

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI PT. SADHANA ARIFNUSA JEMBER**

***THE EFFECT OF LEADERSHIP, MOTIVATION AND COMPENSATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AND WORK COMMITMENT AS INTERVENING
VARIABLES IN PT. SADHANA ARIFNUSA JEMBER***

Dwi Ratna Megayatika¹, Toni Herlambang², Arik Susbiyani³
Universitas Muhammadiyah Jember
Program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah
Jember

e-mail: dwiratnamegayatika@gmail.com
toniherlambang@unmuhjember.ac.id
ariksusbiyani@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan komitmen kerja sebagai variabel intervening di PT. SADHANA ARIFNUSA JEMBER. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* sehingga diperoleh jumlah sampel penelitian ini adalah 105. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan dengan komitmen kerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi, Komitmen Kerja, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of leadership style, motivation and compensation on employee performance and work commitment as intervening variables in PT. SADHANA ARIFNUSA JEMBER. The population in this research is all employees. The sampling technique used purposive sampling so that the number of samples in this study was 105. The analysis technique used was SEM. The results of data analysis show that the variable of leadership style has an effect on work commitment, motivation has an effect on work commitment, compensation has an effect on work commitment, leadership has an effect on employee performance, motivation has a positive effect on employee performance, compensation has an effect on employee performance, work commitment has a positive effect on performance. employees, and leadership style, motivation and compensation have a positive and significant effect on employee performance with work commitment.

Keywords: *Leadership Style, Motivation, Compensation, Work Commitment, and Rich Performance*

PENDAHULUAN

Kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk melihat kegagalan maupun keberhasilan organisasi ditentukan oleh bagaimana seorang pemimpin memimpin organisasinya dan bagaimana seorang pemimpin tersebut dapat didukung oleh sumberdaya manusia yang ada dibawahnya. Setiap organisasi menuntut kinerja yang baik terhadap semua karyawan yang ada di dalamnya. Untuk mencapai keadaan dan tuntutan maka organisasi memerlukan pemimpin yang dapat memajukan ataupun membuat organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Hoang, 2015). Pemimpin harus memiliki pengetahuan dan melengkapi diri dengan pengetahuan mengenai perilaku karyawan dan bagaimana cara untuk memimpin. Organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu untuk memberdayakan sumber daya yang dimilikinya agar mampu menjalankan organisasi sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan dan dapat mempertahankan organisasi kearah yang lebih baik ataupun membuat organisasi semakin berkembang.

Dalam manajemen sumber daya manusia, tidak hanya mengakui pentingnya karyawan sebagai individu tetapi juga sebagai unsur yang sangat penting dari suatu organisasi (Noermijati *et al*, 2013). Sebagai perusahaan selayaknya organisasi ini harus memiliki pemimpin yang dapat mengerahkan sumberdayanya agar mampu membuat organisasi ini dapat berkembang kearah yang lebih baik. Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan semangat kerja karyawan dan kinerja karyawan, karena seorang pemimpin seringkali berhubungan langsung untuk menjalin komunikasi didalam pelaksanaan

kegiatan organisasinya. Kepemimpinan didefinisikan sebagai upaya untuk mempengaruhi pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen yang ada diorganisasi dapat berjalan dengan baik dan berhasil apabila hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan ataupun organisasi. Didalam pemberian kompensasi perusahaan juga harus memperhatikan keadilan yang ada pada karyawannya. Kompensasi yang diterima oleh karyawannya merupakan ukuran yang telah karyawan berikan terhadap perusahaan. PT. Sadhana Arifnusa merupakan salah satu gudang tembakau terbesar di Kabupaten Jember. PT. Sadhana Arifnusa bekerja sama dengan PT. HM Sampoerna dalam memasok tembakau dan meningkatkan produktivitas tembakau di Jember. Kegiatan yang dilakukan tentu mendapatkan dukungan dari berbagai aspek di dalam perusahaan jika dilihat perkembangan perusahaan yang pesat.

Motivasi juga sangat dibutuhkan karena dapat meningkatkan produktivitas pekerja dalam kemampuannya menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Kemampuan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas pegawai, motivasi bekerja mendorong peningkatan produktivitas kerja. Motivasi kerja karyawan terlihat dari keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas, dan keikutsertaan dalam suatu kompetisi dengan karyawan lainnya, selain wujud nyata dari motivasi karyawan adalah adanya kegiatan karyawan dalam upaya mencapai prestasi yang unggul. Hal ini dinyatakan oleh salah satu pegawai SBM PT. Arifnusa Sadhana, yang menyatakan bahwa di perusahaan selalu memberikan pelatihan, pengarahan, dan saling bicara untuk mempererat kebersamaan antar pekerja. Pekerja tentu juga akan termotivasi dengan adanya beberapa kegiatan di luar pekerjaan mereka yang kami buat untuk meningkatkan motivasi.

Pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan juga dapat membuat pegawai merasa termotivasi dalam bekerja, terutama di perusahaan PT. Arifnusa Sadhana, yang mengatakan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sudah termasuk UMR di daerah Jember. Pihak perusahaan juga beranggapan dengan kompensasi sesuai UMR akan membuat pegawai lebih nyaman bekerja. Perusahaan juga memberikan asuransi yang menggunakan BPJS Ketenagakerjaan untuk membuat pegawai sejahtera. Penilaian kinerja terhadap pegawai juga penting dilakukan untuk bisa mengukur tinggi rendahnya tingkat kinerja pegawai dan komitmen pegawai. Selain itu keadaan lingkungan organisasi yang dihadapkan pada rekan kerja yang sama dalam kurun waktu yang cukup lama dapat memicu adanya kebosanan yang menyebabkan menurunnya kinerja seorang, dengan demikian rotasi kerja sangat dibutuhkan.

Gaya kepemimpinan yang mengacu pada perilaku pemimpin mendukung terhadap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Gaya kepemimpinan ditemukan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja karyawan. Hal ini dikarenakan dengan adanya pemimpin yang mampu mengayomi pegawainya maka akan mempengaruhi komitmen pegawai. Clinebell, dkk (2013) dengan judul “Impact of Leadership Style On Employee Organizational Commitment” menyatakan gaya kepemimpinan secara positif berpengaruh terhadap komitmen kerja pada sebuah perusahaan. Sejalan dengan hasil penelitian Mohamad (2012) bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan berpengaruh positif pada komitmen kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Darmawan dan Putro (2007) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut juga didukung dengan penelitian Suryanto dan Prihatiningsih (2016) Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen kerja perusahaan. Terry (1987) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan (aktivitas) untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang cocok akan membuat pegawai bekerja dengan komitmen kerja yang baik

H1= Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Kerja.

Motivasi pegawai merupakan suatu sikap yang harus dimiliki pegawai untuk mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku dalam melakukan sesuatu yang tentu akan membuat pegawai merasakan adanya komitmen kerja secara langsung. Motivasi tentu akan mempengaruhi komitmen kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Noermijati et al., (2013) yang hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hamzah et al., (2014) juga menunjukkan hasil komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur negara. Penelitian mohammadi dan Neyshabor (2013) juga mendukung bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen kerja. Menurut Wardhani dkk (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen kerja melalui kepuasan kerja. Apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi, dan ketika kepuasan kerja tinggi maka meningkatkan komitmen kerja. Motivasi kerja merupakan daya gerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dalam diri seseorang yang menyebabkan ia berbuat sesuatu, misalnya seorang pegawai yang menerima gaji, imbalan

sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, maka komitmen kerjanya akan meningkat (Musparni, 2011:25).

H2= motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja

Kompensasi yang diterima pegawai tentu akan menentukan pegawai dalam bekerja. Kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan akan membuat pegawai merasa tercukupi dalam hal pendapatan yang diterima. Kompensasi yang sesuai tentu akan mempengaruhi dengan komitmen kerja pegawai di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al.,(2014) yang berjudul “Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance. Penelitian ini menunjukkan hasil komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Supiyanto (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akmal dkk (2014) juga melakukan penelitian yang sejenis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh kompensasi terhadap komitmen kinerja pada pegawai Sekertaris Daerah Aceh. Wulansari, et. al (2014) yang mengemukakan bahwa kompensasi dibuat untuk meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan, apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan maka akan berdampak kepada turunnya kualitas kerja yang diberikan oleh karyawan, meningkatnya turnover, dan juga turunnya tingkat komitmen karyawan.

H3= Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja

Kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman di perusahaan yang ditempati. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja setiap pegawai dengan adanya seorang pemimpin yang membuat nyaman pegawai di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin et al., (2014) yang berjudul “Perception of civil servants on performance: An Emperical Analysis of Indonesian Local Government”. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi, Motivasi Kerja, dan kinerja aparatur. Penelitian yang dilakukan oleh Prabhu et al., (2011) yang berjudul “The Relationship between Effective Leadership and Employee Performance” Hasil korelasi dan analisis regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan hasil kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian dari Yuniarti (2014) menunjukkan bahwa variable kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gibson et,al (1997:21) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha yang menggunakan suatu gaya dan mempengaruhi dan tidak memaksakan untuk memotivasi

individu dalam mencapai tujuan. Definisi kepemimpinan menyiratkan bahwa kepemimpinan melibatkan pengguna pengaruh dan bahwa semua berhubungan dapat melibatkan kepemimpinan. Elemen kedua dalam definisi melibatkan pentingnya menjadi agen bagi perubahan mampu mempengaruhi dan kinerja pengikutnya dan memusatkan pencapaian tujuan.

H4= gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pribadi yang bekerja tentu memiliki motivasi tersendiri. Hal tersebut tentu yang memacu semangat bekerja pegawai. Adanya motivasi yang tinggi tentu hasil yang diberikan pegawai kepada perusahaan yang berkaitan dengan kinerja pegawai tentu akan tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Kusworo dkk (2013) yang berjudul "Influence of motivation, Organizational Culture and Working Environment with Organizational Commitment as Mediator to Educator Performance". hasil penelitian menunjukkan bahwa: semakin kuat motivasi akan meningkatkan kinerja pendidik. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al., (2014) yang menunjukkan hasil Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Zainul (2012) menyatakan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada perusahaan PDAM Lumajang. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

H5= motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi kepada karyawan akan mempengaruhi kinerja bekerja karyawan tersebut. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan tentu akan membuat kinerja pegawai akan semakin baik dan sebaliknya. Javed et al. (2010) meneliti hubungan antara kompensasi dan kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Menurut Oluyesi (2009) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan mempunyai kebutuhan bersifat material dan nonmaterial yang selalu meningkatkan intensitasnya dan mendorong/mengarahkan kinerja. Nurcahyani (2016) pada penelitian yang dilakukannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gardner, et al. (2004) mengatakan bahwa tingkat gaji karyawan mempengaruhi motivasi diri dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Adanya gaji (kompensasi) yang diberikan memberikan dampak dengan kinerja karyawan perusahaan.

H6= Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Komitmen sebagai tolak ukur kesinambungan karyawan akan memiliki dampak yang signifikan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi juga terlihat dengan kinerja yang dihasilkan akan menghasilkan produksi yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al.,(2014) yang berjudul "*Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance*". Penelitian ini menunjukkan hasil komitmen kerja dan kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur. Penelitian yang dilakukan oleh Noermijati et al., (2013) yang berjudul "*Organizational Commitment as Mediation Variable Influence of Work Motivation, Leadership Style and Learning Organization To the Employees Performance*".

Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja, pembelajaran organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi dari komitmen kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rosita (2016) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawakan kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya. Mathieu and Zajac (1990) komitmen kerja berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja (job performance). Meningkatnya popularitas konsep komitmen kerja didasarkan pada keyakinan bahwa komitmen kerja memiliki implikasi, bukan saja pada pegawai dan organisasi, namun juga kepada masyarakat secara keseluruhan. Komitmen kerja menjadi pegawai lebih memungkinkan untuk menerima ganjaran ekstrinsik seperti penghasilan dan psikologis yang berhubungan dengan keanggotaan.

H7 = komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keterkaitan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, motivasi seorang karyawan, pemberian kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan tentu akan berdampak pada kinerja karyawan dan komitmen kerja karyawan pada perusahaan. Karyawan tentu akan merasa senang jika hal tersebut dilakukan oleh perusahaan. Tentu hasil produksi perusahaan akan meningkat. Irvan Trang (2013) melalui penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi dari komitmen organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi dari komitmen organisasi. Penelitian Rizal (2014) menunjukkan hasil kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai variabel mediasi, namun variabel motivasi menunjukkan hasil signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai mediasi.

H8 = gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai mediasi.

Seperti yang telah mampu digambarkan tampak jelas bahwa adanya keterkaitan yang sangat kuat antara faktor dan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai, karena faktor dan gaya kepemimpinan dalam hal ini dapat menciptakan atau merubah motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai yang berkembang di dalamnya. Penelitian ini juga diharapkan akan dapat menjelaskan aspek-aspek yang mendukung dan sekaligus menghambat kinerja khususnya di PT. Sadhana Arifnusa Jember. Maka penelitian yang saya tulis ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di PT. Sadhana Arifnusa Jember.

METODE PENELITIAN

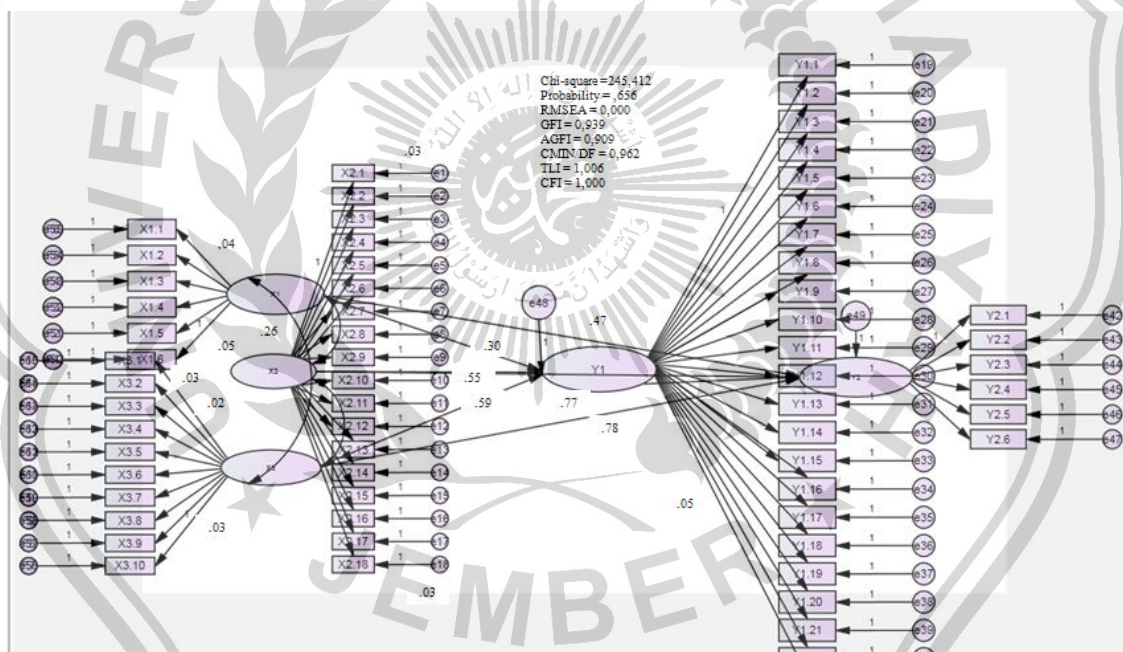
Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori mengenai pengukuran tingkat kinerja karyawan dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening menggunakan model keterhubungan antar variabel yang merupakan hasil pengembangan dari penelitian-penelitian terdahulu serta teori yang ada. Penelitian ini, digunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Metode survei merupakan metode yang menggunakan angket sebagai alat pengumpulan datanya. Selanjutnya data dan fakta dari angket yang terkumpul akan diuji dengan teknik analisis data SEM. Tahapan analisis SEM sendiri setidaknya harus melalui lima tahapan yaitu: 1. spesifikasi model; 2. identifikasi model; 3. estimasi model; 4. evaluasi model; 5. modifikasi atau respesifikasi model. (Latan, 2013)

Populasi pada penelitian yang dilakukan mengambil keseluruhan pegawai di lokasi penelitian yang dilakukan. Populasi merupakan seluruh karyawan yang bekerja di PT. Sadhana Arifnusa Jember yang berjumlah 1050 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampel purposive sampling karena peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam mengambil sampelnya. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2016:85) purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Alasan menggunakan teknik Purposive Sampling adalah karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, penulis memilih teknik Purposive Sampling yang menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel-sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan prosedur penetapan sampel dengan sampel 105 pegawai, penetapannya dijelaskan dengan tabel sebagai berikut:

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel yaitu perusahaan yang memenuhi kriteria tertentu. Adapun kriteria yang dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu: Pegawai yang bekerja sebagai petani di PT. Sadhana Arifnusa, Pegawai yang bekerja sudah selama 2 tahun , dan Pegawai yang sudah diangkat sebagai pegawai tetap.

Hasil dan Pembahasan



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Kerja. Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan komitmen kerja semakin meningkat (H1 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel gaya kepemimpinan dan komitmen kerja dari dominasi jawaban setuju dan sangat setuju yang menunjukkan hubungan positif diantara keduanya. Dalam meningkatkan gaya kepemimpinan karyawan agar komitmen kerja meningkat,

perusahaan melibatkan karyawan dalam seluruh proses kegiatan yang ada di perusahaan, sehingga karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan, sehingga karyawan tidak hanya diberikan tugas-tugas lapangan yang berkaitan dengan fisik, tetapi juga mengajak mereka berdiskusi dalam menanggulangi masalah pada team kerja mereka. Seperti, pengaturan tata letak parkir pada team kerja dan keamanan lalu lintas penyebrangan jalan ketika pulang yang ramai dan kurang nyaman dari pengendara lainnya yang melewati pabrik. Perusahaan mengadakan rapat untuk menanggulangi masalah tersebut yang kurang efektif dan keamanan karyawan dan masyarakat yang berlalu lalang sehingga masyarakat yang lewat di perusahaan merasa aman dan nyaman sesama pengguna jalan raya. Keterlibatan karyawan dalam hal ini akan mendorong semangat mereka karena merasa dibutuhkan perusahaan dalam menciptakan keamanan lalu-lintas bersama. Tenaga kerja atau karyawan PT. Sadhana Arifnusa memiliki gaya kepemimpinan yang baik, dilihat pada indikator-indikatornya, yang berpengaruh terhadap komitmen kerja yaitu pemimpin mengakui dan mengmotivasi bawahan, pemimpin menentukan tujuan yang realistis untuk organisasi/bagian, pemimpin menyampaikan dengan jelas arah tujuan yang diinginkan kepada bawahan, pemimpin memuji dan mengmotivasi pegawai yang bekerja tepat waktu. Indikator-indikator tersebut mendapatkan penilaian persepsi karyawan yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan tetap bekerja di PT. Sadhana Arifnusa. Karyawan juga berpikir bahwa mereka tidak rela untuk meninggalkan instansi selama bertahun-tahun, karena mereka telah menginvestasikan waktu, tenaga dan pikiran mereka untuk kepentingan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Clinebell, dkk (2013); Mohamad (2012); Darmawan dan Putro (2007); Suryanto dan Prihatiningsih (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan komitmen kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa. Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Kerja Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi maka komitmen kerja karyawan akan semakin meningkat (H2 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel motivasi dan komitmen kerja dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar motivasi mereka tetap bagus, yaitu dengan mengajak mereka untuk pergi rekreasi atau kumpul bersama, serta mendapatkan penyuluhan dan pelatihan agar lebih baik lagi dalam berproses. Hal ini dapat menciptakan gairah karyawan untuk bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil

penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Wardhani dkk (2015); Hamzah et al., (2014) Mohammadi dan Neyshabor (2013); Noermijati et al., (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan komitmen kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak kompensasi maka komitmen kerja karyawan akan semakin meningkat (H3 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel kompensasi dan komitmen kerja dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya meskipun ada yang kurang setuju. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar kompensasi mereka tetap bagus, yaitu dengan memberikan BPJS ketenagakerjaan dan diikutkan BPJS kesehatan untuk pengamanan dan keyamanan karyawan serta ketika mendapatkan tambahan dari naiknya motivasi tembakau dan lemburan pengepakan dihitung tiap jam kerja dan pendapatan targetnya namun semua itu ada kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan akan membuat pegawai merasa tercukupi dalam hal pendapatan yang diterima. Hal ini dapat menciptakan kesetaraan perlindungan dan kesejahteraan karyawan meskipun terkadang motivasi tembakau mengalami penurunan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Supiyanto (2015); Rizal et al.,(2014); Akmal dkk (2014); Wulansari, et. al (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan komitmen kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (H4 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. Pemimpin mengakui dan mengmotivasi bawahan. Pemimpin menentukan tujuan yang realistis untuk organisasi, pemimpin menyampaikan dengan jelas arah tujuan yang diinginkan kepada bawahan, pemimpin memuji dan memotivasi pegawai yang bekerja tepat waktu. Kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman di perusahaan yang ditempati. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja setiap pegawai dengan adanya seorang

pemimpin yang membuat nyaman pegawai di perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Nurdin et al., (2014); Tampi (2014); Yuniarti (2014); Prabhu et al., (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik motivasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (H5 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel motivasi dan kinerja karyawan didominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar motivasi mereka tetap bagus, yaitu prestasi (achievement), pengakuan (recognition), pekerjaan itu sendiri (the work it self), tanggung jawab (responsibility), kemajuan (advancement), pengembangan potensi individu (the possibility of growth). Hal tersebut tentu yang memacu semangat bekerja pegawai. Adanya motivasi yang tinggi tentu hasil yang diberikan pegawai kepada perusahaan yang berkaitan dengan kinerja pegawai tentu akan tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Rizal et al.,(2014); Kusworo dkk (2013); Zainul (2012); Murty dan Hudiwinarsih (2012) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan komitmen kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (H6 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel kompensasi dan kinerja karyawan didominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar kinerja mereka tetap bagus, yaitu kompensasi langsung (upah/gaji), kompensasi tidak langsung (tunjangan, jaminan, keamanan dan kesehatan). Pemberian kompensasi kepada karyawan akan mempengaruhi kinerja bekerja karyawan tersebut. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan tentu akan membuat kinerja pegawai akan semakin baik dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Nurcahyani (2016); Javed et al. (2010);

Oluyesi (2009) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat dan loyal (H7 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel komitmen kerja dan kinerja karyawan dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar komitmen kerja mereka tetap bagus, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif terhadap kualitas kerja, kuantitas kerja serta ketepatan waktu tersebut adalah indikator yang bersifat loyalitas untuk pengalaman berkelanjutan dan sesuai skill yang diperoleh untuk proses adaptasi. Komitmen sebagai tolak ukur kesinambungan karyawan akan memiliki dampak yang signifikan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang tinggi juga terlihat dengan kinerja yang dihasilkan akan menghasilkan produksi yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Rosita (2016); Rizal et al.,(2014); Noermijati et al., (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen kerja dan kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Kerja Sebagai Mediasi, Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat serta akan berkomitmen kerja (H 8 diterima). Hasil tersebut diperkuat dengan jawaban responden terkait dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi serta kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai mediasi dominasi jawaban setuju dan sangat setuju menunjukkan hubungan yang positif diantara keduanya. PT. Sadhana Arifnusa memberikan stimulus kepada tenaga kerja agar komitmen kerja mereka tetap bagus, yaitu keterkaitan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, motivasi seorang karyawan, pemberian kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan tentu akan berdampak pada kinerja karyawan dan komitmen kerja karyawan pada perusahaan. Karyawan tentu akan merasa senang jika hal tersebut dilakukan oleh perusahaan. Tentu hasil

produksi perusahaan akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi empiris terdahulu yang dilakukan oleh Irvan Trang (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi antara kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai mediasi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi maka akan berdampak kinerja karyawan dengan komitmen kerja pada peningkatan PT. Sadhana Arifnusa.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dipaparkan, maka kesimpulan yang dapat diambil sebagai berikut. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki gaya kepemimpinan baik dan berimplikasi pada peningkatan komitmen kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki motivasi baik dan berimplikasi pada peningkatan komitmen kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki kompensasi baik dan berimplikasi pada peningkatan komitmen kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki kepemimpinan yang baik akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki motivasi yang baik akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki kompensasi yang sesuai akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki komitmen kerja yang baik akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan dengan komitmen kerja PT. Sadhana Arifnusa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sadhana Arifnusa memiliki gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi yang baik dan sesuai akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan serta akan berkomitmen kerja.

Terdapat beberapa saran yang dapat bermanfaat di masa depan. Saran-saran ini ditujukan kepada pihak instansi, akademisi dan peneliti yaitu:

Pertama PT. Sadhana Arifnusa dapat mempertimbangkan hasil penelitian ini sebagai bahan pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja instansi. Langkah-langkah yang dapat diambil yaitu instansi dapat memperkuat komitmen organisasi karyawan dengan mengajak mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan untuk keberhasilan instansi. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kepercayaan dan kesetiaan karyawan karena mereka merasa menjadi bagian dari instansi, sehingga karyawan lebih berupaya secara maksimal untuk mengerahkan kemampuannya dan terdorong untuk melakukan pekerjaan lebih baik lagi. Pemberian kompensasi juga perlu ditingkatkan yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan sehingga tugas-tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan baik. Jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak hanya finansial tapi bisa berupa non finansial seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Kedua para akademisi yang tertarik untuk meneliti penelitian dengan tema yang sama, sebaiknya menambahkan variabel-variabel baru yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini seperti, lingkungan kerja, budaya kerja, beban kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya. Hal tersebut digunakan untuk mendapatkan hasil keakuratan penelitian agar lebih mendekati pada kondisi yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu Mangkunegara. 2005. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Latan, Hengky. 2013. Model Persamaan Struktural:Teori dan Implementasi AMOS 21.0. Bandung: Alfabeta.
- M. N. Khuong & D.T. Hoang 2015, “*The Effects of Leadership Style on Employee Motivation, in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam.*” *International Journal of Trade, Economics and Finance* vol. 6, no.4 pp. 210-217.
- Nurchayani, Ni Made. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.1, 2016: 500 - 532 ISSN: 2302-8912
- Nurdin et al., 2014“*Perception of civil servants on performance: An Emperical Analysis of Indonesian Local Government*”. *International Journal of Business and Management Invention. ISSN:2319-8028*

Noermijati et al., 2013, “*Organizational Citizenship behavior role in Mediating the Effect of transformational leadership, Bank Syariah Mandiri Malang East Java. International Journal of bussiness and Management*, 8 (17). Pp 1-12. ISSN 1833-3850

Oluseyi, A Shadare dan T, Ayo Hammed. 2009. Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees’Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria:European Journal of Economics, Finance.

Rivai, Veithzal. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. PT Raja Graffindo Persada: Jakarta

Rosita, Titik. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 5, Nomor 1, Januari 2016 ISSN : 2461-0593

Sumiati et al.,2015 “*Influence of motivation,organizational culture, and working environtment wit organizational commitment as mediator to educator performance*”.The International Journal of Socal Sciences, Vol. 35 No. 1. ISSN 2305-4557

Sugiyono. 2005. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabet.

