

## PENGARUH PENGAWASAN, KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT CITRA PUTRA KEBUN ASRI BANJARMASIN

Lita Norfiana<sup>1)</sup>, Titien Agustina<sup>2)</sup>, Alfiannor<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Pascasarjana, Universitas Merdeka Malang

Jln. Terusan Dieng No. 62-64 Klojen, Pisang Candi, Kec. Sukun, Malang

<sup>1)</sup>litanorfiana21@gmail.com

<sup>2)3)</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Banjarmasin

Jln. Kuripan No. 26 Banjarmasin

<sup>2)</sup>titienagustina9@gmail.com

<sup>3)</sup>alfiannor.net@gmail.com

### Abstrak

Penelitian dilakukan untuk mengetahui hubungan Supervisi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA). Populasi penelitian ini adalah 477 karyawan PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA). Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus *Slovin*. Kuesioner dibagikan kepada 83 responden sampel. Analisis data menggunakan *Software SPSS* Versi 19.0 dan Regresi Linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Pengawasan, Kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun hasil penelitian secara uji parsial menunjukkan Pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan Kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Manfaat memberikan masukan atau informasi bagi perusahaan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya pada bidang Pengawasan, Kompensasi, dan Kepemimpinan pada PT Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

**Kata kunci:** Pengawasan, Kompensasi, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

### Abstract

*The study was conducted to explore the relationship of Supervision, Compensation, and Leadership on Employee Performance on PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA). The population of this study is 477 employees of PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA). In order to determine the sample, this study used Slovin Formula. The questionnaires were distributed to 83 sample respondents. The data were analyzed by using SPSS Software Version 19.0 and Linear Regression. The result showed that Simultaneously Supervision, Compensation, and Leadership has a significant on Employee Performance, but the result of study partial test shows Supervision has no significant on Employee Performance, while Compensation and Leadership has a significant on Employee Performance. Benefits of providing input or information for companies in the development of Human Resources, especially in the areas of Supervision, Compensation, and Leadership PT Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.*

**Keywords:** Supervision, Compensation, Leadership, Employee Performance

### 1. PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia kerja dan bisnis yang semakin meningkat, memacu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja sehingga dapat tujuan perusahaan. Hal tersebut diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki kemampuan dalam bekerja dan memiliki semangat kerja yang tinggi, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah pengawasan, kompensasi dan kepemimpinan. Terkait dengan hal tersebut PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin berpotensi tinggi bisnis dalam bidang perkebunan kelapa sawit di Kalimantan Selatan menyebabkan persaingan menjadi hal yang tak terelakkan. Atas dasar ini karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin dituntut untuk berperilaku yang sesuai bahkan melebihi persyaratan untuk menunjang kinerja karyawan.

Berikut merupakan laporan presensi karyawan sebagai gambaran yang menunjukkan kinerja karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

**Tabel 1**  
**Laporan Presensi Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin**  
**Mei s.d Agustus 2018**

Bulan	Jumlah Karyawan	Sakit		Ijin		Tanpa Ket.		Total	
			%		%		%		%
Mei 2018	477	27	0,22	22	0,18	-	0,00	49	0,41
Juni 2018	477	36	0,30	28	0,23	1	0,08	65	0,54
Juli 2018	477	46	0,38	31	0,25	-	0,00	77	0,64
Agustus 2018	477	52	0,43	64	0,53	-	0,00	116	0,97

Sumber : SDM PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin, data diolah

Berdasarkan data Tabel 1 diatas dapat ditemukan bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan dalam empat bulan terakhir mengalami kenaikan sebesar 0,56% terlihat pada bulan Mei 2018 sebesar 0,41% sampai dengan agustus 2018 sebesar 0,97 %, oleh karena itu, hal ini merupakan gambaran kinerja karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin, seharusnya karyawan memiliki rasa keterikatan dengan organisasi agar dapat memberikan kinerja terbaiknya dalam suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan fenomena tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian pengaruh pengawasan, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

Dari ketiga variabel tersebut diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengawasan secara umum merupakan cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien. Dengan tujuan utama adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan, sehingga hal ini dapat dipahami, bahwa bagaimana tepatnya perencanaan yang dibuat tidak mencapai hasil maksimal tanpa adanya fungsi pengawasan. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dengan demikian karyawan akan mengarahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan, bilamana dengan melaksanakan pekerjaan tersebut karyawan dapat mendorong untuk melaksanakan tugas yang dibebankan. Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya dapat mengarahkan kepada pencapaian kinerja organisasi.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja Karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan (Simamora, 2007). Robbins, S.P., (2007), kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan atau efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif, terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu. Jadi jika seorang telah diterima, ditempatkan pada suatu organisasi/unit kerja tertentu mereka harus dikelola agar menunjukkan kinerja yang baik. Siapa yang bertanggung jawab terhadap kinerja mereka adalah setiap pemimpin pada semua level.

### 2.2. Pengertian Pengawasan

Pengawasan secara umum menurut (Fahmi, 2013) dapat didefinisikan sebagai suatu cara organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Manullang (2011) menyebutkan tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Hal ini dapat dipahami, bahwa bagaimana tepatnya perencanaan yang dibuat tidak akan mencapai hasil maksimal tanpa adanya fungsi pengawasan. Oleh sebab itu, kendati posisi pengawasan ini berada pada akhir dari fungsi-fungsi manajemen bukan berarti kurang penting, tetapi lebih bermakna sebagai kunci kesuksesan seluruh dari pelaksanaan fungsi manajemen.

### **2.3. Pengertian Kompensasi**

Mangkunegara (2007) berpendapat bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Hariandja (2005) berpendapat bahwa kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Berdasarkan teori yang dikemukakan para ahli di atas, secara garis besar kompensasi merupakan imbalan atas hasil kontribusi karyawan selama bekerja di perusahaan.

### **2.4. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan (leadership) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kinerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pada kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Thoha (2003) menjelaskan kepemimpinan terkadang diartikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuatan keputusan, tetapi terkadang ada yang mengartikan kepemimpinan sebagai suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Selanjutnya Rivai (2003) menjelaskan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau secara suka rela/ suka cita.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **3.1. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini membangun gambaran sesungguhnya terhadap suatu fenomena yang terjadi. Melalui penelitian deskriptif ini akan dikumpulkan berbagai informasi dalam rangka pengujian pengaruh terhadap variabel-variabel yang diteliti. Perencanaan penelitian, perumusan masalah dan penyusunan hipotesis digunakan kerangka teoritis mengenai konsep-konsep dan teori-teori tentang Pengawasan, Kompensasi, Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan yang diambil dari beberapa literatur untuk dilakukan pengkajian seluruh permasalahan penelitian. Data yang diperlukan diperoleh melalui survei lapangan dengan menggunakan alat, yaitu angket atau kuesioner, setelah itu dilakukan analisis dan uraian terhadap seluruh permasalahan melalui analisis data, perhitungan statistik dan interpretasi data.

### **3.2. Variabel Penelitian**

#### **3.2.1. Klasifikasi Variabel**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (X) dan variabel dependen (Y).

1. Variabel independent atau variabel bebas, yaitu:
  - a. Pengawasan (X1)
  - b. Kompensasi (X2)

c. Kepemimpinan (X3)

2. Variabel dependent/variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y)

### 3.2.2. Definisi Konseptual Variabel

1. Pengawasan (X1) menurut (Fahmi, 2013: 96) adalah suatu cara organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi.
2. Kompensasi (X2) menurut Rivai (2009) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.
3. Kepemimpinan (X3) menurut Robbins dalam Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapinya tujuan.
4. Kinerja Karyawan (Y) menurut Simamora (2007:415) merupakan hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan.

### 3.2.3. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Pengawasan (X1) adalah suatu proses untuk menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendorong pencapaian hasil sesuai kinerja yang telah ditetapkan, melalui kontrol masukan, kontrol perilaku, kontrol pengeluaran.
2. Variabel Kompensasi (X2) adalah segala sesuatu yang diterima dapat berupa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
3. Variabel Kepemimpinan (X3) adalah sebuah ilmu dan seni mempengaruhi orang atau kelompok untuk bertindak seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai sebuah tujuan.
4. Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan.

### 3.2.4. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Penelitian  
Peneliti akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mendapatkan data yang secara statistik dapat diperhitungkan dengan angka, mengingat penelitian ini juga menguji hubungan antar variabel, maka penelitian ini juga termasuk penelitian korelasional, disamping itu dalam sebuah penelitian kuantitatif. Seorang peneliti dapat melakukan penelitian dengan memfokuskan diri kepada pola hubungan antara beberapa variabel saja. Pola hubungan antara variabel yang demikian disebut sebagai paradigma penelitian, yaitu pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, dan teknik analisis data yang akan digunakan. Berdasarkan pengertian di atas dalam penelitian ini penulis akan menggunakan paradigma dengan tiga variabel independen dan satu variabel dependen.
2. Sumber Data
  - a. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli, yaitu Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin tentang tanggapan personil terhadap variabel-variabel yang berkaitan dengan Pengawasan, Kompensasi, Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
  - b. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Peneliti memperoleh data sekunder dari pihak lain atau dari dalam Perusahaan.

### 3.2.5. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Valid tidaknya suatu item instrument di uji dengan indeks korelasi dengan level signifikan 5%. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan valid dan apabila sebaliknya maka dinyatakan tidak valid. Uji validitas ini akan dilakukan lewat perhitungan korelasi anatara tiap-tiap pertanyaan dengan skor total, yang menggunakan rumus teknik koefisien product moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY}{\sqrt{\{(n)(\sum X^2)\} \{\sum Y^2\}}}$$

$$r_{xy} = \frac{n(\sum X_1Y_1) (\sum X_1) (\sum Y_1)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - \sum X_1^2\} \{n \sum Y_1^2 - \sum Y_1^2\}}}$$

dimana :

- r = Koefisien Korelasi
- X = Variabel bebas
- Y = Variabel Terikat
- n = Jumlah Sampel

Melalui uji alat pengumpulan data dikatakan valid apabila memiliki r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel.

Pengujian reliabilitas berpedoman pada nilai croanbach alpha, dimana instrument dapat dikatakan andal apabila memiliki koefisien reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Dan apabila Alpha lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel.

Untuk mencari reliabilitas keseluruhan item ialah dengan mengoreksi angka korelasi yang diperoleh dengan memasukkan ke dalam rumus:

$$r.1 = \frac{2 (r. tot)}{1 + r. tt}$$

dimana :

- r.tot = Angka reliabilitas keseluruhan item
- r.tt = Angka korelasi belahan pertama dan kedua

### 3.2.6. Populasi dan Sampel

Populasi yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin sejumlah 477 orang, seperti tampak pada tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Jumlah Karyawan Tetap PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin**

No.	Unit Kerja	Jumlah
1.	Head Office Banjarmasin	6
2.	Jorong Factory (JRF)	95
3.	Jorong Estate (JRE)	335
4.	Banyu Habang Estate (BHE)	41
	Total	477

Sumber: PT CPKA Banjarmasin, data diolah oleh penulis

Mengingat penelitian ini menggunakan unit analisis PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin, maka besarnya populasi penelitian ialah keseluruhan karyawan analisis PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin sebanyak 477 Orang. Apabila populasi sudah diketahui, maka dasar penentuan jumlah sampel agar memberikan hasil yang akurat, salah satunya menggunakan formulasi Slovin (Amirin, 2011), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Prosentase kelonggaran ketidakteelitian yang masih dapat ditolerir

Dengan menggunakan Formula Slovin, maka dapat ditentukan besarnya sampel responden karyawan sebagai berikut :

$$n = \frac{477}{1 + 477 (0,10)^2} = 82,6 \rightarrow 83$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan Formula Slovin, maka dapat diketahui besarnya sampel responden karyawan yang bekerja pada PT. Citra Putra Kebun Asri yaitu minimal sebanyak 82,6 orang atau dibulatkan menjadi 83 orang karyawan yang bekerja pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin, untuk mendapatkan sebaran masing-masing sampel responden yang tersebar pada 4 (empat) Bagian Pekerjaan di PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin secara proporsional tampak pada Tabel 3 berikut:

**Tabel 3**  
**Sebaran sampel/ responden karyawan yang bekerja pada PT CPKA Banjarmasin**

No.	Unit Kerja	Jumlah	Sampel*
1.	Head Office Banjarmasin	6	1
2.	Jorong Factory (JRF)	95	17
3.	Jorong Estate (JRE)	335	58
4.	Banyu Habang Estate (BHE)	41	7
	Total	477	83

Sumber : PT CPKA Banjarmasin, data diolah oleh penulis

Untuk menetapkan responden yang tersebar di 4 (empat) unit kerja pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin, yang pertama pada bagian pekerjaan Staff dengan cara  $(33 / 477 \times 83 = 1,0 = 1)$  yang kedua pada bagian pekerjaan JRF dengan cara  $(87 / 477 \times 83 = 16,5 = 17)$  yang ketiga pada bagian pekerjaan JRE dengan cara  $(321 / 477 \times 83 = 58,2 = 58)$  yang keempat pada bagian pekerjaan BHE dengan cara  $(33 / 477 \times 83 = 7,1 = 7)$ . Selanjutnya berdasarkan data pada tabel 3.2 diatas maka besarnya ukuran sampel responden dalam penelitian ini ialah ditetapkan sebanyak 83 orang responden yang bekerja sebagai karyawan tetap pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

### 3.2.7. Metode Pengumpulan Data

#### 1. Studi Dokumen

Yaitu mengumpulkan data dan informasi dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder tentang jumlah karyawan. Data sekunder penelitian ini didapat dari data HRD PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

#### 2. Kuisisioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data berupa informasi secara tertulis langsung dari responden (Sugiyono, 2003:135).

### 3.2.8. Teknik Analisa Data

Metode menganalisis data dalam penelitian kali ini dilakukan dengan teknik sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini akan digunakan untuk mengetahui distribusi, frekuensi jawaban responden atas hasil pengumpulan kuesioner yang dilakukan. Analisis ini diperlukan untuk mendeskriptifkan atau menggambarkan data hasil pengumpulan kuesioner. Teknik yang digunakan untuk menggambarkan data lapangan secara deskriptif dengan cara menginterpretasikan hasil pengolahan data lewat tabulasi. Teknik ini diharapkan dapat mendukung interpretasi hasil analisis yang digunakan.

#### 2. Analisis Regresi Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Pengawasan, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan digunakan regresi linear berganda dengan bantuan Software SPSS dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + e_i$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Pengawasan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

α = Konstanta

β = Koefisien

e<sub>i</sub> = Error Term

#### 3. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi sebagai model analisis harus memenuhi asumsi klasik. Asumsi klasik (asumsi dasar) dalam model regresi diperlukan untuk menghasilkan penaksir yang tidak bias, terpenuhinya asumsi dasar maka penaksiran koefisien yang diperoleh tidak bias, sebaliknya jika asumsi dasar yang tidak terpenuhi mengakibatkan penaksiran koefisiennya menjadi bias yang pada akhirnya dapat menimbulkan interpretasi dan kesimpulan yang salah.

## 4. PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil Analisa Data

Pengaruh Pengawasan, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin dengan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda, dan untuk mengetahui adanya pengaruh antara pengawasan (X1), kompensasi (X2) dan kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	12.038	5.657
Pengawasan	.080	.126
Kompensasi	.853	.142
Kepemimpinan	.813	.099

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Lampiran 4 yang di olah, 2018

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui model persamaan dari regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + e_i$$

$$Y = 12,038 + 0,080 X_1 + 0,853 X_2 + 0,813 X_3 + e_i$$

$$S = \quad 0,126 \quad 0,142 \quad 0,099$$

Persamaan dari regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

**1. Konstanta**

Nilai konstanta sebesar 12,038 hal ini berarti bahwa jika variabel Pengawasan, Kompensasi, dan Kepemimpinan tetap atau tidak mengalami perubahan atau pengurangan, maka Kinerja karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin sebesar 12,038 satuan.

**2. Koefisien regresi variable Pengawasan (X1)**

Koefisien regresi variabel Pengawasan memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, ketika variabel Pengawasan ditingkatkan 1 kali, maka kinerja karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin akan meningkat sebesar 0,080 kali atau 8%.

**3. Koefisien regresi variabel Kompensasi (X2)**

Koefisien regresi variabel Kompensasi memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, ketika variabel Kompensasi ditingkatkan 1 kali, maka kinerja karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin akan meningkat sebesar 0,853 kali atau 85,3%.

**4. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan (X3)**

Koefisien regresi variabel Kepemimpinan memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, ketika variabel Kepemimpinan ditingkatkan 1 kali, maka kinerja karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin akan meningkat sebesar 0,813 kali atau 81,3%.

Dari hasil koefisien regresi linear berganda yang telah dijelaskan tersebut diatas, maka selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial maupun simultan. Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variable terikatnya. Koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Koefisien Diterminasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 <sup>a</sup>	.703	.692	3.702

Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Pengawasan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Lampiran 4 yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 5 diatas, nilai dari *Adjusted R square* (koefesien Determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0,692 atau 69,2% menunjukkan bahwa kemampuan menjelaskan variabel independen pengawasan (X1), kompensasi (X2) dan kepemimpinan (X3) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) sebesar 69,2% sedangkan sisanya sebesar 30,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar tiga variabel independen tersebut yang tidak dimasukkan dalam model.

#### 4.2. Hasil Uji Hipotesis

##### 1. Uji Simultan

Uji F (simultan) di uji dengan menggunakan tabel *Analysis of Varians* (ANOVA) sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Analysis of Varians (ANOVA)**  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2565.363	3	855.121	62.384	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1082.877	79	13.707		
	Total	3648.241	82			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Lampiran 4 yang di olah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas, diketahui bahwa  $F_{hitung} = 62,384$  dibandingkan dengan  $F_{0,05;83} = 3,11$  maka  $F_{hitung} > F_{0,05;83}$ , dengan demikian maka Pengawasan (X1), Kompensasi(X2) dan Kepemimpinan (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

##### 2. Uji t (Parsial)

Uji t atau uji parsial adalah uji yang digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan tabel coefficients sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Hasil Uji t (parsial)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	12.038	5.657		2.128	.036			
Pengawasan	.080	.126	.040	.638	.525	.149	.072	.039
Kompensasi	.853	.142	.414	6.020	.000	.668	.561	.369
Kepemimpinan	.813	.099	.562	8.233	.000	.748	.680	.505

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Lampiran 4 yang di olah, 2018

Berdasarkan tabel 4.15 diatas menunjukkan hasil perhitungan t hitung dari setiap variabel X1, X2 dan X3 dengan nilai  $p > 0,05$ , apakah berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan nilai variabel dependent Y dengan cara membandingkan ttabel dengan  $N =$  jumlah sampel 83 beserta  $\alpha = 0,05$  di dapat ttabel = maka  $t_{\alpha; n-1} = t_{0,05;82}$  sebesar 1,663, maka dihasilkan.

##### a. Variabel Pengawasan (X1)

Uji t terhadap variabel Pengawasan (X1), didapatkan t hitung sebesar 0,638 dengan signifikansi t sebesar 0,525, karena t hitung sebesar 0,638 lebih kecil dari ttabel = 1,663 ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ), maka secara parsial H1 ditolak dan H0 diterima artinya

Pengawasan (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

b. Variabel Kompensasi (X2)

Uji t terhadap variabel Kompensasi (X2), didapatkan t hitung sebesar 6,020 dengan signifikansi t sebesar 0,000, karena t hitung sebesar 6,020 lebih besar dari t tabel = 1,663 ( t hitung > t tabel ), maka secara parsial H1 diterima dan H0 ditolak artinya Kompensasi (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

c. Variabel Kepemimpinan (X3)

Uji t terhadap variable Variabel Kepemimpinan (X3), didapatkan t hitung sebesar 8,233 dengan signifikansi t sebesar 0,000, karena t hitung sebesar 8,233 lebih besar dari ttabel = 1,663 ( t hitung > t tabel ), maka secara parsial H1 diterima dan H0 ditolak artinya Kepemimpinan (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin.

### 3. Uji Dominan

Untuk menguji variabel dominan harus mengetahui kontribusi masing-masing terlebih dahulu yang diketahui dari koefisien determinasi sederhana terhadap variabel dependen dan diketahui kuadrat korelasi sederhana variabel independen dan dependen.

Tabel 8  
Hasil Uji dominan

Variabel	R	r <sup>2</sup>	Kontribusi %
Pengawasan (X1)	0,149	0,022	2,2
Kompensasi (X2)	0,668	0,446	44,6
Kepemimpinan (X3)	0,748	0,560	56

Sumber : Data Lampiran 4 yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel Kepemimpinan (X3) yang memiliki kontribusi sebesar 56%, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan dibanding variabel lainnya dapat diterima.

### 4.3. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dikemukakan beberapa implikasi dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan

Pengawasan mempunyai pengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya Kontrol Masukan, Kontrol Perilaku dan Kontrol pengeluaran dapat membentuk Pengawasan dengan baik namun tidak dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

Hasil Penelitian ini mendukung teori Sondang Siagian (2014:35) yang mengemukakan bahwa terdapat tiga mekanisme yang positif mempengaruhi kinerja antara lain kontrol masukan yang melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi yang mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia sehingga melalui penyaringan karyawan yang tepat (selection) dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan memiliki kemampuan lah yang terpilih dan mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut pada PT.Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin, Kontrol Perilaku yang mengatur kegiatan bawahan mulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplemntasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling rendah sehingga berfungsi untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan kemudian memantau kinerja melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan pada PT.Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin, dan kontrol

pengeluaran merupakan penetapan hasil yang diinginkan oleh manajer yang harus dicapai oleh karyawan pada PT.Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Pengawasan yang diberikan kepada karyawannya yang nantinya akan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, untuk mendapatkan pengawasan yang dapat mempengaruhi kinerja dengan baik baik PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut:

- a. Karyawan diberikan hadiah/ bonus finansial apabila telah mencapai target dalam pekerjaan.
- b. Karyawan diberikan hadiah/ bonus non finansial apabila telah mencapai target dalam pekerjaan.
- c. Karyawan diberikan target dalam bekerja.

Sehingga hal-hal tersebut diatas dapat mendorong kembali Indikator Pengawasan dan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan menjadi lebih tinggi.

## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya kompensasi finansial dan kompensasi non finansial, dapat membentuk Kompensasi dengan baik dan akan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

Hasil Penelitian ini mendukung teori Rivai (2009) yang mengemukakan bahwa "Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan ", dengan adanya Kompensasi terhadap Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri maka ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin terutama pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Kompensasi yang diberikan kepada karyawannya yang nantinya akan dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, untuk mendapatkan kompensasi yang baik PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut:

- a. Kompensasi Finansial seperti proteksi dalam pekerjaan (asuransi yang asuransi baik serta dana pensiun).
- b. Kompensasi Finansial seperti pembayaran insentif (Komisi, Bonus).
- c. Kompensasi Finansial seperti luar jam kerja (insentif lembur, libur hari besar, cuti sakit, dsb.).
- d. Kompensasi Finansial seperti pembayaran pokok dan pembayaran prestasi

Sehingga hal – hal tersebut diatas dapat mendorong kembali Kinerja Karyawan menjadi lebih tinggi.

## 3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya Kepemimpinan otoriter, Kepemimpinan partisipatif, Kepemimpinan delegatif dapat membentuk Kepemimpinan dengan baik serta dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

Hasil Penelitian ini mendukung teori Hasibuan (2007:170) yang mengemukakan bahwa "Gaya kepemimpinan terdiri atas tiga macam, diantaranya adalah kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegatif.", dengan adanya Kepemimpinan terhadap Karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri maka Pemimpin yang menekankan pada orientasi karyawan akan mendorong para anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan organisasi dan keputusan lain yang berkaitan dengan pekerjaan, serta membantu dalam memastikan prestasi kerja yang tinggi dengan membangkitkan kepercayaan dan penghargaan terutama pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin.

PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Kepemimpinan yang diberikan kepada karyawannya yang nantinya akan dapat mendorong kembali Kinerja Karyawan, untuk mendapatkan Kepemimpinan yang baik PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut:

- a. Pimpinan Perusahaan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin harus bertindak sebagai penguasa tunggal, agar dapat menunjukkan seberapa besar pengaruh personality pada perusahaan tersebut dan daerah lahan perkebunan tersebut.
- b. Karyawan semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan saja, sehingga apa yang menjadi tujuan dari perusahaan dapat berjalan dengan dinamis sesuai keinginan pemilik perusahaan tersebut.
- c. Pemimpin selalu memandang rendah kemampuan bawahan sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu, hal ini diakibatkan karena karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri memang memiliki pendidikan yang rendah dan dianggap tidak mampu untuk berbuat sesuatu tanpa perintah.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang diperoleh maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan dan dengan arah positif terhadap kinerja karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin. Sedangkan pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti secara teoritis pengaruh kompensasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan ialah searah. Hal ini memberikan makna jika kompensasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin semakin baik (positif), maka kinerja karyawan akan semakin meningkat walaupun terdapat variabel pengawasan yang tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja. Sebaliknya, jika pengawasan, kompensasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA) Banjarmasin kurang baik (negatif), maka kinerja karyawan semakin menurun.
2. Kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin, karena berdasarkan hasil uji pengawasan, kompensasi, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Citra Putra Kebun Asri Banjarmasin, diketahui variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan, dibandingkan variabel kompensasi dan pengawasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pen. PT Refika Aditama.
- Agusty Tae Ferdinand, 2006, Metode Penelitian Manajemen, Edisi II, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ahmad S Ruky. 2002. Sistem Manajemen Kinerja. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Albrecht, S. (2010). Handbook of Employee Engagement : Perspectives, Issues, Research and Practice. UK : Edward Elgar Publishing.
- Analoui, Bejan, S. Sambrook, dan Clair Hannah Doloriert. 2014. Engaging Students in Group Work to Maximise Tacit Knowledge Sharing and Use. The International Journal of Management Education Vol 12.
- Bambang Swasto. 2003. Pengembangan Manajemen Sumber daya Manusia pengaruhnya terhadap kinerja dan Imbalan. FIA UB Malang.

- Bernadrudin and Russel, 1993. Human Resource Management. New Jersey : International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall
- Byars, Lloyd I. dan Leslie w. Rue. (2006). Human Resource Management 8th edition. McGraw-Hill
- David Ressa dan Richard Mcbain. People Management Teori and Strategi. (Jakarta: Kencana. 2007).
- Dessler, Garry, (2006), Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid2, Edisi Ke-7, Alih bahasa : Benyamin Mollan, Prehalindo, Jakarta.
- Harter, J. K., Schmidl, F. L., and Hayes, T. L. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes : A Meta-analysis. Journal of applied psychology Vol. 87 : hal. 268-79
- Iswanto, T., Yani, J. A., Utara, L., Utara, K. B., & Baru, K. B. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIII Unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) Pelaihari. Jurnal Riset Akuntansi Politala P-ISSN, 2715, 4610.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marciano, Paul L., 2010. Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect. USA: McGraw Hill
- Maryoto, 2000, Kebijakan Kinerja Karyawan, Yogyakarta, BPFE.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbin SP, dan Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Jakarta: Salemba Empat Hal 22.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89\*.
- Schiemann, William A. (2011). Alignment, Capability, Engagement. Jakarta: Penerbit PPM
- Simamora, Henry. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN. Yogyakarta
- Soelaiman, 2007, Manajemen Kinerja ; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : CV Alfabeta.
- Suryabrata, Sumadi .2002. Metodologi Penelitian. Jakarta : Rajawali.
- Yanti, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Organisasi. Jurnal Riset Akuntansi Politala P-ISSN, 2715, 4610.

### **Biodata Penulis**



**Lita Norfiana, S. ST., M.M.**, Lahir Batu Putih 16 Mei 1994. Menempuh pendidikan tinggi pada Akbid Sari Mulia DIV Bidan Pendidik dan Pascasarjana Universitas Merdeka Malang Program Studi S2 Manajemen. Profesi Wiraswasta dan aktif sebagai subkontraktor pemasok di bidang barang dan jasa di Kalimantan Tengah. Organisasi KNPI dan salah satu kader partai politik.

Email : litanorfiana21@gmail.com



**Dr. Titien Agustina, M. Si.**, Lahir di Banjarmasin dan bekerja sebagai dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Banjarmasin. Aktif meneliti dan organisasi intra serta ekstra kampus, baik dalam kaitannya sebagai pendidik (dosen), peneliti, maupun juga sebagai aktivitas pemberdayaan masyarakat melalui berbagai sosial entrepreneurship dimana yang bersangkutan tergabung di dalamnya

Email : titienagustina9@gmail.com



**Alfiannor S. Pd., M.M.**, Negara, 25 April 1988. Pendidikan terakhir Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Pemasaran STIE Indonesia Banjarmasin lulus tahun 2020. Institusi Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Banjarmasin Jl. Kuripan no. 26 Banjarmasin.  
Email : [alfiannor.net@gmail.com](mailto:alfiannor.net@gmail.com)