


# Analisis Peran Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja

Sayyidati Hilda Rachma Kamila<sup>1</sup>, Sulastri Irbayuni<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

<p><b>Info Artikel</b></p> <hr/> <p>Sejarah Artikel: Diterima: Juli, 2024 Disetujui: Agustus, 2024 Dipublikasi: September, 2024</p> <hr/> <p>Kata kunci: Kepemimpinan; Kompensasi; Kinerja</p> <p>Keywords: <i>Leadership;</i> <i>Compensation;</i> <i>Performance</i></p> <hr/> <p>Corresponding Author: Sulastri Irbayuni Email: <a href="mailto:sulastrii.ma@upnjatim.ac.id">sulastrii.ma@upnjatim.ac.id</a></p>	<p style="text-align: center;"><b>ABSTRAK</b></p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan industri logistik. Dalam hal ini, kepemimpinan dan kompensasi dianggap penting dalam meningkatkan kinerja dalam perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data dan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dengan sampel sebanyak 47 responden. Analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu berkontribusi terhadap kinerja begitupun pada kompensasi juga mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan tersebut. Temuan ini menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja.</p> <p style="text-align: center;"><b>ABSTRACT</b></p> <p><i>This study aims to explore the influence of leadership and compensation on employee performance at logistic company. In this case, leadership and compensation are considered important in improving performance in the company. This study uses a quantitative method using a questionnaire used to collect data and the population in this study were employees with a sample of 47 respondents. Data analysis used the Partial Least Square (PLS) method. The results of the study indicate that leadership is able to contribute to performance as well as compensation is also able to contribute to performance. These findings indicate a relationship between leadership, compensation, and performance.</i></p> <p style="text-align: right;">© 2024 Sayyidati Hilda Rachma Kamila, Sulastri Irbayuni. This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license</p> <div style="text-align: right;">  </div>
---	---

## PENDAHULUAN

Dalam dunia usaha yang persaingannya sangat tinggi, karyawan semakin dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang optimal agar dapat mencapai tujuan suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah perusahaan perlu mengembangkan struktur organisasi yang terorganisir dengan baik dan memiliki karyawan yang memiliki keahlian yang sesuai. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, bisa dikatakan bahwa sumber daya

manusia merupakan investasi dari perusahaan yang dapat menentukan perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan karena kinerja yang baik akan berdampak positif pada perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dari serangkaian tanggung jawab yang diberikan, sehingga menandakan bahwa karyawan telah berhasil menjalankan kewajibannya. Pada periode tertentu, kinerja karyawan sering di evaluasi dengan cara membandingkan pencapaian kinerja terhadap target maupun kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Harahap & Nasution, 2023). Agar dapat meningkatkan kinerja, perlu adanya langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia salah satunya adalah menerapkan kepemimpinan yang tepat di dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain dan mengubah perilakumereka untuk mencapai tujuan, baik itu individu maupun kelompok (Arifin et al., 2019).

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Ini mencakup berbagai pendapatan dalam bentuk uang atau barang, baik langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan dari perusahaan sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan. Oleh karena itu, semangat kerja mempengaruhi kompensasi secara tidak langsung melalui faktor-faktor lain (Kasmir dikutip oleh Zikrilla & Harahap, 2023).

Perusahaan logistik pada penelitian ini memiliki tingkat kinerja yang belum optimal, hal ini ditunjukkan dengan data pengiriman barang yang mengalami fluktuasi dan tidak memenuhi target, selain itu perusahaan mendapati semakin bertambahnya keluhan terkait kerusakan atau kehilangan barang, kesalahan pengiriman dan keterlambatan dalam pengiriman. Kurang optimalnya kinerja tersebut diindikasikan oleh kepemimpinan yang tidak memberikan pengawasan dan bimbingan kepada karyawannya serta adanya keterlambatan pemberian kompensasi.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tricayanti et al., 2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Brothers Palembang menyatakan bahwa, kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memperkuat basis pengetahuan kolektif yang meningkatkan performa kinerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kompensasi.

Menurut Rini oleh (Septiani & Adiwati, 2023) bagaimana proses berpikir seseorang dapat mempengaruhi para karyawan, tindakan seorang pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap beberapa aspek dalam organisasi, termasuk kinerja pekerja yang ada didalamnya. Kepemimpinan bukanlah sesuatu yang statis atau satu ukuran cocok untuk semua, melainkan merupakan proses dinamis yang bergantung pada konteks dan dinamika hubungan antarindividu dalam suatu organisasi. Menurut Armstrong dalam (Tricayanti et al., 2023), kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan memberikan inspirasi kepada seluruh karyawan dengan tujuan agar mereka dapat bekerja secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut (Arifin et al., 2019) mengemukakan ada lima indikator kepemimpinan diantaranya, Kemampuan untuk membangun kerjasama dan hubungan yang baik, Kemampuan yang efektivitas, Kepemimpinan yang partisipatif, Kemampuan dalam mengatur waktu, dan Kemampuan dalam mengatur tugas atau wewenang.

Kompensasi merujuk kepada semua bentuk pendapatan berupa uang, barang, atau manfaat lain yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan (Aktaviani Putri & Iryanti, 2024). Selain kompensasi finansial, terdapat juga kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Ini mencakup berbagai program dan fasilitas yang dirancang untuk menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, seperti program wisata, kantin atau cafe di tempat kerja, fasilitas tempat ibadah, lapangan olahraga, dan lainnya (Triwardhani, 2021). Menurut Octaviaa et al., yang dikutip oleh (Aktaviani Putri & Iryanti, 2024) mengemukakan ada empat indikator kompensasi diantaranya, gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

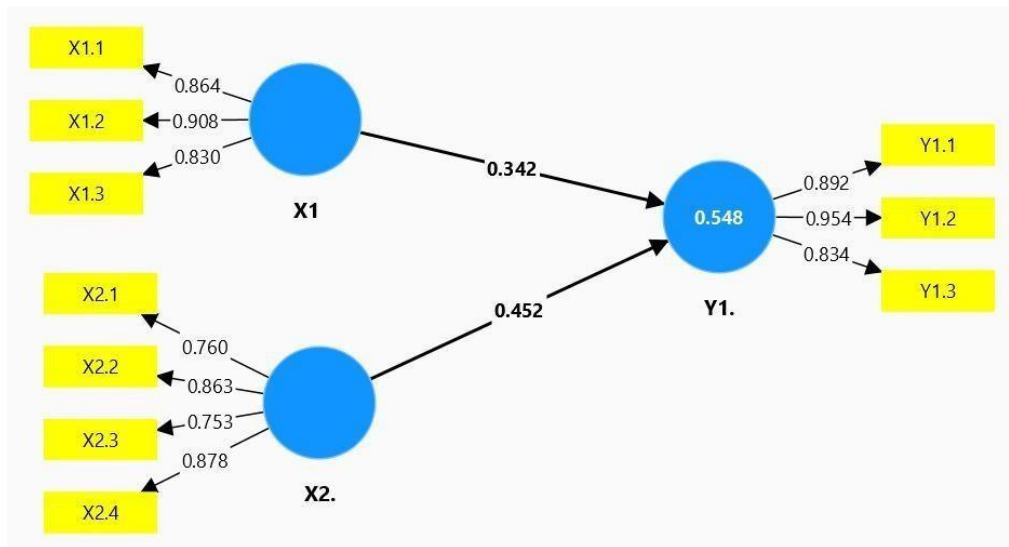
(Arifin et al., 2019) menjelaskan kinerja karyawan adalah hasil dari usaha keras yang telah dicapai oleh sekelompok karyawan di dalam perusahaan, yang mencerminkan sejauh mana mereka memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja karyawan menggambarkan sejauh mana mereka berhasil menjalankan peran dan tanggung jawab mereka sesuai dengan yang diharapkan dalam organisasi. Berbagai definisi tentang kinerja karyawan yang diungkapkan oleh para ahli memiliki fokus yang hampir sama, yaitu mengenai perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja juga mencakup pencapaian baik dalam jumlah maupun kualitas pekerjaan dalam sebuah organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada individu atau tim tersebut. Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh yang dikutip dalam (Amaanullah & Irbayuni, 2021) dan Robbins dalam (Yusrizal Aminullah & Kustini, 2022) indikator kinerja dapat dibagi menjadi tiga acuan yakni kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan memanfaatkan jenis data primer dan sekunder. Data didapatkan melalui wawancara, penyebaran kuesioner, serta studi pustaka. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada 47 karyawan termasuk 2 *leader* selaku sampel yang dimanfaatkan dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel ditentukan menggunakan metode *Convenience Sampling* atau sampel jenuh yaitu teknik pengambilan sampel dengan menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian, artinya jumlah sampel yang digunakan juga sebanyak 47 karyawan. Teknik pembobotan dengan menggunakan pernyataan positif yang diukur dengan skala likert dengan pilihan jawaban dari Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Setelah diperoleh data dari responden, penelitian ini memanfaatkan alat analisis data Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS.

## HASIL

Pengujian yang dilakukan pada penelitian ialah pengujian terhadap *outer model*, *inner model*, serta uji hipotesis menggunakan *partial least square*.



**Gambar 1 Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficient dan R-Square**

Bedasarkan gambar di atas, menunjukkan adanya output dari PLS, dapat dilihat terdapat besaran nilai *Factor Loading* di setiap indikator, dari gambar tersebut dapat diamati juga besaran Koefisien Jalur (*Path Coefficients*) yang letaknya berada di atas garis panah antara variabel bebas dan variabel terikat.

Dapat diketahui indikator kepemimpinan yang partisipatif untuk variabel kepemimpinan mempunyai nilai sebesar 0.908 artinya indikator tersebut adalah indikator dari variabel kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Indikator fasilitas dari variabel kompensasi memiliki nilai sebesar 0.878 yang berarti indikator tersebut adalah indikator yang paling berpengaruh dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada indikator kuantitas dari variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0.954 yang berarti indikator tersebut adalah indikator yang paling berpengaruh dalam kinerja karyawan.

### Inner Model

**Tabel 1 R-Square**

	R Square
Kinerja Karyawan (Y)	0.548

Sumber: Data diolah, 2024

Nilai R-Square kinerja karyawan sebesar 0.548 hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model mampu menjelaskan fenomena kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain adalah kepemimpinan dan kompensasi sebesar 54.8%, sedangkan sisanya sebesar 45.2% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini.

## Pengujian Hipotesis

**Tabel 2 Hasil Estimate for Path Coefficients**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
<b>Kepemimpinan (X1) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.342	0.354	0.145	2.355	0.019
<b>Kompensasi (X2) -&gt; Kinerja Karyawan (Y)</b>	0.452	0.449	0.150	3.010	0.003

Sumber: Data Diolah, 2024

Uji hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui melalui hasil *estimate for path coefficients*. H1 dengan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **dapat diterima**. Dengan nilai P values  $0.019 < 0.05$ , nilai original sample (O) 0.342 bernilai positif, serta nilai dari T statistics 2.355 lebih besar dari nilai  $Z_{\alpha} = 0.05$ . Maka H1 diterima dengan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada H2 dengan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **diterima**. Hasil tersebut merujuk pada nilai P values  $0.003 < 0.05$ , nilai original sample (O) sebesar 0.452 yang bernilai positif, dan nilai T statistics sebesar 3.010 lebih besar dari nilai  $Z_{\alpha} = 0.05$ . Sehingga H2 dapat diterima dengan hasil kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, peneliti memperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh ini menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melibatkan anggota tim atau bawahan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak hanya membuat keputusan secara

sepihak, tetapi juga dapat mendengarkan pendapat, ide, dan masukan dari anggota tim. Hal ini akan membantu meningkatkan kinerja karyawan karena mereka akan merasa lebih dihargai dan memiliki kontribusi dalam mencapai tujuan bersama.

Hasil analisis kepemimpinan menunjukkan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan yang partisipatif. Dalam konteks perusahaan yang diteliti, kualitas kepemimpinan yang relatif rendah terlihat dari meningkatnya keluhan pelanggan terkait kesalahan dan keterlambatan dalam pengiriman barang. Masalah ini kemungkinan disebabkan oleh kurangnya pengawasan dari pimpinan, yang berdampak pada ketidakmampuan mereka untuk memastikan bahwa karyawan mematuhi peraturan perusahaan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu dan target yang telah ditetapkan sehingga menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Sulaiman & Sukarno, 2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, peneliti memperoleh bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh ini menunjukkan adanya hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, semakin baik kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosalinda et al. (2022) yang menunjukkan hasil kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil analisis kompensasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah fasilitas. Dengan adanya fasilitas yang memadai bagi karyawan dapat meningkatkan performa kinerja pada perusahaan.

Dengan adanya kompensasi yang tepat, karyawan akan merasa termotivasi dan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan target yang ditetapkan serta berprestasi dalam tugas mereka. Penting bagi perusahaan untuk mengelola kompensasi dengan baik untuk menghindari munculnya konflik atau masalah antara karyawan. Pengelolaan yang efektif memastikan bahwa kompensasi tidak hanya memotivasi karyawan tetapi juga menjaga hubungan baik diantara mereka.

### **SIMPULAN**

Hasil pengujian pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan kepemimpinan yang partisipatif sebagai pengukur paling kuat dalam kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengimplementasian kepemimpinan dalam suatu perusahaan maka semakin baik performa kinerja yang dihasilkan. Kompensasi juga mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan fasilitas sebagai pengukur paling kuat dalam kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa pemberian kompensasi dalam bentuk fasilitas juga harus di tingkatkan agar dapat memfasilitasi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Perusahaan diharapkan dapat mengevaluasi kepemimpinan yang ada dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, termasuk dalam membangun hubungan yang partisipatif dengan karyawannya. Pemimpin diharap dapat menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa terlibat, dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi

dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka dan perusahaan secara keseluruhan. Dan juga mengevaluasi kompensasi yang diberikan pada karyawan dengan meninjau kembali fasilitas yang diberikan, seperti menambahkan fasilitas pemeliharaan kendaraan untuk meningkatkan efisiensi operasional, kenyamanan dan rasa aman karyawan, serta meningkatkan kinerja yang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aktaviani Putri, D., & Iryanti, E. (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Logistik Kota Madiun. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 1301–1310. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.179>
- Amaanullah, M. A., & Irbayuni, S. (2021). Pengaruh Stres kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT Mahakam Kencana Intan Padi. *Sains Manajemen*, 7(2), 89–96. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i2.3664>
- Arifin, S., Putra, A., & Hartanto, C. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 1(1), 22–29.
- Harahap, F. A., & Nasution, A. E. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi dan Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan. *Jesya*, 6(2), 2317–2330. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1259>
- Rosalinda, V., Putri, D., Iryanti, E., Ekonomi, F., Bisnis, D., Pembangunan, U., Veteran, N. ", & Timur, J. (2022), Pengaruh Kompensasi, Motivasi Intrinsik, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT. Rajawali Agro Fertilizer Gresik. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(2), 2022–2455. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.2110>
- Septiani, Y., & Adiwati, M. R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pos Cabang Utama kebonrojo Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 917–928. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i1.3819>
- Sulaiman, R. S., & Sukarno, G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kebosanan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada RUumah Makan Bebek Goreng Harissa Merr. *Google Scholar*, 27(2), 1–14.
- Tricayanti, Y., Roswaty, R., & Rostiati, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Brothers Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 4(1), 40–48. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v4i1.1137>
- Yusrizal Aminullah, & Kustini, K. (2022). Kontribusi Self Efficacy dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Bank Jombang (Perseroda). *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 256–270. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.885>
- Zikrilla, & Harahap, A. R. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Logistik Cargo Cabang Teluk Kuantan. *Jurnal Administrasi Dan Ilmu Sosial*, 1(1).