalisis lebih lanjut. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara simultan, kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja, dan hanya dapat menjelaskan sebagian kecil dari perubahan pada variabel kinerja, sedangkan faktor lainnya dipengaruhi oleh pengalaman dan pendidikan, lingkungan kerja (diversifikasi kelamin dan umur karyawan), tata kelola perusahaan (berupa kebijakan dan pengaturan ruang kerja perusahaan).

### **Pengaruh Kepemimpinan secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Permodalan Siak**

*International Labour Organization* dalam Hasibuan (2005:127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Dengan demikian, pengukuran kinerja yang dimaksud pada penelitian ini mendekati pengertian dari produktivitas, atau dapat dikatakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan, sehingga PT. Permodalan Siak mencapai tujuan didirikannya perusahaan, yaitu untuk memperoleh laba secara kontiniu, ataupun dapat menjadi perusahaan yang *sustain*.

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja, berdasarkan Steers dalam Suharto dan Cahyono (2005), adalah faktor kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan penerimaan dan kejelasan atas peran seorang pekerja, serta tingkat motivasi pekerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dilihat bahwa motivasi yang diberikan kepada seorang pekerja, dalam bentuk kepemimpinan yang juga merupakan kemampuan seorang individu untuk memimpin, merupakan faktor yang mempengaruhi kinerjanya, dimana dengan semakin baik dan efektifnya kepemimpinan seorang individu, maka akan mendorong baik bawahan ataupun dirinya sendiri untuk dapat bekerja dengan lebih baik, yang ditunjukkan dengan produktivitas/kinerja yang semakin baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Permodalan Siak. Dengan demikian hipotesis penelitian dinyatakan ditolak, atau dapat diartikan juga bahwa apabila kepemimpinan yang ada pada PT.Permodalan Siak dapat lebih diefektifkan, maka akan cenderung untuk meningkatkan kinerja karyawan PT.Permodalan Siak, namun dampak perubahan kepemimpinan tidak nyata pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dengan bertolak belakang dengan penelitian Mariam (2014), As'ad (2014), Dewi (2006), Widyatmini dan Hakim (2008), Brahmasari dan Suprayetno (2010), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada deskriptif penelitian, ditemukan bahwa secara rata-rata, karyawan di PT.Permodalan Siak telah memiliki kepemimpinan yang sangat baik, yang ditandai dengan sebagian besar indikator-indikator pengukuran (Kecerdasan, Kematangan, dan Sikap) yang menunjukkan penilaian kepemimpinan yang sangat baik, kecuali pada indikator komunikatif. Dengan demikian, dapat diuraikan bahwa karyawan pada PT.Permodalan Siak telah memiliki kecerdasan yang sangat baik., kematangan yang sangat baik, dan Sikap yang sangat baik. Bahkan ditemukan juga bahwa faktor kecerdasan merupakan faktor yang merupakan

kekuatan pada karyawan di PT.Permodalan Siak. Dengan kecerdasan yang sangat baik tersebut, diharapkan karyawan akan dapat bekerja dengan *prudent*, dimana karyawan mengerti peraturan, dan standard operasional dan prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, yang merupakan sebuah keharusan bagi karyawan pada industri keuangan yang harus memperhitungkan aspek resiko baik dari sudut pandang keuangan ataupun sudut pandang legal (hukum/peraturan). Dengan dapatnya seorang karyawan memiliki kecerdasan yang sangat baik, maka juga diharapkan dapat mendorong untuk dapat menemukan calon nasabah/konsumen, dengan cara atau metode yang telah dilatih, baik melalui jalur formal ataupun melalui pelatihan-pelatihan yang dilakukan, dan diserap oleh karyawan tersebut dengan sangat baik.

Selain itu, pada indikator pengukuran dengan nilai tertinggi, yaitu pada indikator sikap, yang digambarkan bahwa karyawan di PT.Permodalan Siak telah memiliki kepemimpinan yang sangat baik dalam hal sikap. Hal ini sejalan dengan PT.Permodalan Siak yang merupakan perusahaan daerah, yang berorientasi pelayanan, yang menuntut sikap dan penghargaan baik kepada nasabah, maupun kepada pihak-pihak terkait yang memiliki kepentingan dengan PT.Permodalan Siak, antara lain notaris sebagai pihak yang mengikat perjanjian antar kedua pihak, Pemerintah Daerah Kab.Siak sebagai investor atau pemiliki perusahaan, ataupun pihak-pihak lain, sehingga mewajibkan karyawan di PT.Permodalan Siak untuk dapat bersikap optimal, sehingga akan menunjang produktivitas karyawan ataupun PT.Permodalan Siak itu sendiri.

Sedangkan pada indikator dengan nilai pengukuran paling rendah yaitu pada Indikator Komunikatif, karyawan di PT.Permodalan Siak belum dapat menunjukkan sikap komunikatif yang sangat baik, dimana proses pengambilan keputusan masih belum dapat berjalan dengan cepat, dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi yang diakibatkan oleh terkendalanya alur komunikasi baik antar karyawan dalam satu divisi, ataupun antar karyawan pada berbeda divisi. Hal ini terbukti dengan adanya halangan yang dilakukan oleh fungsi-fungsi pengawasan, baik dari analis kredit, ataupun pada fungsi legal, terhadap pengajuan kredit yang telah dicari oleh bagian pemasaran, atau terjadi pula persaingan antar agen penjual, yang melakukan pemasaran secara sporadis, sehingga terjadi persaingan terhadap pasar yang sama, yang mengakibatkan pasar tidak terbuka dengan luas.

Pada hasil analisa faktor ditemukan bahwa walaupun pengukuran kepemimpinan PT.Permodalan Siak memiliki cara komunikasi yang baik (deskriptif paling rendah), namun juga hasil menunjukkan bahwa indikator ini merupakan indikator yang paling lemah penilaiannya oleh responden. Sedangkan pada faktor yang paling tinggi rata-rata pengukurannya adalah indikator kecerdasan. Hasil ini dapat menggambarkan bahwa karyawan pada PT.Permodalan Siak memiliki kecerdasan yang sangat baik, namun belum dapat mengkomunikasikan kecerdasannya, sehingga dapat menunjang penyelesaian masalah yang dihadapi, sehingga dapat memberikan hasil kinerja/produktivitas yang lebih baik daripada hasil yang ditunjukkan pada pengukuran kinerja saat ini. Dan hal ini juga mendukung sebagai penyebab kepemimpinan yang ada di PT.Permodalan Siak tidak berdampak nyata pada Kinerja karyawan PT.Permodalan Siak, Sehingga peneliti menyarankan agar pimpinan pada PT.Permodalan Siak perlu untuk meningkatkan komunikasinya dengan bawahan, sehingga dapat berperan sebagai instrument yang mempermudah penyelesaian pekerjaan, dan dapat menjadi *transfer knowledge* bagi bawahannya, dalam menghadapi permasalahan. Sedangkan indikator-indikator lainnya, yang juga memiliki *loading factor* yang bernilai tinggi juga, dapat ditingkatkan sejalan dengan peningkatan komunikasi pimpinan-bawahan, sehingga dapat meningkatkan kepemimpinan pada PT.Permodalan Siak, sehingga karyawan dapat berkinerja lebih baik.

### **Pengaruh Kompensasi secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Permodalan Siak**

*International Labour Organization* dalam Hasibuan (2005:127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Dengan demikian, pengukuran kinerja yang dimaksud pada penelitian ini mendekati pengertian dari produktivitas, atau dapat dikatakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas karyawan, sehingga PT. Permodalan Siak mencapai tujuan didirikannya perusahaan, yaitu untuk memperoleh laba secara kontiniu, ataupun dapat menjadi perusahaan yang *sustain*. Kinerja yang tinggi, menurut Sinungan (2005) mengisyaratkan beberapa hal sehingga seorang karyawan dapat berkinerja tinggi diantaranya tingkat pendidikan dan keahlian yang tinggi, teknologi dan hasil produksi yang optimal, kondisi kerja yang baik, sistem insentif/kompensasi yang jelas dan efektif, dan hadirnya kepuasan kerja. Pada faktor kompensasi, dikemukakan bahwa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Permodalan Siak, sehingga dapat diartikan bahwa apabila PT.Permodalan Siak dapat memberikan kompensasi kepada karyawan yang lebih baik, maka akan cenderung untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT.Permodalan Siak. Namun perubahan pada struktur Kompensasi tersebut, tidak serta merta akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dengan bertolak belakang dengan penelitian Febrianti (2014), Sopiah (2013), Sudharma (2013), Murty dan Hudiwiarsi (2012), Oemar (2008), Widyatmini dan Hakim (2008), yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan,

namun penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Riana (2018), yang menyatakan bahwa kompensasi dalam bentuk remunerasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pada deskriptif penelitian, ditemukan bahwa faktor yang memiliki nilai pengukuran paling tinggi yaitu pada indikator fasilitas, diikuti dengan indikator pengobatan, yang diberikan penilaian sangat baik oleh responden. Hasil ini menunjukkan bahwa PT.Permodalan Siak telah dapat memenuhi harapan karyawan dalam struktur kompensasi berupa pemberian fasilitas dan tunjangan pengobatan. Sedangkan pada struktur kompensasi berupa indikator penghargaan, PT Permodalan Siak masih belum optimal dalam menghargai karyawan dalam pemberian penghargaan, baik melalui pengakuan atas kinerja karyawan dalam bentuk penghargaan seremonial, maupun dalam bentuk penghargaan secara verbal. Dengan semakin diakuinya kinerja karyawan berupa penghargaan, maka tentunya akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan akhirnya dapat menghasilkan pengukuran kinerja yang lebih tinggi.

Sedangkan pada faktor tunjangan, yang merupakan faktor yang memberikan pengaruh paling tinggi berdasarkan hasil analisa faktor, merupakan indikator yang paling lemah nilainya dalam hasil penelitian deskriptif. Hal inilah yang ditenggarai menjadi penyebab Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang disebabkan oleh PT.Permodalan Siak hanya memberikan struktur gaji yang sangat baik, namun belum optimal dalam memberikan tunjangan dan bonus, yang merupakan instrument yang dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih baik. Gaji yang oleh ahli diterjemahkan sebagai bagian biaya tetap, sedangkan tunjangan dan bonus merupakan bagian dari bagian dari biaya variabel, yang nilainya akan berubah seiring dengan berubahnya kinerja dan pendapatan perusahaan, yang sebagian kecilnya akan dibagikan kepada karyawan dalam bentuk bonus, sehingga dengan semakin besar atau efektifnya biaya variabel yang dikeluarkan, maka akan menjadi motivasi positif bagi karyawan, untuk bekerja lebih baik, sehingga akan membantu perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar.

### **Pengaruh Motivasi secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan PT.Permodalan Siak**

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*), yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam (individu) dan dari luar (situasional). Adapun pada penelitian ini, faktor yang menjadi fokus penelitian adalah faktor yang berasal dari luar (perusahaan), yaitu faktor kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Permodalan Siak, sehingga apabila PT.Permodalan Siak, baik sebagai institusi maupun melalui kebijakan manajerial memberikan motivasi positif kepada karyawan, akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan secara langsung, dan sebaliknya apabila PT.Permodalan Siak menerapkan motivasi negatif kepada karyawannya, maka akan mengakibatkan berkurangnya kinerja karyawan. Hal ini dapat terbukti dengan logika, dimana apabila salah satu indikator motivasi dikurangi oleh PT.Permodalan Siak, sebagai contoh pengurangan upah, akan langsung memberikan dampak karyawan bekerja dengan tidak maksimal. Hal ini juga akan terjadi apabila promosi yang dijanjikan oleh perusahaan ditunda, maka akan mengakibatkan karyawan tidak termotivasi dalam bekerja. Untuk itu, disarankan kepada manajemen mengenai perlunya menjaga atau meningkatkan karyawan untuk tetap termotivasi tinggi, sehingga dapat berkinerja dengan lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Febrianti (2014), Sudharma (2013), Murty dan Hudiwinarsih (2012), Harlie (2010), Brahmasari dan Suprayetno (2010), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian lainnya yang menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel seperti kepuasan kerja (sebagai indikasi karyawan yang termotivasi) pada penelitian Sopiah (2013), Oemar (2008), Muhadi (2007) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **PENUTUP**

Berdasarkan rumusan masalah, hasil dan pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan penelitian diuraikan sebagai berikut: (1) Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan yang diukur dengan indikator (Kecerdasan, Kematangan, Sikap dan Komunikatif) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun indikator variabel kepemimpinan yang harus menjadi fokus utama adalah komunikasi pimpinan terhadap karyawan karena dinilai masih rendah. Hal ini menunjukkan rata-rata karyawan merasakan komunikasi antar pimpinan di PT.Permodalan Siak belum dapat menunjukkan sikap komunikatif yang sangat baik, dimana proses pengambilan keputusan masih belum dapat berjalan dengan cepat, dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi yang diakibatkan oleh terkendalanya alur komunikasi baik antar karyawan dalam satu divisi, ataupun antar karyawan pada berbeda divisi. (2) Hasil penelitian menunjukkan variabel kompensasi yang diukur dengan indikator (Tunjangan, Penghargaan, Fasilitas dan Pengobatan) terhadap kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun indikator variabel kompensasi yang harus menjadi fokus utama adalah tunjangan karyawan

karena dinilai memiliki nilai rata-rata terendah. (3) Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi yang diukur dengan indikator (Semangat Kerja, Pencapaian Pekerjaan, Kerja Keras dan Tanggung Jawab) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun indikator variabel motivasi yang harus menjadi fokus utama adalah pencapaian pekerjaan karena dinilai memiliki nilai rata-rata terendah.

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian dan pembahasan penelitian, dan mempertimbangkan kesimpulan penelitian, maka saran penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Perlunya PT. Permodalan Siak untuk memperhatikan faktor kepemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dengan bentuk pemilihan Pimpinan yang memiliki kecerdasan, kematangan, sikap dan komunikatif yang tinggi, melalui *assessment* yang baik, terutama pada kemampuan komunikatif dengan bawahannya. (2) Perlunya PT. Permodalan Siak untuk memperhatikan struktur kompensasi dengan cara: (a) Pemberian bonus dan tunjangan yang adil dengan menentukan perumusan yang jelas dan obyektif. (b) Penilaian bonus dan tunjangan bagi seluruh karyawan dengan sistem yang sama. Tidak ada membedakan karyawan tetap dan kontrak. (3) Dengan ditemukannya beberapa karyawan yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan yang tepat pada waktunya maka pimpinan PT. Permodalan Siak dinyatakan perlu untuk memberikan pemahaman yang jelas terhadap target yang ingin dicapai oleh perusahaan serta untuk hati-hati dalam menyusun struktur pengupahannya, sehingga karyawan dapat mempertahankan kinerjanya, atau dapat bahkan meningkatkan kinerjanya.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Aritonang, Lerbin R., (2005). *Kepuasan Pelanggan, Pengukuran dan Penganalisaan Dengan SPSS*. Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Anoraga, Pandji, 2005, *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, Jakarta:Rineka Cipta.
- Anoraga, Pandji. 2006. *Manajemen Bisnis*. Jakarta:Rineka.Cipta.
- Dani Melmambessy, 2008, *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Opera PT. Merpati Nusantara di Bandara Sentani Jayapura*, Jurnal Dinamis, No.2 Vol. 12, Desember 2008, Hal 25-34.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta
- Handoko T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Keenam, Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Mathis, R dan Jackson, W.2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan* Cetakan ke-8, Bandung:Rosda
- Muchdarsyah Sinungan. (2005). *Produktivitas*. Jakarta:Bumi Aksara
- Martoyo, Susilo. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE
- Masrukhin dan Waridin. 2005. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai". Jurnal Riset dan Bisnis Indonesia. Hal. 196 – 209. Unissula. Semarang.
- Robbins, Stephen P 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa:Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Bandung:PT. Refika Aditama.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta
- Soekidjo Notoatmodjo, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Rineka Cipta, Jakarta
- Simanjuntak, Payaman, J. 1985. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia:Jakarta.
- Soedjono, 1997, Strategi Sumber Daya Manusia, Vol. 4, No. 4, hal 233-256.
- Sutiadi, 2003, Motivasi Karyawan Dan Aktifitas Manajerial Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.
- Yukl. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Wursanto. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta:Andi
- Suniaty, Ni Putu Ester. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Perusahaan Daerah Perkir Kota Denpasar". Jurnal Penelitian Internet. Unud. Bali.
- Sunyoto, Danang. Metodologi Penelitian Ekonomi "Alat Analisis Output Komputer". Cetakan Pertama. CAPS. Yogyakarta.
- Susilo Toto Raharjo. 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di kraai Purwodadi". Di Ponegoro Journal Of manajemen. Vol 1. Hal 323- 331. Semarang.

Singadimedja, Holy Grata N. 2007. *Hubungan Antara Makna Kerja dan Manajemen Diri Pada Pekerja Putus Hubungan Kerja Karena Pailit*. Skripsi Program Ekstensi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. Depok.