

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI STRATEGI KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN DI PT. CWLI

Bambang Fajarisman

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia.
bambang.fajarisman@dsn.moestopo.ac.id

Abstract

his study aims to find the dominant factors that affect the level of employee performance at PT. CWLI. Employee performance level is an absolute goal that must be achieved by every business organization. The level of employee performance is the main trigger in moving the business organization by optimizing the competencies possessed by employees. If the factors that affect the level of employee performance can be identified, the employee's performance level can be measured, assessed, and planned for other business expansion activities. This research uses quantitative methods. The population used in this research is 65 people who are employees of PT. CWLI and the number of samples is 64 respondents. Sampling using random sampling technique (random sampling). The data analysis method uses regression analysis and the results of this study state as follows, 1) the compensation variable has a significant positive effect on the performance of the employees of PT. CWLI. 2) the leadership style variable has a significant positive effect on the performance of the employees of PT. CWLI. 3) simultaneously the compensation and leadership variables have a significant positive effect on the performance of the employees of PT. CWLI.

Keyword: *compensations, leadership, management, performance,*

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menemukan faktor-faktor dominan yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan di PT. CWLI. Tingkat kinerja karyawan merupakan tujuan mutlak yang harus dicapai oleh setiap organisasi bisnis. Tingkat kinerja karyawanlah yang menjadi pemicu utama di dalam menggerakkan organisasi bisnis dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh pekerja. Jika faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan dapat diketahui, maka tingkat kinerja karyawan dapat diukur, dinilai, dan direncanakan untuk kegiatan ekspansi bisnis lainnya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam kegiatan penelitian berjumlah 65 orang yang adalah karyawan dari PT. CWLI dan jumlah sampel sebanyak 64 responden. Pengambilan sampling menggunakan teknik random sampling (pengambilan sampel secara acak). Metode analisis data menggunakan analisis regresi dan hasil dari penelitian ini menyebutkan sebagai berikut, 1) variable kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI. 2) variable gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI. 3) secara simultan variable kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI.

Kata kunci: manajemen, kepemimpinan, kinerja, kompensasi

PENDAHULUAN

Perkembangan saat ini menunjukkan organisasi semakin tanggap terhadap perubahan keadaan dalam memasuki era globalisasi. Perubahan yang sangat cepat dan persaingan yang semakin ketat, memungkinkan setiap organisasi yang ingin tetap eksis harus mampu membangun serta

mempertahankan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat. Guna mencapai keseimbangan dalam membangun dan mempertahankan bisnis tersebut, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara optimal sehingga berdampak positif bagi perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006). Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan harus mempunyai cara dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya.

Kinerja karyawan menjadi elemen terpenting dalam mencapai kinerja perusahaan yang memuaskan. Kinerja bukan hanya menjelaskan tentang hasil pekerjaan, melainkan juga menjelaskan tentang proses pekerjaan berlangsung. Sesuai pengertian yang dikemukakan oleh Wibowo (2012) bahwa kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Hal ini menandakan bahwa perusahaan tidak hanya berkewajiban dalam menilai hasil pekerjaan karyawan tetapi juga mengawasi dalam prosesnya.

Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Crane Worldwide Logistics Indonesia

diantaranya adalah perubahan kebijakan dari Direksi baru tentang arah kinerja perusahaan kedepan dalam menghadapi persaingan dengan kompetitor yang semakin pesat perkembangannya. Perubahan kebijakan tersebut sangat mempengaruhi kinerja. Hal ini dilihat dari Key Performance Indicator (KPI) dan Goal yang di berikan ke masing- masing divisi unit kerja, sehingga masih kurangnya pemahaman dari para karyawan mana yang merupakan tugas pokok dan fungsi untuk memenuhi target dan goal yang diberikan tersebut.

Menurut data sekunder yang penulis dapatkan, kinerja karyawan pada bagian Operasional di PT. Crane Worldwide Logistics Indonesia pada tahun 2018 dengan pimpinan baru dibandingkan tahun 2017 dengan pimpinan yang lama, masih belum mencapai besaran target Key Performance Indicator (KPI) yang di berikan. Berikut data perbandingan kinerja para karyawan pada bagian Operasional di PT. Crane Worldwide Logistics Indonesia pada tahun 2017 dan 2018.

Tabel 1. KPI Operation PT. CWLI Tahun 2017 dan Tahun 2018

KPI	GOALS%	RESULT% 2017	RESULT% 2018
POD Latency	98%	98,91%	96,51%
Timely Billing	98%	98,25%	80%
ROTP	94%	96,87%	95,33%

Sumber : KPI Operation PT. CWLI Tahun 2017 dan Tahun 2018

POD Latency adalah merupakan KPI untuk tim operasional dalam mewujudkan on time delivery kepada customer dengan target waktu yang telah ditentukan yaitu maksimal 15 hari mulai dari barang disiapkan di Negara asal hingga barang tersebut tiba di alamat penerima di Negara tujuan. Dan menurut data diatas, hasil yang dicapai pada tahun 2018 masih belum tercapai dengan baik dan maksimal yaitu hanya

96,51% dimana target yang harus dicapai adalah 98%. Berbeda dengan tahun 2017 yaitu 98,91%.

Timely Billing adalah merupakan KPI untuk tim operasional dalam mewujudkan penagihan ke customer tepat waktu yaitu setelah barang tiba di alamat penerima pada Negara tujuan, maka pihak staf operasional harus segera membuat invoice tagihan tersebut dengan target waktu yang telah

ditetapkan yaitu maksimal 2 hari setelah barang diterima dialamat tujuan. Dan menurut data diatas, hasil yang dicapai pada tahun 2018 masih belum tercapai dengan baik dan maksimal yaitu hanya 80% dimana target yang harus dicapai adalah 98%. Berbeda dengan tahun 2017 yaitu 98,25%.

ROTP adalah adalah merupakan KPI untuk tim operasional dalam mewujudkan on time performance dari keseluruhan KPI yang ada. Dan menurut data diatas, hasil yang dicapai pada tahun 2018 sudah tercapai dengan sangat baik dan maksimal karena melebihi target yang ditetapkan yaitu 95.33% dimana target yang harus dicapai adalah 94%. Tetapi berbeda dengan tahun 2017 yaitu 95,33% yang mana lebih tinggi pencapaiannya.

Dari data diatas, terlihat bahwa kinerja para karyawan pada bagian Operasional di PT. Crane Worldwide Logistics Indonesia pada tahun 2018 belum semuanya mencapai target dari KPI yang diberikan. Dan hanya satu KPI saja yang melebihi target KPI yaitu ROTP. Selain itu juga masih adanya karyawan yang sering melakukan pelanggaran, dalam hal ini dilihat dari tingkat disiplin karyawan. Masih adanya karyawan yang tidak masuk pada jam yang telah ditetapkan, pulang tidak pada jam yang ditetapkan bahkan adapula karyawan yang tidak masuk bekerja karena alasan tertentu. Keharmonisan hubungan kerja antara karyawan satu dengan yang lainnya dapat juga mempengaruhi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam kegiatan penelitian berjumlah 65 orang yang adalah karyawan dari PT. CWLI dan jumlah sampel sebanyak 64 responden. Pengambilan sampling menggunakan teknik random sampling (pengambilan sampel secara acak). Metode analisis data menggunakan analisis regresi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini menyebutkan sebagai berikut: 1) Variable kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI; 2) Variable gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI; dan 3) Secara simultan variable kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. CWLI.

Hasil penelitian ini merupakan tahap akhir dari seluruh rangkaian kegiatan yang dilakukan dalam penelitian, mulai dari pengamatan permasalahan, penyusunan proposal, penyusunan instrument, penyebaran kuesioner, pengumpulan dan pengolahan data dengan software SPSS (Statistical Product and Service Solutions) edisi 23, hingga akhirnya sampai pada tahap analisis data dan penyajian hasil penelitian. Setelah hasil penelitian disajikan secara sistematis, selanjutnya akan dijadikan dasar pedoman bagi penulis untuk menarik kesimpulan dan evaluasi terhadap implikasi yang mungkin akan terjadi, serta untuk memberikan saran terhadap hal – hal yang diperlukan.

Sebagaimana telah diuraikan dalam pembahasan bab III mengenai analisis data hasil penelitian, maka data yang akan dideskripsikan dalam pembahasan ini merupakan data – data objektif disajikan dalam bentuk data skor, yang terdiri dari satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y), dua variabel bebas yaitu Kompensasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2). Sedangkan jumlah data yang akan dianalisis berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan sebanyak 64 responden. Data yang akan dideskripsikan dalam pembahasan ini merupakan data-data obyektif yang dijamin dengan menggunakan instrument-instrument penelitian yang valid dan reliabel. Instrument untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 16 Butir; instrument untuk variabel Kompensasi (X1) adalah 19 Butir; dan instrument untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X2) adalah 18 butir.

Sebanyak 64 orang responden telah memberikan tanggapan- tanggapan mereka secara obyektif, sehingga data-data yang diperoleh dari sebanyak 64 orang responden itulah yang akan dijadikan dasar pengukuran terhadap masing-masing variabel penelitian.

Selanjutnya, untuk lebih memberikan gambaran mengenai dasar pengukuran dari masing-masing variabel penelitian, dalam penelitian ini dilakukan pengukuran variabel penelitian menggunakan skala likert terhadap data yang masih berupa skala ordinal. Melalui skala likert ini, masing-masing variabel penelitian dapat dinyatakan dalam ukuran tertentu, dan yang lebih penting adalah bahwa ukuran tersebut dapat dikuantitatifkan. Pada skala pengukuran ini, setiap tanggapan atau sikap terhadap suatu obyek tertentu diberikan skala kontinum mulai dari skor 1 sampai dengan skor 5. Skor-skor ini sebagai skala ukur yang mewakili tanggapan-tanggapan atau sikap yang bersifat "sangat tidak setuju", "tidak setuju", "kurang setuju", "setuju", hingga "sangat setuju". Berdasarkan per-skala-an seperti ini, akan terdapat skor minimum dan skor maksimum, yang dapat diuraikan sebagai berikut : Pertama, untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan 16 butir valid dari instrumen diperoleh skor minimum = $1 \times 16 \times 64 = 1,024$, dan skor maksimum = $5 \times 16 \times 64 = 5,120$; Kedua, untuk variabel Kompensasi (X1) dengan 19 butir valid dari instrumen diperoleh skor minimum = $1 \times 19 \times 64 = 1,216$, dan skor maksimum = $5 \times 19 \times 64 = 6,080$;

Ketiga, untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X2) dengan 18 butir valid dari instrumen diperoleh skor minimum $1 \times$

$18 \times 64 = 1,152$, dan skor maksimum $5 \times 18 \times 64 = 5,760$. Pendeskripsian data hasil penelitian yang dilakukan di sini tidak lain adalah untuk mengetahui dan memastikan bahwa data-data tersebut menunjukkan sifat-sifat atau kecenderungan-kecenderungan tertentu. Dalam pengujian statistik selanjutnya, sangat dipersyaratkan bahwa data- data yang akan di analisis menggunakan alat statistik harus memenuhi persyaratan di mana salah satunya adalah bahwa data berdistribusi normal. Oleh karena itu, agar pendeskripsian data dapat memberi gambaran mengenai

kecenderungan-kecenderungan tertentu, dan memenuhi persyaratan normalitas data, maka pendeskripsian data ini akan dimulai dari analisis kecenderungan memusat (*central tendency*) berupa rata-rata (mean), median, mode, distribusi (*distribution*) berupa skewness dan kurtois, dan distribusi frekwensi beserta grafik histogram dan kurva normal. Adapun langkah-langkah pendeskripsian data tersebut secara bertahap dimulai dari variabel kinerja karyawan (Y), variabel Kompensasi (X1) dan variabel Gaya Kepemimpinan (X2).

Pembahasan

Variabel Kinerja Karyawan

Deskripsi data variabel Kinerja Karyawan (Y) diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan – tahapan analisis. Adapun nilai – nilai dari kecenderungan memusat (central tendency) berupa rata – rata (mean), median, mode dirinci sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 2. Kecenderungan Memusat Variabel Kinerja Karyawan

N	Valid Missing	64 0
Mean	-	68,68
Median	-	69,00
Mode	-	69,00

Tabel 2 menunjukkan bahwa mode (69,00) sama dengan nilai median (69,00) dan nilai median lebih besar daripada nilai mean (68,68). Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah condong kekiri (menjurai kekanan) atau miring positif. Perbedaan nilai-nilai mode, median, dan mean relatif sangat kecil, maka tingkat kecondongan distribusi data juga masih relatif kecil. Menyatakan bahwa distribusi data masih mendekati bentuk kurva normal.

Teknik lain untuk melihat bagaimana bentuk kurva distribusi (normal, miring

kekanan/positif atau miring kekiri/negatif) adalah dengan memperhatikan nilai-nilai kemencengan (skewness). Teknik untuk melihat tingkat keruncingan distribusi data dapat dicirikan berdasarkan nilai-nilai keruncingan (kurtosis).

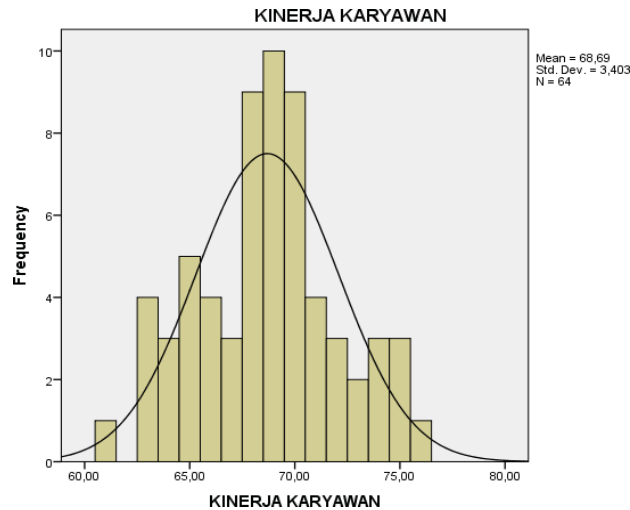
Distribusi Frekuensi

Dari data-data penelitian yang dilakukan dapat disajikan distribusi frekuensi dalam bentuk table berikut ini.

Tabel 3. Skor Kinerja Karyawan

No	Kelas Interval	Frekwensi	Persentase
1	60,5 - 61,4	1	1,56%
2	61,5 - 62,4	0	0,00%
3	62,5 - 63,4	4	6,25%
4	63,5 - 64,4	3	4,69%
5	64,5 - 65,4	5	7,81%
6	65,5 - 66,4	4	6,25%
7	66,5 - 67,4	3	4,69%
8	67,5 - 68,4	9	14,06%
9	68,5 - 69,4	10	15,63%
10	69,5 - 70,4	9	14,06%
11	70,5 - 71,4	4	6,25%
12	71,5 - 72,4	3	4,69%
13	72,5 - 73,4	2	3,13%
14	73,5 - 74,4	3	4,69%
15	74,5 - 75,4	3	4,69%
16	75,5 - 76,4	1	1,56%
Total		64	100,00%

Sumber : Data diolah, dilakukan pembulatan



Dilakukan analisis indikator pada variabel kinerja karyawan (Y), yaitu dilakukan perhitungan nilai rata-rata (average) dari butir-butir indikator yang valid, memberikan hasil bahwa indikator dari variabel Kinerja Karyawan dengan responden 64 yaitu indikator Efektifitas dan Efisiensi mempunyai nilai tertinggi yaitu 288,4 dibandingkan tiga indikator lainnya yaitu Otoritas dan Tanggung Jawab, Disiplin dan Inisiatif. Meskipun indikator Inisiatif mempunyai nilai paling rendah tetapi

indikator lainnya bergerak saling berdekatan.

Variabel Kompensasi

Deskripsi data Variabel Kompensasi (X1) diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan – tahapan analisis. Adapun nilai – nilai dari kecenderungan memusat (central tendency) berupa rata – rata (mean), median, mode dirinci sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3. Kecenderungan Memusat Variabel Kompensasi (X1)

N	Valid	64
	Missing	0
Mean		80,68
Median		80,50
Mode		81

Tabel 3 menunjukkan bahwa mode (81) sama dengan nilai median (80,5) dan nilai median lebih besar daripada nilai mean (80,68). Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah condong kekiri (menjurai kekanan) atau miring positif. Perbedaan nilai-nilai mode, median, dan mean relatif sangat kecil, maka tingkat kecondongan distribusi data juga masih relatif kecil. Menyatakan bahwa distribusi data masih

mendekati bentuk kurva normal. Teknik lain untuk melihat bagaimana bentuk kurva distribusi (normal, miring kekanan/positif atau miring kekiri/negatif) adalah dengan memperhatikan nilai-nilai kemencengan (skewness). Teknik untuk melihat tingkat keruncingan distribusi data dapat dicirikan berdasarkan nilai-nilai keruncingan (kurtosis).

Variabel Gaya Kepemimpinan

Deskripsi data Gaya Kepemimpinan (X₂) diuraikan menjadi beberapa tabel deskripsi data sebagai bagian dari tahapan

– tahapan analisis. Adapun nilai – nilai dari kecenderungan memusat (central tendency) berupa rata – rata (mean), median, mode dirinci sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut inI.

Tabel 4. Kecenderungan Memusat Variabel Gaya Kepemimpinan

N	Valid Missing	64 0
Mean		65,76
Median		67,00
Mode		69,00

Tabel 4 menunjukkan bahwa mode (69) sama dengan nilai median (67) dan nilai median lebih besar dari pada nilai mean (65,76). Hal ini dapat diartikan bahwa kurva distribusi adalah condong kekiri (menjurai kekanan) atau miring positif. Perbedaan nilai-nilai mode, median, dan mean relatif sangat kecil, maka tingkat kecondongan distribusi data juga masih relatif kecil. Menyatakan bahwa distribusi data masih mendekati bentuk kurva normal.

Teknik lain untuk melihat bagaimana bentuk kurva distribusi (normal, miring kekanan/positif atau miring kekiri/negatif) adalah dengan memperhatikan nilai-nilai kemencengan (skewness). Teknik untuk melihat tingkat keruncingan distribusi data dapat dicirikan berdasarkan nilai-nilai keruncingan (kurtosis). Untuk mengetahui kemiringan dan tingkat keruncingan bentuk kurva distribusi, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 5. Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan

N	Valid Missing	64 0
Skewness		-0,256
Kurtois		0,107

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai kemiringan (skewness) adalah bertanda negatif (-0,256). Nilai skewness tersebut ternyata masih berada diantara ± 3 (atau $-3 < -0,256 > +3$). Hal ini menunjukkan bahwa kurva distribusi adalah negatif atau miring ke kiri. Akan tetapi nilai skewness tersebut masih berada di antara -3 dan +3 atau masih berada dalam kategori normal. Sedangkan Nilai kurtosis adalah bertanda

positif (0,107). Nilai kurtosis tersebut ternyata lebih kecil daripada 3 ($0,107 < 3$). Kurva distribusi adalah landai atau platikurtic.

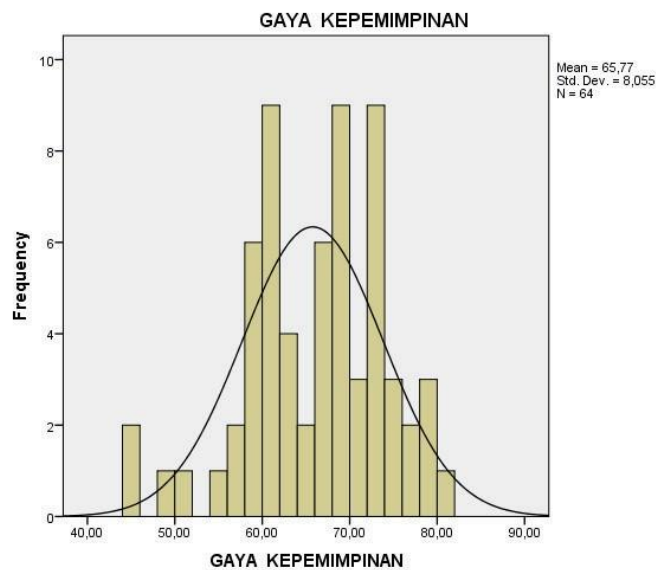
Distrbusi Frekuensi

Dari data-data penelitian yang dilakukan dapat disajikan distribusi frekuensi dalam bentuk table berikut ini.

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Skor Gaya kepemimpinan

No	Kelas Interval	Frekwensi	Persentase
1	44 - 46,4	2	3,13%
2	46,5 - 48,4	0	0,00%
3	48,5 - 50,4	1	1,56%
4	50,5 - 52,4	1	1,56%
5	52,5 - 54,4	0	0,00%
6	54,5 - 56,4	1	1,56%
7	56,5 - 58,4	2	3,13%
8	58,5 - 60,4	6	9,38%
9	60,5 - 62,4	9	14,06%
10	62,5 - 64,4	4	6,25%
11	64,5 - 66,4	2	3,13%
12	66,5 - 68,4	6	9,38%
13	68,5 - 70,4	9	14,06%
14	70,5 - 72,4	3	4,69%
15	72,5 - 74,4	9	14,06%
16	74,5 - 76,4	3	4,69%
17	76,5 - 78,4	2	3,13%
18	78,5 - 80,4	3	4,69%
19	80,5 - 82,4	1	1,56%
Total		64	100,00%

Tabel distribusi 5 apabila dituangkan dalam bentuk grafik akan tampak seperti histogram dibawah ini.



SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Hubungan secara sendiri-sendiri atau Parsial.
 - a) Kompensasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y). Hubungan fungsional antara Kompensasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier $Y = 79,194 + 0,130 X1$ adalah berarti (signifikan) dan linier. Persamaan linier sederhana tersebut menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 skor variabel Kompensasi (X1) akan mempengaruhi kenaikan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,130 pada konstanta sebesar 79,194. Hubungan statistik antara Kompensasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien korelasi $r_{yx1} = 0,442$. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Kompensasi (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) sangat signifikan, berpengaruh positif dan tingkat pengaruh cukup kuat. Kontribusi variabel Kompensasi (X1) kepada variabel Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,195 = 19,5%. Artinya, bahwa 19,5% varians variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat ditentukan oleh variabel Kompensasi (X1), dan sisanya (80,5%), ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Korelasi parsial Kinerja Karyawan (Y) dengan Kompensasi (X1) dengan mengontrol Gaya Kepemimpinan (X2) yaitu $r_{y1.2} = -0,134$ sangat lemah. Oleh karena itu, koefisien korelasi parsial ($r_{y1.2}$) adalah tidak berarti.
 - b) Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hubungan

fungsional antara Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier $Y = 66,333 + 0,036 X2$ adalah signifikan dan linier. Persamaan linier sederhana tersebut menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 skor variabel Gaya Kepemimpinan (X2) akan mempengaruhi kenaikan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,036 pada konstanta sebesar 66,333. Hubungan statistik antara Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien korelasi $r_{x2y} = 0,085$. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah berarti (signifikan), pengaruh positif dan tingkat pengaruh sedang. Kontribusi variabel Gaya Kepemimpinan (X2) kepada variabel Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,0085 = 0,70% Artinya, bahwa varians variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat ditentukan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 0,70% dan sisanya (99,30%), ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini. Hubungan parsial Kinerja Karyawan (Y) dengan Gaya Kepemimpinan (X2) dengan mengontrol Kompensasi (X1) ditunjukkan oleh korelasi parsial yaitu $r_{y2.1} = 0,069$ bersifat positif. Oleh karena itu koefisien korelasi parsial ($r_{y2.1}$) adalah sangat signifikan.

2. Hubungan secara bersama-sama antara variabel Kompensasi (X1), dan Gaya Kepemimpinan (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) Hubungan fungsional antara variabel

Kompensasi (X1), dan Gaya Kepemimpinan (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh persamaan regresi linier berganda $Y = 76,678 + 0,123 X1 + 0,029 X2$ adalah sangat signifikan dan cukup kuat. Hubungan antara variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel Kompensasi (X1), dan Gaya Kepemimpinan (X2) ditunjukkan oleh koefisien korelasi ($R_{y12} = 0,658$), sangat signifikan positif, dan cukup kuat. Kontribusi variabel Kompensasi (X1), dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien determinasi (R_{y122}) sebesar $0,432 = 43,2\%$. Artinya, bahwa $43,2\%$ varians variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat ditentukan oleh variabel Kompensasi (X1), dan Gaya Kepemimpinan (X2) dan sisanya ($56,8\%$), ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

3. Skor untuk variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 4,396 atau $85,8\%$ dari skor maksimum yaitu 5,120. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan pada Bagian Operasional di PT. Crane Worldwide Logistics Indonesia bisa dikatakan sudah bagus meskipun masih belum optimal karena belum mencapai 90% .
4. Untuk variabel Kinerja Karyawan, indikator yang paling dominan memberikan kontribusi pada Kinerja adalah indikator Efektifitas dan Efisiensi dan yang terendah adalah indikator Inisiatif. Sedangkan untuk variabel Kompensasi, indikator yang paling dominan memberikan kontribusi adalah indikator Gaji / Upah dan yang paling rendah adalah indikator Tunjangan. Serta variabel Gaya Kepemimpinan indikator yang paling dominan memberikan kontribusi adalah indikator

Komunikasi dan yang paling rendah adalah indikator Keteladanan.

5. Masih terdapat faktor lain diluar Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan yang cukup berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar $56,8\%$. Faktor lain tersebut seperti halnya Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja atau Diklat, Lingkungan Kerja, Komunikasi antara atasan kepada Bawahan dan lain sebagainya yang berhubungan terhadap Kinerja Karyawan.

Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian ini maka saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Melihat dari hasil analisis tiap indikator didapatkan hasil yaitu untuk variabel Kinerja indikator yang paling rendah adalah indikator Inisiatif. Dengan demikian dapat disarankan yaitu mendengarkan gagasan ide dan solusi dari bawahan dan diberikan wewenang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara mereka masing-masing tetapi tetap dalam ketentuan dan tanggung jawab. Variabel Kompensasi indikator yang paling rendah adalah indikator Tunjangan. Dengan demikian dapat disarankan tunjangan yang diberikan agar di perhatikan dan ditingkatkan lagi seperti tunjangan kemahalan dan kesehatan dari anggota keluarga karyawan. Variabel Gaya Kepemimpinan indikator yang paling rendah adalah indikator Keteladanan. Dengan demikian dapat disarankan yaitu dalam hal seperti jam pulang kerja Pimpinan sebaiknya sesuai waktu yang ditentukan dan dapat memberikan contoh dalam setiap mengambil keputusan kepada karyawan.
2. Kontribusi Kompensasi yang hanya mencapai $19,5\%$, pihak manajemen

perusahaan hendaknya lebih memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada bagian operasional. Sesuai dengan hasil penelitian, khususnya indikator yang paling rendah adalah penghargaan dan tunjangan. Karyawan yang diberikan kompensasi yang cukup dan lebih baik akan merasa diakui keberadaannya sehingga para karyawan akan bekerja dengan penuh ikhlas dan lebih semangat.

3. Kontribusi Gaya Kepemimpinan yang mencapai 0,70%, pihak manajemen perusahaan hendaknya juga lebih memperhatikan Gaya Kepemimpinan, dengan Gaya Kepemimpinan yang dapat diterima oleh karyawan dengan cara melakukan pendekatan, memberikan kepercayaan, menjadi role model dan mendelegasikan wewenang, sehingga pegawai merasa diperhatikan dan dibutuhkan sehingga ia akan merasa percaya diri untuk lebih berkembang. Sesuai dengan penelitian ini, indikator yang paling rendah dan harus segera diperbaiki adalah indikator Keteladanan.
4. Kontribusi yang diberikan dari Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama mencapai 43,2%. Sehingga pihak manajemen perusahaan masih perlu memperhatikan faktor-faktor lain selain Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan yang telah teridentifikasi dalam sub bab identifikasi masalah guna meningkatkan Kinerja Karyawan. Dengan kondisi Kompensasi yang baik, serta Gaya Kepemimpinan yang lebih mengayomi dan memberikan contoh keteladanan kepada para karyawan, maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan hasil produksi (out

put) yang maksimal. Dan juga berdasar pada hasil penelitian ini yaitu terbukti bahwa masih terdapat faktor atau variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, maka sangat perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan menggunakan faktor atau variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dan untuk menemukan adanya faktor-faktor lain diluar Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan yang lebih signifikan pengaruhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bernardin dan Russel. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung : Armico
- Creswell, John W. 2015. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Fauzi, Usman. 2014. "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan," *eJournal Administrasi Bisnis*, 20 (September). 172-185.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P Malayu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Saefullah, A. Djadja. 2007. *Pemikiran kontemporer Administrasi publik: Perspektif Manajemen Sumber daya*

- Manusia dalam Era Desentralisasi.
Bandung: LP3AN Fisip UNPAD.
- Siagian P. Sondang. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2006. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Jakarta: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Syaifulloh. 2005. Organisasi, Org Komunitas & Perpustakaan Online Indonesia. Pengertian Kompensasi dan Jenis / Macam Kompensasi Sdm – Upah, Gaji, Insentif, Tunjangan, dsb. <http://pengertian-kompensasi-jenis-macam-kompensasi-sdm-upah-gaji-insentif-tunjangan-dsb.htm>. Diakses pada tanggal 10 November 2017.
- Tampi, Bryan. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan," Jurnal Acta Diurna, 10 (Desember), 122-130.
- Tjiptono, Fandy. 2006. Manajemen Pelayanan Jasa, Penerbit Andi, Yogyakarta. Guritno, Bambang dan Waridin. (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74.
- Umar, Husein. 2011. Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.