

**PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH MANDIRI TBK CABANG PEKANBARU**

**Dewi Patimah, Harlen dan Susi Hendriani**

Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Riau  
Fakultas Ekonomi Universitas Riau

**ABSTRAK**

*The population in this study as many as 110 people population in this study were all employees of Bank Syariah Mandiri Branch Pekanbaru are some places in Adrees Soebrantas as many as 24 employees, at White Sands as many as 21 employees, branched Sudirman 40 employees, and in Hope Kingdom at 25 Employee. So total sample at the Syariah Mandiri branch PT.Bank Pekanbaru number 110. Because as stated Arikunto taking the entire population being sampled, while the sampling technique used in this study by census (Arikunto, 2007: 115).*

*From the results showed that: 1). There is a simultaneous influence between variable compensation, leadership and work environment on employee performance. 2). A significant difference between compensation and performance Employee.3). There is a significant relationship between leadership and performance Employee.4). There is a significant relationship between work environment with employee performance. To improve the quality of employees needs to be identified and grouped under the conditions required in awarding compensation, leadership style and work environment so that it can decide what to do. a) .Agar created efficiency of work of monitoring and explanation of how to work effectively. b) bonuses, should be increased back and expected payments do not always late c). Leaders are expected to work in the company Grama effective in working according to the procedure. For the Working Environment need to maintain this condition, if the need to do increase. In terms of working environment the company has been able to provide the lay out of the den, and prsarana adequate facilities so that employees already feel quite comfortable. The communication links already established employees are also quite good. Bosses are expected to be more approach to employees in order to create a harmonious working atmosphere, open and better in order to increase the performance of employees.*

**Kata Kunci : Compensation, an Environmental Leadership and Employment and Employee Performance.**

**PENDAHULUAN**

Perhatian terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri semakin berkembang dengan adanya hasil penilaian kinerja karyawan setiap Devisi. Adapun indicator yang menjadi penilaian kinerja dari devisi Marketing yaitu : lending, panding, Customer service yaitu : kepuasan pelayan konsumen, Teller yaitu : transaksi pembayaran, transaksi pengiriman, Supervisor yaitu : controlling setiap aktifitas di setiap devisi, operasional yaitu : pembukuan, Mikro yaitu : target, NMPL. Hal ini memberi syarat bahwa kajian dan analisis masalah kinerja merupakan salah satu fenomena penting, relevan dan actual untuk diteliti.

Pada akhir-akhir ini, pimpinan Bank Syariah Mandiri mengindikasikan terjadinya penurunan kinerja karyawan. Sehubungan dengan itu perlu dilakukannya pengukuran dan pengujian atas permasalahan tersebut. Selanjutnya apabila permasalahan itu benar maka perlu dilakukan langkah-langkah perbaikan kemungkinan terburuk seperti penurunan citra perusahaan yang disebabkan rendahnya kualitas sumber daya manusia dapat dihindari sedini mungkin, sehingga perusahaan tidak kehilangan kesempatan untuk melaksanakan peluang bisnis yang mungkin dapat diraih.

**Tabel 1 : Hasil Penilaian Kinerja Karyawan pada setiap unit Divisi 2015**

No	Devisi	Range			
		Minus	Fire	Good	Very good
		< 80	80 - 90	91 – 110	110 - 125
1.	Marketing	√			
2.	Customer Service		√		
3.	Teller		√		
4.	Supervisor			√	
5.	Operasional			√	
6.	Mikro		√		

*Sumber : Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru*

Pada Tabel 1.1 diatas dapat dilihat kinerja karyawan pada tiap Devisi belum ada yang memperoleh nilai Very Good. Kondisi yang paling ekstrim terlihat pada bagian Marketing dengan perolehan nilai minus ,untuk bagian Costomer Service, Teller dan Mikro range nya pada tahap Fire,yang tentunya masih jauh dari target nilai yang diharapkan oleh perusahaan. Devisi Supervisor dan Akutansi pun baru bernilai Good,padahal perusahaan mengharapkan setiap bagian dapat memperoleh nilai very good. Permasalahan inilah yang akan penulis teliti ,kira-kira pencapaian kinerja yang belum sesuai standar ini disebabkan oleh factor apa.

Adapun batasan yang telah ditentukan oleh perusahaan ini adalah Divisi Marketing, mesti mencapai target, baik itu bulanan, tahunan, serta pinjaman, simpanan, NPL juga harus sesuai target. Divisi Customer Service penilaian kinerjanya dapat dinilai atasannya yaitu pelayanannya terhadap konsumen, teliti, tanggung jawab, kepuasan nasabah, serta kecakapan berkomunikasi. Divisi Supervisor sebagai pengawasan dibagian di divisi tertentu. Divisi Operasional sebagai kontroling berjalannya aktivitas setiap divisi. Dan bagian Mikro, yaitu pinjaman harus berjalan lancar, memastikan tidak ada kredit yang macet serta harus mencapai target. Penilaian yang berada dibawah range yang telah ditentukan seperti Marketing tersebut maka pihak perusahaan akan memberi training ulang, memotivasi karyawan kembali, agar karyawan tersebut mempunyai pengetahuan pembekalan ulang, semangat dilapangan, tetapi jika karyawan sudah diberi motivasi namun tidak juga mencapai target maka, karyawan tersebut akan dimutasi dan sebagainya, jika karyawan tersebut masih kontrak bisa saja kontrak akan diputuskan oleh pihak perusahaan.

Kinerja yang bagus bukan karena keberhasilan individual melainkan juga adanya perhatian dari pimpinan terhadap karyawan yang dapat berupa pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan, karena itu setiap individu berhak mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan hasil kerjanya. Indikator penilaian kinerja karyawan terdiri dari *financial, customer, internal proses dan learning ingrowth dengan range* : Pada kenyataannya karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru masih kurang memiliki motivasi dalam bekerja. Hal ini disebabkan kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang dipertanggung jawabkan. Kemudian kurangnya kepuasan karyawan dalam bekerja dikarenakan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Inilah yang harus diperhatikan pimpinan Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Namun justru gaya kepemimpinan yang berbeda-beda lah yang menjadi masalah bagi karyawan, karena menurut beberapa karyawan kepemimpinan yang sekarang kurang memotivasi bawahannya sangat berbeda dengan pimpinan sebelumnya dan pimpinan nya pun tidak disiplin. Hal inilah yang menjadi masalah di bank Mandiri Syariah Cabang Pekanbaru yang harus di pecahkan permasalahannya. Menurut pengamatan dilapangan ditambah lagi dengan lingkungan kerja yang kurang kondusif dimana Fenomena yang terjadi terdapat beberapa yang janggal dalam lingkungan kerja seperti, Suara Bising, Ruang gerak yang diperlukan, sistem yang masih manual, ruang tunggu yang terbatas atau sempit dan lain lain. Hal inilah yang menyebabkan Karyawan tidak bisa kerja secara Optimal. Dalam suatu organisasi jika dianalisis dari sudut pandang individu sebagai pekerja, akan jelas kelihatan betapa pentingnya kinerja yang berkualitas.

Tanpa kinerja yang berkualitas baik semua tingkat organisasi. Pencapaian tujuan, dan keberhasilan organisasi menjadi suatu yang sangat, sulit atau bahkan mustahil. Dwiyanto (2011:104) mengatakan kinerja adalah suatu perbuatan, atau prestasi, suatu pameran umum keterampilan yang nyata jauh melampaui apa yang diharapkan. Apabila seseorang dapat menyelesaikan tugas-tugas yang didelegasikan kepadanya melebihi standar yang sudah ditetapkan, berarti kinerjanya baik. Selanjutnya menurut Agust W Smith (dalam Sedarmayanti 2006:51) menyatakan bahwa performance atau kinerja adalah "*output drive from processes, human or otherwise*" (kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).

Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Model penilaian kinerja meliputi indicator sebagai berikut : (Gomes, dalam Nuraini, 2013).

1. Kuantitas kerja adalah akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan
2. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan pekerjaan adalah keterampilan dan informasi praktis / teknis yang digunakan pada pekerjaan.
4. Bisa diandalkan adalah sejauh mana seorang karyawan bias diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.
5. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat / makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.
6. Kemandirian adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Kompensasi adalah seluruh pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. (Hasibuan, 2008:118). Dan di ikuti beberapa Defenisi Menurut Pakar Ekonomi lainnya seperti (Rivai, 2009: 357) Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Werther dan Keith Davis, kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai imbalan jasa dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah perjam ataupun gaji periodic yang di design dan dikelola oleh bagian personalia. (Hasibuan, 2007:119.) (Davis, 2008: 37). Beberapa pendapat tentang indicator pengukuran kompensasi antara lain disampaikan oleh Mathis dan Jakson (2006: 419) yang menjelaskan bahwa indikator yang paling umum dilakukan suatu organisasi dalam menilai kompensasi karyawan adalah sangat berkaitan. Adapun indicator tersebut meliputi gaji, isentif, bonus, tunjangan, asuransi, dana pensiun.

Ada dua komponen program kompensasi yaitu :

- a. Kompensasi Langsung yaitu berupa gaji, upah, bonus, isentif, opsi saham.
- b. Kompensasi Tidak Langsung yaitu berupa, tunjangan, asuransi kesehatan, cuti bayar, dana pension.

Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga para karyawan berlomba untuk meningkatkan kreativitasnya untuk perusahaan tersebut. Jadi pada intinya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dan begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan tersebut karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun non finansialnya tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan.

Mathis (2006:42), mendefinisikan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan. agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak- karyawan, agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan.

Pendapat Robbins dan Judge (2008:69) mengatakan ada empat pendekatan atau karakteristik tentang kepemimpinan yaitu : kepemimpinan direkti, suportif, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian.

1. Kepemimpinan direktif yaitu menghasilkan kepuasan yang lebih besar manakala tugas – tugasnya bersifat ambigu atau penuh tekanan bila dibandingkan dengan ketika tugas – tugas tersebut terstruktur sangat ketat dan diuraikan dengan sangat baik.
2. Kepemimpinan yang suportif yaitu menghasilkan kinerja dan kepuasan karyawan yang tinggi ketika karyawan mengerjakan tugas – tugas yang terstruktur.
3. Kepemimpinan yang partisipatif yaitu karyawan dengan pusat kendali internal akan lebih puas.
4. Berorientasi pada target yaitu pencapaian dapat meningkatkan harapan para karyawan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang tinggi ketika tugas – tugas disusun secara ambigu.

Dalam hal ini kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari skill saja namun juga dilihat dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi kawan sepekerjaannya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya. Seorang pemimpin harus mampu berkontribusi terhadap prediksi adanya pemberdayaan pada bawahan. Dalam hal ini pemimpin perusahaan juga dituntut untuk memotivasi bawahannya agar mereka mempertahankan prestasinya dalam dunia kerja dan terus bias menghasilkan hasil kinerja yang efektif.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Tohardi, 2012:25). Selanjutnya menurut Sedarmayati (2006:1) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Adapun indikator menurut Sumarni dan Ahyarni dalam Nuraini (2013: 98) ada beberapa indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja yang bisa dijadikan sebagai indikator dari lingkungan kerja, yaitu:

1. Kondisi fisik (kondisi kerja) merupakan keadaan kerja dalam perusahaan yang meliputi penerangan tempat kerja, fasilitas kerja, keamanan dan keselamatan, dan ruang gerak.
2. Kondisi non fisik (iklim kerja) sebagai hasil persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja tidak dapat dilihat atau disentuh tetapi dapat dirasakan oleh karyawan tersebut yaitu berupa, hubungan sesama karyawan, dan hubungan dengan atasan

Menurut Suwanto (2011:122), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru yaitu dibebberapa tempat di Jalan Soebrantas sebanyak 24 karyawan, di Pasir putih sebanyak 21 karyawan, dicabang Sudirman 40 karyawan, dan di Harapan Raya sebanyak 25 karyawan. Jadi total sampel pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru sejumlah 110.

Karna sebagaimana dikatakan arikunto mengambil seluruh populasi menjadi sampel, adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini dengan cara sensus (Arikunto, 2007: 115). Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pola kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghazali, 2005:45). Dalam pengujian yang dilakukan peneliti untuk menghasilkan kualitas data layak atau tidak layaknya suatu data yang diangkat maka peneliti mengaitkan data, faktor dengan metode validitas yaitu korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor kontruk atau variabel, masing–masing butir pertanyaan dapat dilihat kevalidanya dari *corrected item-total correlation*.

Untuk menentukan suatu instrument penelitian valid atau tidak dapat, naka dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  pada taraf signifikn  $\alpha$  (0,05) dan df (n-k-1). Criteria pengujiannya adalah :

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrument penelitian adalah valid.
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrument penelitian adalah tidak valid

Uji reliabilitas dilakukan dalam sebuah penelitian dengan maksud untuk mengetahui seberapa besar tingkat keabsahan sehingga dapat menghasilkan data yang memang benar-benar sesuai dengan kenyataan dan dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. (Ghozali, 2005:41) Kuesioner dikatakan andal (reliabel) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji coba terhadap butir pertanyaan yang valid dilakukan untuk mengetahui keandalan butir pertanyaan tersebut dengan bantuan program SPSS. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach's alpha (a)*. variabel dikatakan reliabilitas jika nilai *Cronbach's alpha* > 0 Pengujian normalitas ini dilakukan dengan mengamati histrogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan menilai penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan grafik. Dasar pengambilan keputusan :

- a) Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.
- c)

Autokorelasi adalah hubungan yang terjadi diantara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (crosssection series). Penyimpangan asumsi ini biasanya muncul pada observasi yang menggunakan time series data. Konsekuensi dari adanya autokorelasi dalam suatu model regresi adalah varians sampel tidak dapat menggambarkan varians populasinya. Sehingga model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan untuk menaksir nilai variabel dependen pada nilai variabel independen.

Untuk menentukan ada tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan uji durbin-watson dengan menggunakan aplikasi SPSS, dimana: (Ghozali,2005:95)

- 1) Jika angka D-W dibawah -2 berarti terdapat autokorelasi positif
- 2) Jika angka D-W dibawah -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Jika angka D-W diatas +2 berarti terdapat autokorelasi negatif

Multikolonearitas adalah keadaan dimana variabel-variable independen dalam persamaan regresi mempunyai korelasi (hubungan) erat satu sama lain. Tujuannya adalah untuk menguji apakah model regresi yang baik harus terbatas dari multikolinearitas untuk setiap variable independennya atau yang tidak terjadi korelasi diantara independent. Identifikasi keberadaan multikolinearitas ini didapat didasarkan pada nilai tolerance and inflation factor (VIF).

Multikolonieritas dapat diuji melalui nilai kolerasi dengan faktor variasi inflasi (VIF), yaitu dengan formula  $VIF = \frac{1}{1-R^2} = \frac{1}{\text{Toleransi}}$  Apabila nilai VIF <10 dan tolerance >0.10, maka model tersebut menunjukkan adanya multikolinearitas (Sugiyono: 2010: 134)

Uji Heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksaman varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau terjadi homokedastisitas (Ghozali, 2005:60)

Dalam menganalisa data yang dikumpulkan yang diperoleh dari jawaban responden maka untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan, maka perlu pengolahan data, yang mana analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Adapun rumus persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut (**Husaini dan purnomo, 2006**) :

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Dimana:

Y= Kinerja

a= Konstanta

b= Koefisien regresi

X<sub>1</sub>= Kompensasi

X<sub>2</sub>= Kepemimpinan

X<sub>3</sub>= Lingkungan Kerja

e= Standar error (5%=0,5)

Uji signifikansi simultan (F) ini digunakan untuk Mengetahui seberapa besar variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Analisis uji f dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan ( $1-\alpha$ ) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai  $\alpha$  yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Dimana kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $p\ value < \alpha$  maka dikatakan signifikan. Sebaliknya  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $p\ value > \alpha$  maka dikatakan tidak signifikan.

Uji signifikansi secara parsial (t) ini bertujuan untuk Mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan. Pengujian dilakukan dengan 2 arah (2 tail) dengan tingkat keyakinan sebesar 95% dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, Dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5% dan *degree of freedom* (df) =  $n-k$ .

Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan dalam pengujian ini adalah apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk Mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 1, artinya variabel independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruh variabel-variabel yang diteliti.

Selanjutnya untuk pengolahan data hasil penyebaran kuisioner, penulis menggunakan program komputer adalah *statistic for product and service solution* versi 17.00. karena semua jawaban responden yang diberikan dalam bentuk kualitatif, maka jawaban tersebut diberikan skala sehingga menjadi data-data yang bersifat kuantitatif, kategori yang berdasarkan pada skala likert, dimana responden untuk menjawab pernyataan dengan nilai jawaban seperti ini :

$$interval = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{5}$$

$$interval = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan kinerja karyawan yang dominan dipengaruhi oleh factor kepemimpinan, kemudian di ikuti kompensasi dan lingkungan kerja. Sedangkan variabel – variabel yang diamati kecil mempengaruhi perubahan kinerja karyawan. Secara keseluruhan menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara factor kenpensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis atas pengaruh variabel bebas secara bersama – sama terhadap variabel terikat melalui uji F menunjukkan bahwa masing – masing variabel kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel penelitian yang paling dominan berpengaruh pada kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Nilai factor kompensasi memiliki nilai yang paling tinggi dibandingkan variabel kompensasi dan lingkungan kerja. Untuk lebih jelas dalam membahas hasil pengujian dari ketiga hipotesis yang telah diajukan tersebut , maka selanjutnya akan diulas secara detail atau satu persatu berdasarkan kajian teori dan fenomena berikut akan diuraikan hasil pengujian mengenai pengaruh masing – masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Variabel kompensasi menunjukkan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Artinya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel Kinerja karyawan yang signifikan. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko (2001) menyatakan bahwa kinerja adalah proses melalui mana organisasi – organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan – keputusan personaliadannya memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Selanjutnya Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kustriyanto dalam Mangkunegara (2006) juga menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.

Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru kompensasi menjadi factor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang terdapat pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru masih belum memenuhi keinginan dan kebutuhan karyawan.

Indikator kompensasi pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru antara lain, gaji, isentif, bonus, tunjangan, asuransi dan dana pensiun. Sementara masih ada indikator dari kompensasi yang belum diberikan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru kepada karyawan. Diantaranya adalah uang makan, uang lembur, tunjangan jabatan serta uang cuti.

Kompensasi merupakan salah satu factor peningkatan kinerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Winda Anggaraini (2008), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Pramono (2012) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Penelitian oleh Gunlu (2009), dengan hasil menyatakan secara umum tertulis bahwa kompensasi berpengaruh kuat secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan menunjukkan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Artinya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel Kinerja karyawan yang signifikan. Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan untuk menyediakan instruksi – instruksi terstruktur bagi pengikutnya, pemimpin dan pengikutnya saling berbagi dalam keputusan – keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan suatu tugas dengan kualitas tinggi, menyediakan sedikit pengarahan secara seksama, spesifik dan dukungan pribadi terhadap pengukur – pengikutnya (Hasibuan, 2006:94). Hal ini bermakna bahwa suatu kepemimpinan berimplikasi pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Sehingga keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat mengarahkan bawahannya serta mengerjakan sebagian pekerjaan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Artana (2012), tentang “Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja studi kasus di Bank Danamon Cabang Pekanbaru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh secara signifikan dan positif antara kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Hal senada juga dikemukakan oleh Zulhaida (2013) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Riau Kepri Cabang Utama Pekanbaru. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompensasi sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tentunya peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari peran penting dari seorang pemimpin seperti pendapat dari Mulyasa (2003) yaitu untuk meningkatkan kinerja perlu adanya unsur kepemimpinan yang baik dalam bentuk tindakan, dorongan, sanksi – sanksi yang tegas, umpan balik, oleh seorang pimpinan demi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini juga membenarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo Purwato (2008), dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara bersama – sama terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Variabel Lingkungan Kerja menunjukkan positif atau searah dengan kinerja karyawan. Artinya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja karyawan yang signifikan.

Sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang diembankan (Alex S Nitisemito ,2008:183). Kemudian menurut Sedarmayati (2009 : 37) mendefenisikan Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi , lingkungan sekitarnya dimana seseorang seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru terbagi Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik. Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi baik karyawan secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayati, 2009:21). Lingkungan Kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru adalah *lay out*, susunan meja, dan lemari, sarana dan prasaranayang sudah cukup baik dan nyaman. Lingkungan Kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. (Serdamayati 2009:31). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pada pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pekanbaru hubungan antara atasan dan bawahan, dengan sesama rekan kerja cukup baik.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Meri Sandora (2010), dari hasil penelitian terdapat pengaruh positif, artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Rozi Wilandari (2012) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hasil yang positif dan signifikan pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja.

Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Margiyanto (2012) hasil analisis menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh kuat secara signifikan terhadap variabel kinerja. Selanjutnya penelitian oleh Heri Kurniawan (2010), dari hasil penelitian terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja dengan nilai signifikan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini penulis menguraikan beberapa kesimpulan serta saran-saran yang kiranya bermanfaat bagi perkembangan perusahaan dimasa-masa yang akan datang. Dari hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu dengan didukung oleh data-data yang ada, maka penulis dapat menyusun beberapa kesimpulan dan saran-saran sebagai berikut. Berdasarkan hasil uji statistik, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil rekapitulasi jawaban responden terhadap variabel kinerja, diperoleh rata – rata 3.89 yang artinya kinerja kurang belum dapat di optimalkan. Indikator yang harus menjadi perhatian dalam meningkatkan kinerja antara lain focus kepada peningkatan kualitas kerja dan penciptaan efisiensi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil uji statistik, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil rekapitulasi responden terhadap variabel kompensasi, diperoleh rata – rata 3.43 yang artinya kompensasi yang diterima di anggap belum sesuai dengan beban kerja yang dilakukan dan tidak ada peningkatan, yang menjadi perhatian dalam pembayaran kompensasi ini yaitu focus kepada pemberian isentif, bonus dan juga gaji.

Berdasarkan hasil uji statistik, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil rekapitulasi responden terhadap variabel kepemimpinan, diperoleh rata – rata 3.10 yang artinya kepemimpinan kurang memberikan motivasi serta pendekatan yang kurang terhadap karyawannya, yang menjadi perhatian pada variabel kepemimpinan yaitu focus kepada pimpinan kurang luwes dalam bergaul dan pimpinan selalu mengargai ide – ide bawahan serta pimpinan selalu bekerja efektif. Berdasarkan hasil uji statistik, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil rekapitulasi responden terhadap variabel lingkungan kerja, diperoleh rata – rata 3.56 yang artinya lingkungan kerja sudah cukup baik dan memenuhi standar, namun ada yang menjadi perhatian pada variabel lingkungan kerja yaitu focus hubungan kerja dengan atasan.

Adapun saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi PT. Bank Syariah Mandiri Tbk Cabang Pekanbaru yaitu :

1. a). Untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan perlu diidentifikasi dan dikelompokkan berdasarkan kondisi yang dibutuhkan, sehingga dapat diputuskan pelatihan apa yang harus dilakukan.  
b). Agar tercipta efisiensi kerja pengawasan dan penjelasan cara kerja yang efektif.
2. a). Perlu adanya peningkatan gaji karyawan sesuai dengan posisi dan porsi kerja masing – masing karyawan. Minimal range gaji yang diberikan sesuai dengan UMR 2016 yang sudah ditetapkan.  
b). Kemudian memperhatikan pembayaran atau meningkatkan jumlah uang insentif yang adil dan secara transparan.  
c). Bonus, perlu ditingkatkan kembali dan diharapkan pembayaran jangan selalu terlambat
3. a). Diharapkan Pimpinan perusahaan tersebut bekerja lebih efektif dalam bekerja sesuai prosedur.  
b). Dan hendaknya pimpinan harus selalu menghargai ide bawahan serta memperhatikan karakteristik bawahan secara seksama dan juga meningkatkan hubungan kerja yang baik.  
c). Pimpinan hendaknya mengawasi, member petunjuk yang benar serta membina karyawan secara langsung dalam menjalankan proses kerja agar kerja yang dihasilkan dapat berkualitas baik dan selesai dengan tepat waktu.

Untuk Lingkungan Kerja perlu mempertahankan kondisi seperti ini, jika perlu lakukan peningkatan. Dalam hal lingkungan kerja perusahaan sudah mampu memberikan lay out ruang kerja, sarana dan prsarana yang memadai sehingga para karyawan sudah merasa cukup nyaman. Hubungan komunikasi karyawan juga sudah terbina cukup baik. Diharapkan Atasan agar lebih melakukan pendekatan kepada karyawan agar tercipta suasana kerja harmonis ,terbuka dan lebih baik guna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi, Dr. Prof, 2007, *Manajemen Penelitian*, Rinata Cipta : Jakarta.
- Bangun Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Erlangga.
- Bernardin, H and Russell, 2013, *Human Resource Managemet*, New York : Mc Graw Hill
- Cahyono Tri Bambang, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Badan Penerbit IPWI, Jakarta.

- Dwiyanto, Agus, 2011, *penilaian kinerja organisasi pelayanan publik*, fisipol UGM, Yogyakarta.
- Dessler Gary, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I, PT Perlindo, Jakarta
- Dessler Gary, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Davis, Keith and W Newstrom, 2008, *Human Behavior at Work, Organization Behavior*, Mc Graw Hill, Singapura.
- Ghozali, Imam, 2005, *Analisis Multi variete dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L, 2009 *Organisasi, Perilaku Struktur dan Progres (Terjemahan)*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.
- Gomes, Fautino Cardoso, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2007, *Manajemen Personalidan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua BPFE, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 2011, *Manajemen Personalidan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Helsel, 2008, *Manajemen Kinerja, Konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, PenerbitErlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S. P, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2007, *Perilaku Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2008, *Manajemen Personalialia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Isyandi B, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. Pekanbaru.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2006, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Ketiga, Refika Aditama, Jakarta
- \_\_\_\_\_, 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- \_\_\_\_\_, 2013, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Mondy, Wayne R and Noe III, Robert M, 2009, *Human Resource Managemen*, 5th Edition, Needham Heights, Massachussttes, Allyn an Bacon.
- Munandar, A.s, 2007, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Pembangunan Nasional LPPM*, Jakarta.
- Mathis, Robert L danJhon H Jackson, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Satu, Penerbit Salemba Empat. Jakarta

- \_\_\_\_\_, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Muljani, 2010, *Riset SDM dalam Organisasi*, Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Nawawi, Hadaridan Martini, 2006, *Kepemimpinan yang Efektif*, Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S, 2005, *Manajemen Personalidan Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nuraini, Hj. T, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yasasan ini Syam. Pekanbaru.
- Pangabean, 2006, *Manajemen Personalialia*, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pfeffer Jeffrey, 2013, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books. Yogyakarta.
- Pasalong, Harbani, 2009, *Teori Administrasi Publik Alfabeta*, Bandung.
- Riva'IVEithzal, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Teori dan Praktik*, Edisi I, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2009, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta :Rajawali Pers.
- Ranupandojo, Heidjerahman, 2010, *Evaluasi Jabatan, BEFE-UGM*, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge Timothy A., 2008, *Teori Organisasi*, Edisi 12 Penerbit Salemba Empat : Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2005, *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Eerlangga, Jakarta.
- Rusdi M, 2010, *Mengembangkan Ethos Kerja Melalui Penerapan Nilai – Nilai Budaya Kerja Aparatur Negara*, Kementrian Aparatur Negara, Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara.
- Sayclarn, 2011, *Kompensasi sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4. 2, September 2004:108-122.
- Siagian, P. Sondang, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara : Jakarta.
- Stajkovic, A.P. and Luthan, F, 2009, *Difential fential Effeks of Incentive Motivator, on Work Performance. The Academy of Management Jornal.Vo.4 No. (23): PP. 580-590.*
- Serdamayanti, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Ilham Jaya, Bandung.
- Serdamayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Tata Kerja*, CV. Mandar Maju, : Bandung.

- Simamora, Hendri, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. STIE YKPN :Yogyakarta.
- Suwanto, dkk., 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung :Alfabeta.
- SaydamGouzali, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro, Djambatan, Jakarta*.
- Siswandi, 2006, *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*. Tesis S2. Program Magister Manajemen. Universitas Riau :Pekanbaru.
- Tohardi, Ahmad, 2012, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet. 1, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Wibisono, Dermawan, 2006, *Manajemen Kinerja, Konsep Desain, dan Teknik Meningkatkan daya saing Perusahaan*, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Wibowo, 2014, *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Rajawali Pers.
- Yurnasih, dan Suwanto, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, “ Teori Aplikasi dan Issu Penelitian*, Alfabeta, Bandung