



Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Samsul Arifin¹, Arif Rachman Putra¹, Cahya Fajar Budi Hartanto^{2*}

¹ Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto, Indonesia

² Politeknik Bumi Akpelni Semarang, Indonesia

Email: ¹samsularifin.unimas@gmail.com, ²arifrachmanputra.caniago@gmail.com, ³fajar@akpelni.ac.id

Abstrak—Perusahaan yang sukses memperoleh kontribusi dari kinerja karyawannya. Karyawan merupakan aset terpenting dan paling utama dalam sebuah perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik dan berkualitas, ini akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Tiga hal yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan. Kompetensi merupakan syarat utama melakukan tugas kerja. Kompensasi merupakan tingkat imbalan yang diterima karyawan. Mutu kepemimpinan yang sangat baik untuk memimpin sebuah perusahaan, dengan mencari karyawan yang berkompeten dalam bidang pekerjaan yang sudah ditetapkan dan memberikan kompensasi yang memadai secara bertahap pada karyawan yang berprestasi, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Teknik yang digunakan di penentuan sampel adalah purposive sampling. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 35 orang dari total populasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, [1] kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; [2] kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; [3] kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompetensi, Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Abstract—Successful companies get contributions from the performance of their employees. Employees are the most important and foremost asset in a company. With good and quality employee performance, this will help the company to achieve its goals. Three things affect employee performance, namely competence, compensation and leadership. Competence is the main requirement to do work assignments. Compensation is the level of benefits received by employees. Excellent leadership quality to lead a company, by finding employees who are competent in the field of work that has been determined and provide adequate compensation in stages for employees who excel, this will improve the performance of company employees. The technique used in determining the sample is purposive sampling. The number of samples used was 35 people from the total population. The results showed that, [1] competence had a significant effect on job performance; [2] compensation has a significant effect on job performance; [3] leadership has a significant effect on job performance

Keywords: Competence, Compensation, Leadership, Job Performance

1. PENDAHULUAN

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan aset utama atau sebuah investasi terbesar yang dimiliki suatu perusahaan. Dengan hal ini terhitung banyak perusahaan yang sudah membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi merupakan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan ketrampilan tinggi yang dapat memajukan perusahaannya. Suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar jika tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat melaksanakan dengan baik tugas yang sudah dibebankan kepadanya. Dengan ini faktor dari sumber daya manusianya mempunyai peranan utama dalam keberlangsungan sebuah perusahaan. Bila suatu perusahaan telah mempunyai tujuan dan strategi yang sudah terencana maka selanjutnya adalah dengan merencanakan sumber daya manusianya dengan baik. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu menciptakan kinerja dengan baik. Dengan demikian diperlukannya karyawan pada sebuah perusahaan yang mempunyai daya kerja yang tinggi yang dapat mengantisipasi peluang dan tantangan yang akan dihadapinya sehingga pengolahan sumber daya manusianya harus diarahkan sebagai pemikir dan penentu yang baik bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Keberhasilan perusahaan untuk mewujudkan tujuannya sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki, dengan mengolah aktivitas perusahaan dengan mendorong para karyawan secara benar karena karyawan tersebut merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk dapat menciptakan dan mengatasi daya saing.

Hal-hal yang penting dan perlu diperhatikan untuk mengembangkan sumber daya manusianya adalah dari faktor pendidikan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan. Kemampuan para karyawan dapat dikembangkan melalui kompetensi kerja secara spesifik. Dengan adanya keunggulan dari kompetensi kerja yang telah dimiliki karyawan ini juga akan membantu para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang sudah diberikan. Kompetensi kerja sendiri sangat perlu diberikan karena dapat membantu meningkatkan kapasitas dan pondasi dalam perusahaan. Karyawan yang berkompeten, dengan pengetahuan dan ketrampilan karyawan yang kuat, mereka akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mampu menghadapi tantangan baru sesuai tuntutan pekerjaannya.

Selain dengan kompetensi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemberian kompensasi yang tepat sesuai dengan kinerja karyawan juga akan membentuk figur karyawan yang berkualitas. Salah satu alasan utama para karyawan bekerja pada perusahaan dikarenakan adanya kompensasi. Perusahaan mempunyai berbagai macam kompensasi yang menarik bagi karyawan. Hal ini akan mempertahankan para karyawan dan membuat para karyawan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena dengan adanya pemberian kompensasi dari perusahaan mencerminkan nilai ukur karya kerja mereka di antara karyawan yang lain.



Sebuah perusahaan sering menghadapi masalah tentang kinerja karyawannya. Adanya sasaran untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan pimpinan maka perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik dan memadai serta karyawan yang memiliki kinerja dengan baik. Dengan adanya masalah tersebut seorang pemimpin dalam perusahaan selalu berupaya agar disetiap kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai hasil yang maksimal. Dalam membangun fungsi dan tujuan suatu perusahaan dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin mempunyai pengaruh penting terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan hubungan antara satu individu dengan individu yang lain, pemimpin perusahaan dapat mempengaruhi karyawan lain agar bersedia bekerja dengan sepenuh hati secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai keefektifan dan keefisien sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan perlu adanya seorang pemimpin yang bijaksana dan mempunyai gaya kepemimpinan yang baik untuk memimpin sebuah perusahaan dengan mencari karyawan yang berkompoten dan memberikan kompensasi bertahap pada karyawan yang berprestasi, hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka penulis mengambil topik pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan .

2. KERANGKA TEORI

2.1 Kompetensi

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan dengan kinerja karyawannya. Upaya untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan memerlukan karyawan yang berkompoten dalam pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2007), kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang berhubungan dan berpengaruh langsung dengan efektivitas kinerja seorang individu dalam pekerjaannya. Karyawan yang berkompoten relatif lebih mudah untuk dikembangkan dan disalurkan saat bekerja karena pada dasarnya para karyawan yang berkompoten telah memiliki kemampuan dan ketrampilan yang baik untuk menguasai tugas yang sudah dibebankan kepadanya dan mempunyai kemauan tinggi untuk melakukan tugas tersebut dengan efektif. Menurut Spencer dan Signe (1993), kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari ketrampilan dan keahlian yang menunjukkan kinerja seorang karyawan dalam pekerjaannya. Menurut Darmawan (2014) ketrampilan dasar dan pengalaman seorang karyawan akan pekerjaannya dapat mempengaruhi mereka untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas yang sudah dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien sesuai standar yang telah ditentukan perusahaan. Indikator untuk mengukur kompetensi ada tujuh, yaitu : (1) keyakinan dan nilai-nilai; (2) ketrampilan; (3) pengalaman; (4) karakteristik kepribadian; (5) motivasi; (6) kemampuan intelektual; dan (7) budaya organisasi (Wibowo, 2014).

2.2 Kompensasi

Menurut Kasmir (2016), kompensasi sebagai balas jasa yang diberikan sebuah perusahaan terhadap kinerja atau prestasi kerja karyawannya. Perusahaan akan memberikan kompensasi kepada karyawan yang terlibat didalamnya, jika karyawan tersebut telah melakukan pekerjaannya dengan baik atau mempunyai prestasi dalam pekerjaannya. Menurut Simamora (2004), kompensasi meliputi imbalan bersifat finansial maupun non finansial serta tunjangan lainnya yang diterima para karyawan yang berprestasi. Perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan yang berprestasi, sebaliknya kompensasi adalah hak karyawan atas beban dan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan atas suatu pekerjaan. Dengan kompensasi yang akan diberikan perusahaan kepada karyawan yang berprestasi, hal ini akan membuat para karyawan lain semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Indikator untuk mengukur kompensasi ada empat, meliputi: (1) gaji dan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan; (2) insentif yang sesuai dengan pengorbanan; (3) tunjangan yang sesuai dengan harapan; dan (4) fasilitas yang memadai (Simamora, 2004).

2.3 Kepemimpinan

Dalam sebuah perusahaan, faktor kepemimpinan sangatlah penting untuk mengarahkan bawahannya. Menurut Rivai dan Dedy (2012), kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang yang menjadi pemimpin haruslah mempunyai sikap yang berwibawa dan tegas untuk melaksanakan kepemimpinannya. Hal tersebut secara tidak langsung akan mendorong motivasi, kreativitas, partisipasi dan loyalitas para karyawan untuk menyelesaikan dan melaksanakan tugas-tugas yang sudah diberikan kepadanya. Menurut Thoha (2011), kepemimpinan sebagai serangkaian kegiatan untuk mempengaruhi perilaku individu lain. Untuk mengukur kepemimpinan menurut Rivai dan Dedy (2012), ada lima indikator yaitu, (1) kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik; (2) kemampuan yang efektivitas; (3) kepemimpinan yang partisipatif; (4) kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu; dan (5) kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang.

2.4 Kinerja Karyawan

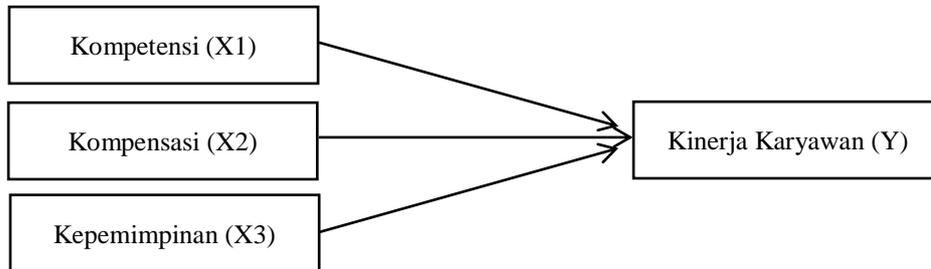
Kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja keras yang sudah dicapai oleh sekelompok karyawan dalam perusahaan yang menunjukkan kesesuaian dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Menurut Rivai dan Sagala (2011), kinerja merupakan perilaku nyata yang telah dihasilkan setiap karyawan sebagai prestasi yang dihasilkan sesuai dengan tugasnya dalam perusahaan. Dengan lingkungan kerja yang mendukung dan perusahaan memberikan kesempatan mengembangkan ketrampilan mereka, dan dengan dilibatkan mereka pada setiap kegiatan perusahaan, hal ini akan



menciptakan motivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan (Darmawan, 2013). Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013) merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan perusahaan kepadanya. Sedangkan menurut Kasmir (2016), kinerja karyawan sebagai hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu. Ada lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu (1) jumlah pekerjaan; (2) kualitas pekerjaan; (3) ketepatan waktu; (4) kehadiran; dan (5) kemampuan kerjasama (Bangun, 2012).

2.5 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya maka penelitian ini menetapkan kerangka konseptual seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Dari kerangka konseptual pada Gambar 1 ditentukan hipotesis penelitian yang dinyatakan sebagai berikut : (1) kompetensi berpengaruh secara nyata terhadap terhadap kinerja karyawan; (2) kompensasi berpengaruh secara nyata terhadap terhadap kinerja karyawan; (3) kepemimpinan berpengaruh secara nyata terhadap terhadap kinerja karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan di penelitian ini adalah metode penelitian *ekplanatori research*. Penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan berupa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan sepatu di Kota Sidoarjo. Responden dipilih dari kelompok supervisor. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Jumlah responden adalah 35 spv. Pengujian dilakukan dengan menggunakan SPSS 25 for windows. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berikut adalah indikator masing-masing variabel penelitian.

1. Kompetensi adalah ketrampilan khusus yang dimiliki karyawan untuk dapat melakukan tugas yang dibebankan perusahaan kepadanya. Indikatornya adalah
 - a. keyakinan dan nilai-nilai;
 - b. ketrampilan;
 - c. pengalaman;
 - d. karakteristik kepribadian;
 - e. motivasi;
 - f. kemampuan intelektual; dan
 - g. budaya organisasi.
2. Kompensasi adalah segala bentuk imbalan untuk karyawan atas dasar hasil kerja dan kewajibannya.. Indikatornya adalah
 - a. gaji dan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan;
 - b. insentif yang sesuai dengan pengorbanan;
 - c. tunjangan yang sesuai dengan harapan; dan
 - d. fasilitas yang memadai.
3. Kepemimpinan adalah sikap atau perilaku pemimpin untuk mempengaruhi bawahan atas beban kerja yang sudah berikan kepada para karyawan. Indikatornya adalah
 - a. kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik;
 - b. kemampuan yang efektivitas;
 - c. kepemimpinan yang partisipatif;
 - d. kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu; dan
 - e. kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang.



4. Kinerja karyawan adalah pencapaian yang telah dihasilkan para karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Indikatornya adalah
- jumlah pekerjaan;
 - kualitas pekerjaan;
 - ketepatan waktu;
 - kehadiran; dan
 - kemampuan kerjasama

Pengumpulan data di penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala Likert's menggunakan lima skala. Untuk menguji keabsahan dan kehandalan kuesioner dan hasilnya digunakan uji validitas dan reliabilitas. Selain itu juga menggunakan uji normalitas dan uji asumsi klasik lainnya. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Formulasi dari uji regresi berganda :

$$Y = a + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + e$$

Dimana:

- Y** = Variabel kinerja karyawan
a = Konstanta
b = Koefisien regresi Parsial
X₁ = Variabel kompetensi
X₂ = Variabel kompensasi
X₃ = Variabel kepemimpinan
e = Kesalahan pengganggu

Adanya hasil dari analisis regresi linier berganda tersebut akan digunakan untuk menguji ketepatan model koefisien regresi. Dengan uji-F dan uji t dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya secara simultan maupun secara parsial.

4. HASIL

4.1 Hasil Analisis Penelitian

Setelah data terkumpul akan dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengetahui kualitas data yang berasal dari responden. Hasil olah SPSS dirangkum dalam Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha
Kompetensi (X1)	X1.1	0.662	0.746
	X1.2	0.705	
	X1.3	0.598	
	X1.4	0.642	
	X1.5	0.637	
	X1.6	0.671	
	X1.7	0.712	
Kompensasi (X2)	X2.1	0.520	0.722
	X2.2	0.586	
	X2.3	0.521	
	X2.4	0.475	
Kepemimpinan (X3)	X3.1	0.633	0.763
	X3.2	0.599	
	X3.3	0.610	
	X3.4	0.668	
Kinerja Karyawan (Y)	X2.1	0.747	0.806
	X2.2	0.759	
	X2.3	0.688	
	X2.4	0.716	

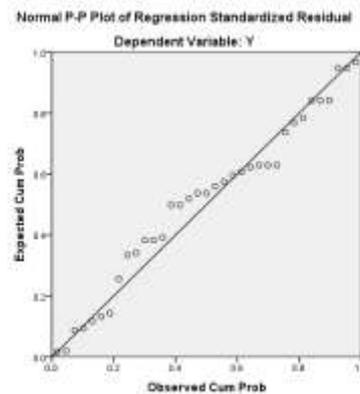
Sumber : Hasil olah SPSS

Uji validitas diketahui melalui nilai *Corrected Item-Total Correlation* yang harus berada di atas nilai 0,3 agar skala pengukuran dinyatakan valid. Dari Tabel 1 menunjukkan semua pernyataan dinyatakan valid. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kehandalan kuesioner dari setiap variabel. Kuesioner dinyatakan handal bila pernyataan menghasilkan jawaban yang stabil dari waktu ke waktu. Reliabelitas berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* yang harus berada di atas 0,6. Tabel 1. menunjukkan bahwa kompetensi (X1) sebesar 0,746, kompensasi (X2) sebesar 0,722, kepemimpinan (X3) sebesar



0,763 dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,806. Uji reliabilitas dinyatakan diterima yang berarti kuesioner dapat diandalkan untuk diolah lebih lanjut.

Uji asumsi klasik dilakukan dengan uji normalitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil seperti pada Gambar 2 untuk uji normalitas.



Gambar 2. Normal Probability Plot
 Sumber : Hasil olah SPSS

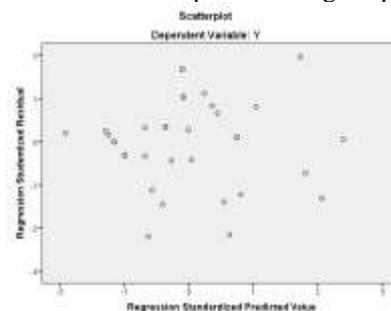
Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik mengikuti garis diagonal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis normal. Dengan demikian dapat dikatakan distribusi data adalah normal.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance		VIF
1	X1	.503	1.990
	X2	.715	1.399
	X3	.623	1.606

Sumber: Output SPSS

Uji multikolinieritas dilihat dari nilai tolerance dan nilai VIF yang diperolehnya. Pada Tabel 2 terlihat bahwa nilai tolerance yang didapatkan adalah kurang dari 1 dan nilai VIF antara 1 dan 2. Berdasarkan hal tersebut dapat dinyatakan persamaan model penelitian ini tidak menunjukkan gejala multikolinieritas. Variabel bebas tersebut tidak saling berkorelasi antara ada hubungan linier di antara variabel-variabel bebas dalam model regresi yang digunakan. Pada uji autokorelasi diperoleh angka Durbin-Watson (Uji DW) sebesar 1,997. Hal ini berarti tidak ada autokorelasi. Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain pada persamaan regresi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dibandingkan pada Gambar 3 berikut ini



Gambar 3. Normal Probability Plot
 Sumber : Hasil olah SPSS

Gambar 3 menunjukkan bahwa titik-titik pada *scatterplot* tersebar dan berada pada masing-masing bagian di sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Setelah data telah valid dan reliabel serta memenuhi syarat asumsi klasik maka dilakukan uji hipotesis. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Uji t. (Coefficients^a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.543	2.719		1.672	.105



X1	.538	.329	.505	4.279	.000
X2	.425	.239	.400	3.029	.004
X3	.251	.209	.255	2.422	.021

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil olah SPSS

Tabel 3 menunjukkan model regresi dari olah SPSS. Model regresinya adalah: $Y = 3.543 + 0,538 (X1) + 0,425 (X2) + 0,251(X3)$. Nilai Koefisien (b1) untuk variabel bebas kompetensi (X1) sebesar 0,538. Nilai Koefisien (b2) untuk variabel bebas kompensasi (X2) sebesar 0,425. Nilai Koefisien (b3) untuk variabel bebas kepemimpinan (X3) sebesar 0,251. Berdasarkan hasil dari uji t ini dilakukan dengan membandingkan nilai probability significance setiap variabel bebas dengan batas yang ditentukan yaitu 0,05. Dari hasil perbandingan diperoleh nilai probability significance pada Tabel 3 coefficient diperoleh nilai 0,000 untuk variabel bebas kompetensi, nilai 0,004 untuk variabel bebas kompensasi dan nilai 0,021 untuk variabel bebas kepemimpinan yang berarti berada di bawah batas 0,05. Dengan demikian pada taraf nyata $\alpha=0,05$, ketiga variabel bebas berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel bebas, variabel kompetensi merupakan variabel yang berpengaruh dominan. Selanjutnya adalah uji F. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Uji F. (ANOVA^a)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	320.999	3	107.000	37.031	.000 ^b
Residual	89.573	31	2.889		
Total	410.571	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Hasil olah SPSS

Dari uji F diperoleh nilai probabilitas sebesar 0.000 yang berarti bahwa pada taraf nyata $\alpha = 0.05$ dapat dikatakan bahwa semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model untuk menerangkan variasi variabel bebas.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.884 ^a	.782	.761	1.700

Sumber : Hasil olah SPSS

Tabel 5 menunjukkan nilai koefisien R sebesar 0,884 menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.782 dan adjusted R squared sebesar 0.761 menunjukkan bahwa model regresi berganda ini yang variabel bebasnya terdiri dari kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan telah memberikan kontribusi sebesar 78,2% terhadap pembentukan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 21,8% ditentukan oleh variabel lain.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dijelaskan sebelumnya maka akan dibahas temuan penelitian ini yang memiliki relevansi dengan penelitian sebelumnya dan teori pendukung. Berikut ini adalah penjelasannya. Hipotesis pertama menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil olah data dan analisisnya membuktikan hipotesis dapat diterima. Temuan ini mendukung temuan dari Yuliana (2017), Arifin *et al.* (2017), Kurniawan *et al.* (2018) dan Sarboini *et al.* (2018). Perusahaan membutuhkan karyawan yang berkompeten karena karyawan yang mempunyai kompetensi akan relatif dengan mudah untuk melakukan pekerjaannya dan dapat dengan mudah untuk dikembangkan karena pada dasarnya mereka sudah memiliki ketrampilan yang baik untuk menyelesaikan tugas yang sudah ditetapkan dengan efektif. Dengan hal ini dapat membantu perusahaan mencapai target dan tujuan yang sudah ditetapkan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih berkualitas. Hal ini seperti yang disebutkan dalam penelitian Purwono *et al.* (2012). Implikasinya adalah perusahaan dapat membuat program pelatihan *soft skill* yang sangat dibutuhkan para karyawan untuk memudahkan karyawan meningkatkan kualitas melalui kemampuan yang dimilikinya agar mampu bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan dan dapat meminimalisir kesalahan dalam pekerjaannya.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua terbukti benar dan mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Sarboini *et al.* (2018), Jeffery dan Wenty (2018), Hameed *et al.* (2014). Kompensasi dalam bentuk finansial maupun non finansial merupakan alasan utama karyawan untuk bekerja. Dengan adanya kompensasi, akan membuat karyawan termotivasi dan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai target dan berprestasi dalam pekerjaannya. Kompensasi harus dikelola dengan



baik agar tidak menimbulkan masalah antar karyawan satu dengan yang lain. Hal ini seperti dikemukakan oleh hasil penelitian sebelumnya dari Nawiyah *et al.* (2017). Implikasinya adalah perusahaan dapat meninjau kembali program pemberian kompensasi finansial berdasarkan prestasi, berbentuk balas jasa secara langsung seperti bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji sehingga semua aspek yang akan diberikan perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang ada dan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga terbukti benar. Hal ini mendukung temuan penelitian sebelumnya dari Bahagia *et al.* (2018), Hindriari (2018), Widiastuti (2017), Mardikaningsih (2016) dan Bahrum dan Ingrid (2015). Kedudukan kepemimpinan dalam perusahaan sangatlah penting untuk melancarkan pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan benar-benar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Darmawan *et al.* (2018) para karyawan saat bekerja, tidak cukup sekedar hanya diarahkan saja melainkan harus dengan pengawasan dari pimpinan agar apa yang dikerjakan para karyawan dapat berjalan dengan baik. Pemimpin juga menjadi panutan bagi karyawan karena dengan pemimpin yang bijaksana serta tidak sewenang-wenang kepada karyawan saat memimpin dengan tidak membeda-bedakan antar para karyawan, hal ini akan menimbulkan semangat dan motivasi karyawan untuk lebih giat lagi saat bekerja. Hal tersebut sejalan dengan apa yang disebutkan dalam penelitian sebelumnya dari Andari (2016). Implikasinya adalah dengan keberadaan kepemimpinan yang berkarakter sesuai dengan budaya perusahaan seperti berkaitan dengan sikap, perilaku dan komitmen yang ada pada seorang pemimpin, untuk menanggung resiko bersama dan tidak menggunakan kekuasaannya secara sewenang-wenang terhadap bawahannya, hal ini agar dapat memberikan teladan dalam bertindak bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya di perusahaan.

5. KESIMPULAN

Dari hasil analisis hasil penelitian dan pembahasannya maka penulis menyatakan tiga kesimpulan utama, yaitu (1) kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan; (2) kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan; dan (3) kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal-hal yang menjadi saran penulis adalah perusahaan secara terencana dan konsisten memberikan pelatihan dan pengetahuan untuk menunjang keberhasilan mencapai tujuan dan pengembangan perusahaan. Dengan karyawan yang mempunyai ketrampilan dan pengetahuan dalam pekerjaannya akan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan juga seharusnya merancang pengembangan program kompensasi seperti tunjangan dan bonus dalam bentuk finansial maupun non finansial kepada setiap karyawan yang berprestasi. Hal ini dilakukan agar para karyawan yang lain bekerja lebih giat lagi untuk menciptakan kualitas yang maksimal. Pemimpin perusahaan sebaiknya memberikan contoh yang baik kepada karyawan sehingga menjadi panutan yang baik serta memberikan dukungan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andari. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kementrian Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Sumber di Jantini Di Kalimantan Barat." *Jurnal Sains Manajemen*, Volume.2 No.2 Juni, 16-26
- Arifin, Samsul., Rahayu Mardikaningsih, Yusuf Rahman Al Hakim. 2017. Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal*, Vol.2 No.1 November, 43-50
- Bahagia, Rahmad., Linzzy, Pratami, Putri., & Tommy, Rizdwanayah. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan." *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*. Vol.1, Pp.100-105
- Bahrum, Syazhashah, Putra & Ingrid, Wahyuni, Sinaga. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. (Studi pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun)." *Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. Vol.3, No.2, Pp.135-141
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Bilson, Simamora, 2004, *Riset Pemasaran*, Jakarta, Granmedia Utama.
- Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta, Surabaya
- Darmawan, Didit. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Semangat Kerja terhadap Prestasi Kerja Guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.1 No.1 September, 1-14
- Darmawan, Didit., Mila Hariani, Ella Anastasya Sinambela. 2018. *Dasar Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Metromedia, Surabaya
- Hindriari, Reni. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Sentosa Bekasi." *Jurnal Kreatif Pemasaran, Sumber Daya Manusia dan Keuangan*. Vol.6, No.3, Pp.1-13
- Jeffrey, Ignatius & Wenty, Febrianti. 2018. "The Effect Of Compensation, Competence And Talent Management on Employees Performance of the Ikatan Motor Indonesia." *International Journal of Advanced Research (IJAR)*. Vol.6, No.5, Pp.749-758
- Kasmir. 2016. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, Donatus, Adi., Guswandi & Akhmad, Sodikin. 2018. "The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance Through Employees Capabilities. PT. Binasinar Amity." *International Journal of Research Science & Management*. Vol. 5, No. 5, Pp.48-60
- Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosda Karya.



- Mardikaningsih, Rahayu. 2016. Variabel Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal*, Vol.1 No.1 November, 55-62
- Nawiyah., Ignatius Jeffrey & Priyono. 2017. "The Effect of Compensation and Motivation Toward Employee Performance of the academy of company leadership of Jakarta." *Tepak journal of Business Management*. Vol.9, No.2, Pp.75-95
- Purwono, Joko., Suryaningsih, Sri., & Saptaria, Syati. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Usaha, Direktorat Jendreal Perikanan Budidaya. Kementerian Kelautan dan Perikanan." *Journal NeO-Bis*. Vol.6, No.2, Pp.157-170
- Rivai, Veithzal & Dedy, Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal & Sagala, Ella, Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sarboini; Syamsul, Rizal., Jen, Suurya., & Zulfan, Yusuf. 2018. "The Effect of Leadership, Compentation and Compentency on Employee Performance of Banda Aceh Public Health Office." *Jurnal Ilmiah Peuradeun*. Vol., No.3, Pp. 215-234
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Penerbit Mandar Maju
- Spencer, Lyle & Signe, M. Spencer. 1993. *Competence at work models For Superior Performance*. Canada. Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Thoha, Miftah. 2011. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta. Rajawali Pers.
- Widiastuti, Ika. 2017. "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung." *Jurnal Ilmiah WIDYA*. Vol.4, No.2, Pp. 281-186
- Yuliana. 2017. "Pengaruh Komptensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT. Haluan Star Logistic." *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*. Vol. 17, No.2, Pp.135-150