

Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kaitannya Dengan Kinerja

Tridiana

Akademi Manajemen Perusahaan Panca Bhakti Pontianak
Tridiana_ana@yahoo.co.id

Abstract, *The method used is explanatory research and associative. Study population so that the same number of samples, a total of 107 respondents. Measurement data using a Likert scale, the data is processed by using multiple linear regression analysis. Based on the research results, simultaneously (Test F) accept the hypothesis of the influence of variable compensation and leadership simultaneously towards employee motivation. Determinansi amounted for 34.0% (R^2) can be explained by the model, with the remaining 66% are influenced by other factors outside the research model. Dominance partially on work motivation in a row is a variable compensation and a variable leadership. Furthermore, the effect of motivation on the performance of significant influence by determinansi by 10.8%*

Keywords: compensation, leadership, motivation, performance

Pendahuluan

Perusahaan merupakan organisasi yang melaksanakan proses untuk mencapai tujuan tertentu. Umumnya perusahaan bertujuan untuk memperoleh keuntungan maksimum dengan hasil yang memuaskan. Tentu saja semuanya dapat dicapai apabila seluruh karyawan atau tenaga kerja dapat terorganisir dengan baik dalam melaksanakan tugas, serta mempunyai semangat dan motivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Karena kesungguhan karyawan dalam melakukan kegiatan operasi merupakan kunci keberhasilan.

Agar dapat berjalan dengan baik, sebuah organisasi harus melakukan manajemen dengan baik pula, menurut Hasibuan (2001:9) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsur yaitu *men, money, method, materials, machines, dan market*. Unsur manusia berkembang menjadi yang dikenal dengan *man power management* yang menganggap bahwa karyawan di dalam sebuah organisasi adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi sehingga harus dipelihara dengan baik.

Kompensasi mempunyai peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja, karena salah satu unsur dalam manajemen (*money*) tanpa mengabaikan faktor-faktor yang lain. Kompensasi adalah faktor yang paling dominan dalam menentukan kesejahteraan sumberdaya manusia. Kompensasi merupakan harapan yang diberikan organisasi kepada karyawan jika bekerja dengan baik. Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil yang khusus. Mangkunegara (2006) menggambarkan bahwa "Pengharapan merupakan suatu aksi yang berhubungan dengan hasil dari range 0–1, jika karyawan merasa tidak memungkinkan mendapatkan hasil maka harapannya adalah 0. Jika aksinya

berhubungan dengan hasil maka harapannya 1. Harapan karyawan secara normal adalah antara 0 – 1”.

Kompensasi yang telah diberikan oleh organisasi berupa kompensasi langsung yang berbentuk gaji dan insentif. Sementara kompensasi tidak langsung berupa dana pensiun, asuransi kesehatan, dan tunjangan. Dengan kondisi perekonomian saat ini telah terjadi peningkatan harga-harga sehingga kebutuhan hidup meningkat, tetapi disisi lain penerimaan karyawan masih tidak mengalami perubahan. Hal ini menyebabkan ketidak seimbangan antara penerimaan dan pengeluaran karyawan yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi kerja yang berdampak pada kinerja karyawan.

Langkah konkrit yang sangat penting dalam peningkatan sumber daya manusia adalah pembinaan oleh atasan langsung kepada karyawan. Pemberian contoh oleh pimpinan dalam organisasi dan kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktifitas kinerja. Kondisi karyawan dengan tingkat kebutuhan yang tidak didukung oleh penghasilan yang cukup, peran pimpinan dalam memberikan dorongan motivasi sangat diharapkan. Pimpinan yang merakyat dan mengetahui kondisi bawahan kemudian memberikan solusi sangat disenangi dan didukung dengan sepenuh hati oleh bawahan.

Kegiatan observasi lapangan memperlihatkan adanya kesenjangan komunikasi antara pemimpin dan bawahannya. Kesenjangan komunikasi dikarenakan pemimpin yang jarang melakukan pemantauan langsung pada kegiatan operasional, sehingga tidak dapat melakukan evaluasi kinerja karyawannya secara langsung. Peran pemimpin dalam memberikan perhatian kepada karyawan menjadi kurang maksimal, selain itu pendelegasian tugas pun harus dilakukan melalui perantara, yang menyebabkan hubungan dan komunikasi antara pemimpin dan bawahannya berjalan tidak begitu baik.

Kejadian lain yang ditemukan peneliti berdasarkan hasil observasi lapangan adalah kurangnya motivasi karyawan untuk mencapai posisi strategis, walaupun memiliki komunikasi yang baik dengan atasan, tetapi ada kesan selalu mendahulukan kepentingan pribadi. Hal tersebut pada akhirnya menyebabkan berkurangnya motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja yang berimbas kepada tidak meningkatnya kinerja instansi secara keseluruhan.

Kajian Literatur Kompensasi

pemahaman tentang kompensasi dari banyak pendapat pakar manajemen sumber daya manusia yang memberikan pengertian yang berbeda tentang kompensasi sesuai dengan titik sudut pandang masing-masing, tetapi pada prinsipnya adalah sama seperti berikut :

- a. Menurut Hasibuan (2002 : 118). “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”
- b. Handoko (2005: 155). Menyimpulkan bahwa “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan yang sebagai balas untuk kerja mereka.”
- c. Sementara Dharma (2000:141) “Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non

financial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi.“

- d. Sedangkan Mulia (2003:160). Yang dikutip dari pernyataan Prof. Dr Prayudi Atmosudiro, “Kompensasi balas jasa adalah suatu penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.“

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diterima seseorang baik langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kepemimpinan

Dalam perjalanan hidup manusia pemimpin hampir selalu menjadi fokus dari semua gerakan, aktivitas, usaha, dan perubahan menuju pada kemajuan di dalam kelompok atau organisasi. Pemimpin merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, dan inovator dalam organisasinya untuk menentukan sasaran yang akan dicapai. Oleh karena itu pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan untuk mampu menggerakkan orang-orang menuju tujuan yang akan dicapai.

Menurut Robbins (2005:422) gaya kepemimpinan atau *Leadership it's the process of influencing a group toward the achievement of goals*. (Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok terhadap pencapaian tujuan).

Menurut Kartono (2005:34) gaya kepemimpinan adalah : “Sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan dari seorang pemimpin dalam interaksi dengan orang lain”.

Sedangkan Thoha (2006:4) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah : “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal”.

Menurut Hersey dan Blanchard (2004:114), gaya kepemimpinan terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas dimaksudkan sebagai kadar upaya pemimpin mengorganisasi dan menetapkan peranan anggota kelompok (pengikut), menjelaskan aktivitas setiap anggota serta kapan, dimana, dan bagaimana cara menyelesaikannya; dicirikan dengan upaya menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi dan cara penyelesaian pekerjaan secara rinci dan jelas. Sedangkan perilaku hubungan merupakan kadar upaya pemimpin membina hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi dan menyediakan dukungan sosio-emosional, psikologis, dan pemudahan perilaku.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan bentuk cara penyelesaian masalah pekerjaan melalui individu atau kelompok dan kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan perilaku terhadap bawahannya.

Motivasi

Dimaklumi bahwa karyawan akan bekerja dengan baik apabila mereka memiliki kemampuan serta mendapat dukungan dan perhatian sepenuhnya dari pimpinan organisasi. Salah satu bentuk dukungan atau perhatian dimaksud adalah motivasi dari pemimpin organisasi. Hal tersebut sebagaimana ditegaskan Siagian (2002:94) bahwa “Dalam kehidupan berorganisasi termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis aspek motivasional mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer”.

Mangkunegara (2005:38) motivasi adalah menggairahkan para pekerja sedemikian rupa sehingga mereka dengan penuh semangat sudi mengerjakan tugas demi meningkatkan mutu dan produktivitas perusahaan atau lembaga. Selanjutnya menurut Nitisemito (2002:143) motivasi adalah usaha atau kegiatan dari manajer untuk menumbuhkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja atau karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu usaha pimpinan organisasi untuk menumbuh dan meningkatkan semangat dan kegairahan pekerja sehingga mereka sudi mengerjakan tugas demi meningkatkan mutu dan produktivitas perusahaan atau lembaga.

Dengan demikian maka dapat dipahami bahwa pemimpin organisasi mempunyai kewajiban dan peranan penting di dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sehubungan dengan itu, maka pemimpin organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor motivasi, karena hal tersebut dapat mempengaruhi masalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Lebih jauh bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja

Hasibuan (2002:81) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur”. Sedangkan menurut Bernandin dan Russel (1998:103), bahwa “kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”.

Pengertian kinerja dari Bernadin tersebut identik dengan pengertian prestasi kerja. Menurut Hasibuan (2002:73) bahwa prestasi kerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Prawirosentono (2003:84) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Hubungan kompensasi, Gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari lembaga dimana mereka bekerja. Terlebih memiliki pimpinan yang memberikan pengarahan dan pengawasan yang baik dalam bekerja, sehingga karyawan akan termotivasi dalam bekerja.

Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak lembaga dengan pengawasan dari pimpinan diberikan secara layak dan adil yang dapat memuaskan kebutuhannya, sehingga timbul motivasi dalam bekerja. Dampaknya adalah kinerja karyawan akan meningkat.

Bagan Alur Penelitian



Hipotesis Penelitian

- H1 = Diduga ada pengaruh yang nyata antara variabel kompensasi (X1) secara parsial terhadap variabel Motivasi (Y1)
- H2 = Diduga ada pengaruh yang nyata antara variabel gaya kepemimpinan (X2) secara parsial terhadap variabel Motivasi (Y1)
- H3 = Diduga ada pengaruh yang nyata antara variabel Motivasi (Y1) terhadap variabel Kinerja (Y2) secara parsial

Data dan Metodologi Penelitian

Bentuk Penelitian

Pendekatan penelitian menggunakan eksplanatori dan penelitian asosiatif, penelitian eksplanatori merupakan deskripsi penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang ada. Sementara asosiatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya.

Variabel dan Operasional Variabel Penelitian

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel/Konsep	Dimensi Variabel	Indikator
Kompensasi (X1) Adalah pemberian penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan (Dharma, 2000:141)	Kompensasi Finansial	1) Tambahan gaji dalam bentuk insentif lain merupakan kompensasi atas prestasi; 2) Besarnya gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup; 3) Gaji adalah ikatan yang sangat kuat dari instansi dengan karyawannya.
	Kompensasi Non Finansial	1) Promosi jabatan diberikan atasan sesuai dengan kemampuan dan kecakapan; 2) Penghargaan diberikan dalam rangka prestasi kerja karyawan.
Kepemimpinan (X2) adalah apa yang pemimpin lakukan. Itu adalah proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk mencapai tujuan. (Robbins dan Coulter, 2012:488)	<i>Idealized Influence</i>	1) Dihormati oleh bawahan; 2) Dapat dipercaya ; 3) Menjadi panutan
	<i>Inspirational motivation</i>	1) Dapat menjadi motivator ; 2) Dapat menetapkan tujuan kelompok
	<i>Intellectual simulation</i>	1) Memunculkan ide kreatif ; 2) <i>Problem solver</i>
	<i>Individualized consideration</i>	1) Memperhatikan pengembangan karir karyawan; 2) Menciptakan lingkungan kerja yang baik; 3) Memiliki hubungan baik dengan bawahan
Motivasi (Y1) , merupakan usaha atau kegiatan dari manajer untuk menumbuhkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja. (Teori Mc. Clelland yang dikutip oleh Hasibuan, 2000;162)	<i>Need for Achievement (nAch)</i>	1) Penyelesaian pekerjaan dengan hasil yang terbaik; 2) Mempunyai kemahiran melaksanakan tugas-tugas 3) Berusaha melakukan lebih baik.
	<i>Need for Affiliation (nAff)</i>	1) Yakin dianggap sebagai bagian penting dari organisasi; 2) Apabila memiliki gagasan yang positif maka gagasan dapat diterima; 3) Bekerja dengan cara yang disukai dan diterima orang lain
	<i>Need for Power (nPO)</i>	1) Dapat meyakinkan orang lain untuk menyelesaikan masalah; 2) Bersedia menjalin hubungan kerja dan bekerja sama dengan pihak lain; 3) Memperhatikan perasaan orang lain dalam menyelesaikan masalah
Kinerja Karyawan (Y2) kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu (Bernandin dan Russel, 1998:103)	Mutu pekerjaan	1) Berorientasi kepada keberhasilan; 2) Melaksanakan tugas dengan benar (menggunakan media); 3) Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan hasil standar
	Sikap	1) Berkonsultasi antara sesama rekan kerja/atasan; 2) Berkoordinasi jika ada kesulitan; 3) Bagian dari tim /kelompok dalam pekerjaan
	Keandalan (kecakapan)	1) Mampu membuat keputusan yang dapat menjawab permasalahan; 2) Mau mengambil resiko dan bekerja dengan baik; 3) Dapat memberikan pertimbangan kepada pimpinan dalam menangani suatu permasalahan
	Pengetahuan tentang pekerjaan	1) Dibutuhkan dalam pemecahan masalah; 2) Mengerti visi, misi dan tujuan organisasi; 3) Mempunyai pengetahuan atas tugas-tugas internal/eksternal organisasi
	Tanggung jawab	1) Berusaha untuk sepenuhnya mencurahkan perhatian terhadap tugas; 2) Kemampuan dan kesediaan dalam menyelesaikan tugas jabatan yang lebih berat; 3) Bersedia melibatkan diri dalam tugas jabatan dengan menerima resiko atas kegagalan.

Sumber: Pendapat ahli yang dimodifikasi (Dharma, 2000; Robbins dan Coulter, 2012; Mc Clelland, 2000; Bernandin dan Russel, 1998)

Pengumpulan data

Penelitian populasi dari 107 responden menggunakan data primer yang berbentuk wawancara kepada pimpinan dan staf, serta kuisioner kepada seluruh karyawan. Sementara data sekunder dikumpulkan dengan menggunakan laporan, catatan serta dokumentasi dari perusahaan yang menjadi objek penelitian. Penelitian dilakukan pada PT Tirta Borneo Agung yang bergerak dibidang produksi dan penjualan air minum mineral.

Analisis data

Skala linkert digunakan dalam komparasi data kualitatif dari kuisioner yang kemudian dianalisis deskriptif. Validitas dan reliabilitas dalam rangka menguji item-item kuisioner. Untuk melihat pengaruh masing-masing-masing variabel digunakan analisis regresi linier dan regresi berganda yang sebelumnya memenuhi syarat asumsi klasik.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 2.
Responden berdasarkan karakteristik

Karakteristik	Item	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	58	54,21
	Perempuan	49	45,79
Usia	< 25 tahun	18	16,82
	26 – 30 tahun	49	45,79
	30 – 35 tahun	24	22,43
	> 35 tahun	16	14,95
Pendidikan	SLTA	79	73,83
	Diploma	17	25,23
	Strata-1	11	10,28
Masa kerja	< 2 tahun	23	21,50
	3 – 5 tahun	49	45,79
	6 - 8 tahun	19	17,76
	> 8 tahun	16	14,95

Tabel 3
Interpretasi Mean

Rentang Skor	Interpretasi
4,3 – 5	Sangat baik
3,5 – 4,2	Baik
2,7 – 3,4	Cukup
1,9 – 2,6	Kurang
1 – 1,8	Sangat Kurang

Sumber : Duwi Priyatno (2011:129)

Tabel 4.
Frekuensi Skor Kompensasi

No	Pernyataan Variabel Kompensasi	Rata-rata
1.	Tambahan gaji dalam bentuk insentif lain merupakan kompensasi atas prestasi	3,96
2.	Besarnya gaji dapat memenuhi kebutuhan hidup	4,06
3.	Gaji adalah ikatan yang sangat kuat dari instansi dengan karyawannya	3,96
4.	Promosi jabatan diberikan atasan sesuai dengan kemampuan dan kecakapan	4,06
5.	Penghargaan diberikan dalam rangka prestasi kerja karyawan	4,36
Rerata Skor		4,08

Sumber : Data Diolah, 2015

Tabel 5
Frekuensi Skor Variabel Kepemimpinan

No	Pernyataan Variabel Kepemimpinan	Rata-rata
1.	Dihormati oleh bawahan	3,90
2.	Dapat dipercaya	4,04
3.	Menjadi panutan	3,88
4.	Dapat menjadi motivator	3,98
5.	Dapat menetapkan tujuan kelompok	4,28
6.	Memunculkan ide kreatif	4,11
7.	<i>Problem solver</i>	4,02
8.	Memperhatikan pengembangan karir karyawan	4,22
9.	Menciptakan lingkungan kerja yang baik	3,98
10.	Memiliki hubungan baik dengan bawahan	4,29
Rerata Skor		4,07

Sumber : Data Diolah, 2015

Tabel 6
Frekuensi Skor Variabel Motivasi kerja

No	Pernyataan Variabel Motivasi kerja	Rata-rata
1.	Penyelesaian pekerjaan dengan hasil yang terbaik	4,15
2.	Mempunyai kemahiran melaksanakan tugas-tugas	3,98
3.	Berusaha melakukan lebih baik	3,96
4.	Yakin dianggap sebagai bagian penting dari organisasi	4,25
5.	Apabila memiliki gagasan yang positif maka gagasan dapat diterima	4,37
6.	Bekerja dengan cara yang disukai dan diterima orang lain	4,36
7.	Dapat meyakinkan orang lain untuk menyelesaikan masalah	4,06
8.	Bersedia menjalin hubungan kerja dan bekerja sama dengan pihak lain	4,21
9.	Memperhatikan perasaan orang lain dalam menyelesaikan masalah	3,79
Rerata Skor		4,13

Sumber : Data Diolah, 2015

Tabel 7
Frekuensi Skor Variabel Kinerja

No	Pernyataan Variabel Kinerja	Rata-rata
1.	Berorientasi kepada keberhasilan	4,29
2.	Melaksanakan tugas dengan benar (menggunakan media)	4,48
3.	Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu dan hasil standar	4,49
4.	Berkonsultasi antara sesama rekan kerja/atasan	4,60
5.	Berkoordinasi jika ada kesulitan	4,56
6.	Bagian dari tim /kelompok dalam pekerjaan	4,68
7.	Mampu membuat keputusan yang dapat menjawab permasalahan	4,55
8.	Mau mengambil resiko dan bekerja dengan baik	4,46
9.	Dapat memberikan pertimbangan kepada pimpinan dalam menangani suatu permasalahan	4,47
10.	Dibutuhkan dalam pemecahan masalah	4,70
11.	Mengerti visi, misi dan tujuan organisasi	3,98
12.	Mempunyai pengetahuan atas tugas-tugas internal/eksternal organisasi	4,57
13.	Berusaha untuk sepenuhnya mencurahkan perhatian terhadap tugas	4,37
14.	Kemampuan dan kesediaan dalam menyelesaikan tugas jabatan yang lebih berat	4,04
15.	Bersedia melibatkan diri dalam tugas jabatan dengan menerima resiko atas kegagalan.	4,32
Rerata Skor		4,44

Sumber : Data Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat kompensasi mempunyai rata-rata skor tertimbang sebesar 4,08 (kategori baik) dengan nilai skor yang lebih besar dari nilai median (3). Jadi dapat disimpulkan kompensasi yang diberikan perusahaan masuk dalam kategori baik

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat kepemimpinan mempunyai rata-rata skor tertimbang sebesar 4,07 (kategori baik). Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan pada perusahaan masuk dalam kategori baik.

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan mempunyai rata-rata skor tertimbang sebesar 4,13 (kategori sangat baik). Jadi dapat disimpulkan motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan masuk dalam kategori sangat baik.

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat kinerja mempunyai rata-rata skor tertimbang sebesar 4,44 (kategori sangat baik). Jadi dapat disimpulkan kinerja yang bekerja di perusahaan masuk dalam kategori sangat baik.

Tabel 8
Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data Variabel X₁ dan X₂ Terhadap Y₁

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.985	.333		5.965	.000
Kompensasi_X1	.308	.063	.422	4.892	.000

Kepemimpinan_X2	.259	.082	.271	3.140	.002
-----------------	------	------	------	-------	------

Dependent Variable: Motivasi_Y1

Sumber : Data Olahan, 2015

Berdasarkan formulasi tersebut di atas maka hasil perhitungan regresi variabel X terhadap variabel Y dapat diprediksi sebagai berikut : $Y = 1,985 + 0,308 X_1 + 0,259 X_2$

Berdasarkan persamaan regresi yang terbentuk maka dapat dijelaskan dan diterjemahkan bahwa motivasi kerja karyawan akan meningkat jika keseluruhan atau salah satu dari variabel bebas yang terdiri dari kompensasi dan kepemimpinan ditingkatkan.

Dari persamaan Regresi Linear Berganda diatas, dapat diinterperstasikan sebagai berikut :

- a. $b_0 = 1,985$, artinya jika variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) diterapkan, maka akan berpengaruh terhadap motivasi.
- b. $b_1 = 0,308$, koefisien bertanda positif artinya jika kompensasi meningkat, maka motivasi juga akan meningkat.
- c. $b_2 = 0,259$, koefisien positif artinya jika kepemimpinan meningkat, maka motivasi juga akan meningkat.

Berdasarkan analisis melalui program SPSS for Windows diperoleh hubungan variabel bebas dengan variabel terikat yaitu $r = 0,583$, dimana nilai r ini mendekati 1 berarti bahwa hubungan antara variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) dengan variabel terikat (motivasi) adalah kuat dan positif yang menunjukkan peningkatan variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) akan diikuti oleh peningkatan variabel terikat (motivasi).

Tabel 9
Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data Variabel Y₁ Terhadap Y₂

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.337	.310		10.774	.000
Motivasi_Y1	.257	.072	.328	3.558	.001

Dependent Variable: Kinerja_Y2

Sumber : Data Olahan, 2015

Selanjutnya formulasi variabel Y₁ terhadap variabel Y₂ dapat diprediksi sebagai berikut : $Y_2 = 3,337 + 0,257 Y_1$

Berdasarkan persamaan regresi yang terbentuk maka dapat dijelaskan dan diterjemahkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat jika variabel bebas yang terdiri dari motivasi kerja ditingkatkan. Dari persamaan Regresi Linear, dapat diinterperstasikan sebagai berikut:

- a. $b_0 = 3,337$, artinya jika variabel bebas (motivasi) diterapkan, maka akan berpengaruh terhadap kinerja.
- b. $b_1 = 0,257$, koefisien bertanda positif artinya jika motivasi meningkat, maka kinerja juga akan meningkat.

Berdasarkan analisis melalui program SPSS for Windows diperoleh hubungan variabel bebas dengan variabel terikat yaitu $r = 0,328$, dimana nilai r ini mendekati 1 berarti bahwa hubungan antara variabel bebas (motivasi) dengan variabel terikat (kinerja) adalah kuat dan positif yang menunjukkan peningkatan variabel bebas (motivasi) akan diikuti oleh peningkatan variabel terikat (kinerja).

H1 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi di perusahaan.

Hasil penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan motivasi konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyadi (2013) dengan judul Pengaruh Kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan Variabel Kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara parsial variabel yang paling besar memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah variabel kompensasi.

Sedangkan menurut Posuma (2013) berdasarkan penelitian yang berjudul Kompetensi, kompensasi, kepemimpinan dan kinerja. Menyimpulkan bahwa salah satu manfaat utama penggunaan kompensasi dalam organisasi adalah menggerakkan Sumber Daya Manusia ke arah target yang ingin dicapai perusahaan. Disamping itu kompetensi akan mendorong karyawan untuk mendapatkan dan menerapkan *Skill* dan *Knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan Instrumen bagi pencapaian targetnya. Untuk itu Sistem pengembangan sumber daya manusia di perusahaan haruslah berdasarkan kompetensi yang sesuai dengan kompensasi.

Igalens (1999) penelitian tentang Kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja, dalam penelitian ditemukan bahwa kompensasi dapat meningkatkan motivasi yang berimbas kepada kepuasan kerja karyawan terpenuhi.

H2 : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi di Perusahaan

Sesuai dengan analisis data, kontribusi variabel kepemimpinan terhadap motivasi memperlihatkan hasil yang positif. Pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih, ulet, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki hubungan baik dengan bawahan dimana semua ini diperoleh dari pengembangan kepribadiannya sehingga seorang pemimpin memiliki nilai tambah tersendiri dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin saja tetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah memiliki syarat-syarat kepemimpinan (Kartono, 2005:31).

Menurut Hersey dan Blanchard (2004:114) mengemukakan bahwa pemimpin selalu mengupayakan perilaku hubungan atau membina hubungan pribadi diantara mereka sendiri dan dengan para anggota kelompok mereka (pengikut) dengan membuka lebar saluran komunikasi dan menyediakan dukungan sosioemosional, psikologis, dan pemudahan perilaku.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Perusahaan

Sesuai dengan analisis data, kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kinerja memperlihatkan hasil yang positif. Hasil pengujian model regresi menunjukkan bahwa

model tersebut dapat memprediksi kinerja (F signifikan pada $p \leq 0,05$). Sedangkan variabel motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Menurut Porter and Miles (1982) yang dikemukakan oleh Simamora (2004) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terdapat dalam diri seorang karyawan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hasil pekerjaan karyawan secara akumulatif sering disebut dengan produktivitas yang dalam prakteknya lebih mudah diukur karena berhubungan erat dengan waktu dan hasil (*yields*) yang nyata.

Peningkatan kinerja karyawan dapat ditentukan oleh faktor selain *skill* dan *knowledge*, yaitu motivasi (IOMA 2004). Jika permasalahan yang dihadapi manajemen berkaitan dengan rendahnya motivasi untuk mencapai kinerja standar, maka solusi yang sangat mungkin yaitu dengan mempertimbangkan insentif sebagai instrument dalam motivasi. Motivasi merupakan esensi dari kenapa individu bertindak. Ini merupakan kebutuhan atau *driving force* dalam diri individu dalam upaya pencapaian kinerja yang efektif. Selanjutnya Robbins (2005) menambahkan bahwa dengan sampel karyawan beberapa perusahaan *joint venture*, mengungkapkan bahwa kinerja masa lampau dan kinerja ke depan yang diharapkan dipengaruhi oleh motivasi karyawan. Di samping itu, motivasi lebih ditentukan oleh faktor lingkungan daripada faktor-faktor ekonomi.

Simpulan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji statistik tersebut dapat diinterpretasikan bahwa seseorang yang bekerja membutuhkan dorongan dalam bentuk kompensasi sehingga mereka akan bekerja dengan motivasi yang tinggi dalam menjalankan tujuan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji statistik tersebut dapat diinterpretasikan bahwa berhasil tidaknya seseorang dalam menjalankan kepemimpinan akan mempengaruhi tingkat motivasi karyawan atau kepemimpinan yang baik mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji statistik tersebut dapat diinterpretasikan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Referensi

- Bernardine, R Wijarna, Susilo Supardo, 2006, *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya*, Yogyakarta: Percetakan Andi.
- Bernadin, H. Jhon and Joyce E. A. Russel. 1998, *Human Resources Management*, Mc. Graw-Hill, Inc Singapore.
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1, Jakarta: PT Prenhallindo.
- Dharma, Agus. 2000, *Gaya Kepemimpinan yang Efektif*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

- Flippo, Edwin B., 1999, Manajemen Personalialia, Alih Bahasa Moh. Masud, SH, MA, Edisi Keenam, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L., John M. I., & Donnelly J. H. (1996). Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, edisi bahasa Indonesia, Jakarta : Bina Aksara
- Gomes, Faustino Cardoso, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia., Yogyakarta : Andi Offset.
- Gujarati, Damodar. 2001, Ekonometrika Dasar, Jakarta: Erlangga.
- Hamzah. B. Uno 2012. Teori Motivasi & Pengukurannya. Jakarta : Bumi Aksara
- Handoko T, Hani, 2005. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Ygyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2002, Manajemen Sumberdaya Manusia, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Heidjrachman dan Suad Husnan, 2003, Manajemen Personalialia, Edisi Keempat, Cetakan Kesembilan, Yogyakarta:BPFE.
- Hersey dan Blanchard, 2004. *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*, Prentice Hall, New Jersey
- Kartono, Kartini, 2005, Pengantar Metodologi Riset, Bandung: CV. Msayar Maju.
- Kuncoro, Mudrajad., 2004, Metode Kuantitatif, Teori dan aplikasi Untuk Bisnis dan ekonomi, Eidis-2, AMP YKPN, Yogyakarta
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005., Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Keenam, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- , 2012. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT Revika Aditama
- Manullang, 2001, Manajemen Personalialia, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 2000, Metode Penelitian Survai, Yogyakarta : LP3ES.
- Nawawi, Hadari dan H.M. Martini Hadari, 2000, Metode Penelitian Sosial, Yogyakarta : Gajah Mada University.
- , 1998, Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Nitisemito, Alex S., 2002, Manajemen Personalialia, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suyadi.2003. Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan. Kinerja Karyawan, Yogyakarta: BPFE.
- Randall, Susan, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia, menghadapi Abad Ke-21, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P., 2005. *Essentials of Organizational Behavior* (Terjemahan), Edisi Kelima, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- , and Coulter. Mary., 2012, *Management*, Eleventh Edition. Jakarta: England
- Ruky. 2002. Manajemen Kinerja. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Santosa, Urbayu Budi, Ashari, 2003, Analisis Statistik Dengan MS. Excel dan SPSS, Andi, Yogyakarta
- Saydam, Gouzali, 2000., Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid II, Jakarta : Toko Gunugn Agung.
- Siagian Sondang P., 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- , 2002, Teori dan Praktek Kepemimpinan, Jakarta: Rineka Cipta
- Simamora, Hendry, 2004, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : STIE YKPN
- Soeprihanto. John. 2001., Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan. Edisi II, Yogyakarta : BPFE. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2003, Metode Penelitian Administrasi, Bandung : Alfa
- Suryabrata, Sumadi, 2004, Metode Penelitian, Jakarta: Rajawali Press.
- Swasto, Bambang, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang : FIA-UNIBRAW.
- Thoah, Miftah, 2006, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Edisi 1, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Willy Susilo, 2002, Audit Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Vorqistatama Bina Mega.
- Winardi, 2004. Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi Revisi Cetakan Pertama, Jakarta: Prenada Media.
- Winarno Surachmad, 2004, Dasar dan Teknik Research, Bandung:Tarsito.
- Zulganef. 2006. Pemodelan Persamaan Struktur dan Aplikasinya menggunakan AMOS 5. Bandung : Pustaka.

Sumber Jurnal :

- Igalens, Jacques., 1999, *A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction*, *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.* 20, 1003-1025 (1999)
- Kaveri., 2013, *Impact of High Performance Human Resource Practices on Employees' Job Performance in Leather Goods Manufacturing Companies at Vellore District*, *Bonfring International Journal of Industrial Engineering and Management Science*, Vol. 3, No. 1, March 2013
- Posuma, Christilia, o., 2013, *Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado*, *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013*, Hal. 646-656
- Slamet Riyadi., 2013, *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*, www.search.proquest.com