
PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. INDO KAYA ENERGI

Syafriyadi Miftahul Munir Lubis¹, Dian Afif Arifah²

¹Universitas Borobudur Jakarta

²Program Studi D4 Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Universitas Darussalam Gontor

Email: 4di3m3m @gmail.com

Abstrak

PT INDO KAYA ENERGI merupakan salah satu perusahaan penunjang migas lokal yang memiliki fabrikasi di Indonesia. Sebagai perusahaan baru, PT INDO KAYA ENERGI memiliki peluang besar untuk berkembang di industri penunjang migas. Sampai saat ini PT INDO KAYA ENERGI sudah dapat mencapai nilai TKDN (Tingkat Komponen Dalam Negeri) untuk barang sebesar 30%. Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) atau disebut juga *Human Resources Development (HRD)* memiliki peran penting dalam perkembangan perusahaan, khususnya dalam mencetak dan membina sumber daya manusia yang memiliki integritas dan inisiatif yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagai upaya untuk mengembangkan usaha. Secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, antara lain upaya, kompetensi dan lingkungan. Penelitian ini membatasi analisisnya pada dua faktor; yakni, faktor upaya dengan unsur yang ditetapkan adalah kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi, kemudian faktor kompetensi dengan unsur yang ditetapkan adalah motivasi kerja. Penelitian ini melibatkan 70 orang karyawan PT INDO KAYA ENERGI sebagai sampel yang diperoleh secara acak dengan desain penelitian cross-sectional. Berdasarkan uji hipotesis dengan Uji F hitung diketahui bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,613. Artinya faktor kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan budaya kerja secara Bersama-sama dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 61,3 %. Sedangkan berdasarkan uji regresi secara parsial diketahui bahwa faktor kompensasi memiliki pengaruh paling kuat dengan koefisien β 6,219. Hal tersebut berarti bahwa pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan enam kali lebih baik daripada tanpa kompensasi.

Kata Kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi,

THE ROLE OF LEADERSHIP, COMPENSATION, ORGANIZATION CULTURE AND MOTIVATION TO MAINTAIN WORKER'S PERFORMANCE AT PT INDO KAYA ENERGI

Abstract

PT INDO KAYA ENERGI is one of the local oil and gas support company that has fabrication in Indonesia. As a new company, PT INDO KAYA ENERGI has a great opportunity to be one of great oil and gas supporting industry in Indonesia. Now PT INDO KAYA ENERGI has reached the Domestic Component Level up to 30% for goods. Human Resources Development (HRD) has an important role in the company development, especially to managing human resources so that they have high integrity and initiative to support company development. Therefore, its important for companies to know what they can do to improve employee performance in order to develop their business. Theoretically, the factors that can affect an employee's performance are efforts, competence and environment. This study focuses its analysis on two factors; the effort factor (leadership, compensation, and organizational culture), and the competency factor (motivation). The study involved 70 employees of PT INDO KAYA ENERGI to be a sample obtained randomly with cross-sectional study design. Based on the F Test, it is known that leadership, compensation, organizational culture and motivation have a significant effect on employee performance with determination coefficient (R^2) of 0.613. This means that the

factors of leadership, work motivation, compensation and work culture together can improve employee's performance by 61.3%. While based on the partial regression test known that the compensation variable has the strongest role with the β coefficient 6.219. It means that compensations can improve employee's performance six times better than no compensation.

Keywords: leadership, motivation, compensation, organizational culture, performance.

Pendahuluan

PT INDO KAYA ENERGI baru berdiri pada tahun 2005 dan merupakan perusahaan lokal yang mempunyai peluang besar untuk maju di industri penunjang migas. Sebagai perusahaan baru, PT INDO KAYA ENERGI telah memberikan layanan *service* (jasa) dan *product* (barang) kepada beberapa perusahaan migas baik lokal seperti Pertamina (Persero), Medco Energi maupun perusahaan migas asing seperti: Chevron Pacific Indonesia, Hess Indonesia, Total E&P Indonesia, Niko Resources, Conoco Phillips, Petronas, CNOOC dan lain sebagainya yang berada di wilayah Indonesia. Perusahaan ini telah memiliki fabrikasi di Indonesia dan dapat mencapai nilai TKDN (Tingkat Komponen Dalam Negeri) untuk barang sebesar 30%.

Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) atau disebut juga *Human Resources Development (HRD)* memiliki peran penting dalam perkembangan perusahaan, khususnya dalam mencetak dan membina sumber daya manusia yang memiliki integritas dan inisiatif yang tinggi dalam memajukan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk

mengetahui upaya-upaya apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagai upaya untuk mengembangkan usaha.

Pengukuran terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang penting bagi perkembangan karyawan. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memasuki jenjang karir yang pantas sesuai dengan kinerja dan melihat kualitas karyawan apakah sesuai dengan tanggung jawabnya. Selain itu, penilaian kinerja karyawan juga diukur dengan tingkat kuantitas, kemampuan, sikap karyawan dan waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan. Secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, antara lain upaya, kompetensi dan lingkungan. Penelitian ini membatasi analisisnya pada dua faktor; yakni, faktor upaya dengan unsur yang ditetapkan adalah kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi, kemudian faktor kompetensi dengan unsur yang ditetapkan adalah motivasi kerja.

Tinjauan Teoritis

Kinerja atau *Performance* merupakan hasil kerja seseorang yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas (Agung, 2008). Kinerja sering dipakai untuk mengukur keberhasilan manajemen SDM dalam mengelola karyawannya. Kinerja juga dipakai untuk menilai perkembangan organisasi atau perusahaan.

Berbagai penelitian dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja untuk mencapai produktifitas yang optimal dalam perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor kepemimpinan. Menurut Harold Koontz dan Cryill O'Donnelc (1976) dalam Soekarso (2018) "kepemimpinan merupakan seni membujuk bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka dengan semangat keyakinan". Dengan adanya gaya kepemimpinan yang ideal, maka team work yang baik akan terbangun sehingga kinerja karyawan akan meningkat (Marpaung, 2018).

Menurut Yuniarti (2014), gaya kepemimpinan seseorang secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan namun tak lepas dari peran tingkat pendidikan karyawan tersebut. Upaya peningkatan kepemimpinan dapat dilakukan dengan memberikan bimbingan, masukan-masukan terhadap bawahan serta

konseling untuk mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan (Potu, 2013).

Faktor ke-2 yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu adanya kompensasi. Menurut Hasibuan (2013) "Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan".

Bagi perusahaan, kompensasi bagi karyawan akan selalu dikaitkan dengan manfaat diberikan karyawan bagi organisasi/perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan/organisasi sangat ditentukan oleh loyalitas karyawan yang salah satunya dipengaruhi oleh manajemen kompensasi. Kompensasi bahkan dapat mempengaruhi eksistensi suatu organisasi/perusahaan. Berbagai penelitian menyebutkan bahwa perilaku dan kinerja karyawan sangat ditentukan oleh Struktur kompensasi (Kadarisman, 2013).

Labudo (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi produktifitas kerja karyawan didukung dengan kedisiplinan yang diterapkan di tempat kerja. Penelitian serupa dilakukan oleh Ude (2012) mengenai peningkatan insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa upaya meningkatkan insentif efektif

sebesar 85 % untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor budaya kerja. Hodgetts Richard M dan Fred Luthan dalam Tobari (2015) mengatakan bahwa “Budaya organisasi dapat didefinisikan dengan norma-norma, nilai-nilai, filosofi, aturan-aturan dan ilkim kerja pegawai”. Robbins (2009) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah “*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization*”.

Widodo (2010) dalam penelitiannya tentang pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Menurut Chein (2010) dalam bukunya menyebutkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan produktifitas dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Ke 2 variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain.

Selain ke 3 faktor diatas, motivasi juga merupakan faktor yang sering dikaitkan dengan kinerja seseorang. Bahkan sulit untuk memisahkan ke dua

variabel ini. Hasil penelitian dari Murti (2013) mengenai motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja seseorang. Penelitian lain juga dilakukan oleh Johannes (2014) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian observasional analitik yang menghubungkan beberapa variabel bebas dengan variabel tergantung. Variabel bebas terdiri dari 4 faktor yaitu kepemimpinan, kompensasi, budaya organisasi dan motivasi kerja. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut dihubungkan dan dianalisis menggunakan regresi linier untuk mengetahui peran masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan ada tidaknya hubungan ditentukan dengan menggunakan uji F hitung.

Penelitian dilakukan selama 2 bulan di tiga cabang perusahaan PT INDO KAYA ENERGI yang berada di daerah Jakarta dan Jawa Barat.

Penelitian ini melibatkan 70 orang karyawan PT INDO KAYA ENERGI

sebagai sampel yang diperoleh secara acak dengan desain penelitian cross-sectional.

Data bersumber dari responden yang dukumpulkan secara langsung (data primer) maupun tidak langsung (data sekunder) dari dokumen perusahaan, rekam kinerja dll. Data tersebut dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan kuesioner dan observasi secara langsung di lapangan.

Analisis yang digunakan bertujuan untuk menghubungkan beberapa variabel bebas yang terdiri dari 4 faktor yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi dan kompensasi dengan 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda sebagaimana yang dijelaskan oleh Prof. Dr. Sugiyono (Sugiyono: Metode Penelitian Bisnis, 2010) bahwa analisa regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variable independennya minimal dua (2), dengan persamaan regresi sebagai berikut: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$.

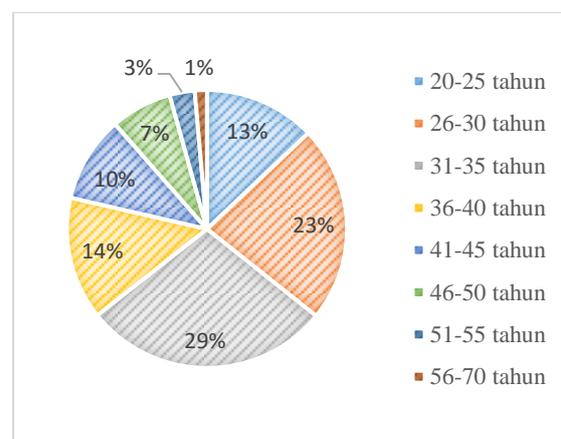
Selain model regresi linier ganda, digunakan Uji t hitung untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial (individual) terhadap variabel terikat, Uji F hitung untuk melihat secara bersama-sama apakah ada pengaruh positif dan signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat, dan uji Determinan untuk mengetahui kontribusi

pengaruh seluruh variabel bebas (X_i) bersama-sama terhadap variabel tidak bebas (Y_j) dapat dilihat dari koefisien determinasi berganda (R^2).

Hasil

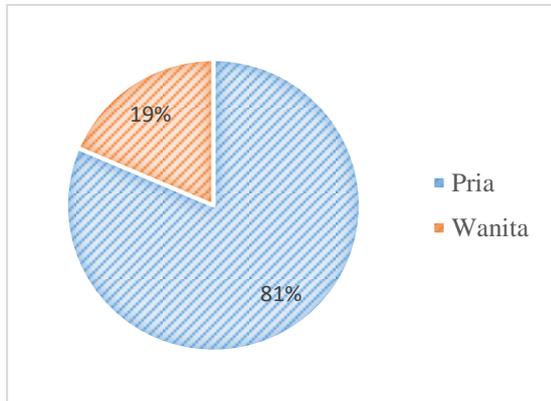
Karakteristik responden dianalisis secara deskriptif untuk memastikan bahwa variabel-variabel diluar penelitian seperti usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat Pendidikan dan lama bekerja tidak berpengaruh terhadap variabel dependen dengan uji homogenitas.

Gambar 1. Karakteristik responden berdasarkan usia



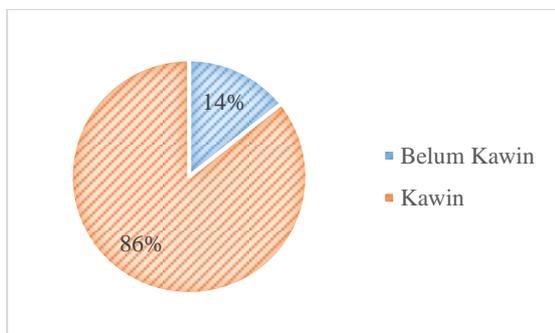
Tabel 1 menunjukkan bahwa umur responden yang paling dominan adalah yang berusia 31 sampai dengan 35 tahun yang berjumlah 20 orang (29 %).

Gambar 2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin



secara umum karyawan yang bekerja pada PT INDO KAYA ENERGI didominasi oleh Pria yaitu sebesar 81 %, hal ini dikarenakan perusahaan memberikan porsi yang lebih banyak kepada Pria mengingat PT INDO KAYA ENERGI sebagai perusahaan penunjang migas yang banyak mempekerjakan tenaga Pria sebagai *engineer* atau teknisi dan operator dilapangan untuk di workshop dan *rig*.

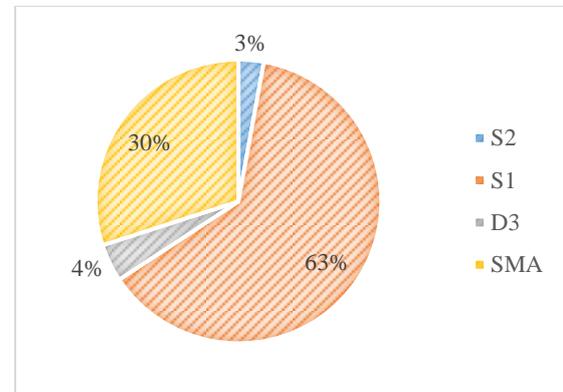
Gambar 3. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan



Dari gambar 3 diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada PT INDO KAYA ENERGI didominasi oleh

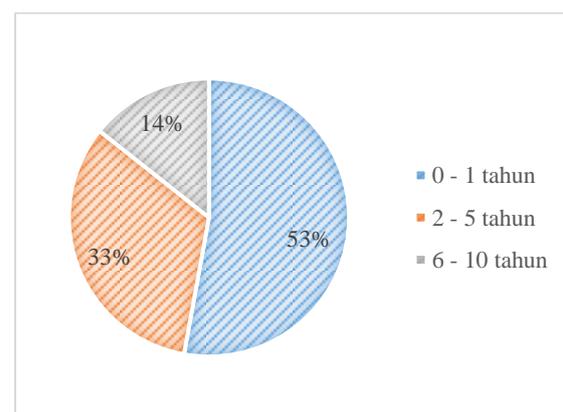
karyawan yang sudah kawin karena para karyawan mayoritas sudah dewasa.

Gambar 4. Karakteristik responden berdasarkan tingkat Pendidikan



Mayoritas Pendidikan pekerja di PT INDO KAYA ENERGI adalah Sarjana/ S1 yaitu sebesar 63 %. Hal ini dikarenakan karyawan di PT INDO KAYA ENERGI diprioritaskan yang berpengalaman di industry migas dan mayoritas berpendidikan S1.

Gambar 5. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja



Tabel 5 menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 0 - 1 tahun, yaitu sebesar 52.9%. Hal ini dikarenakan karena PT INDO KAYA

ENERGI adalah perusahaan yang baru dan mulai berkembang pesat setelah tahun 2009, oleh karena itu masa kerja karyawan di PT. Indo Kaya Energi masih relatif pendek atau sekitar 1 – 5 tahun masa kerja.

Berikut persamaan regresi yang diperoleh dari hasil analisis data yang dilakukan:

$$\text{Kinerja} = 10,272 - 0,202 \text{ Kepemimpinan} + 6,219 \text{E7} \\ \text{Kompensasi} + 0,298 \text{ Budaya Organisasi} + 0,097$$

motivasi

Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa :

1. Jika kepemimpinan ditingkatkan 1 poin maka akan menurunkan kinerja sebesar 0,202.
2. Jika motivasi mengingkat 1 poin maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,097.
3. Jika kompensasi ditingkatkan 1 poin maka akan meningkatkan kinerja sebesar 6,219.
4. Jika budaya organisasi ditingkatkan 1 poin maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,298.

Dari hasil analisis diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh atau peran paling kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kompensasi yaitu 6,219. Artinya dengan penambahan kompensasi kinerja pekerja meningkat 6 kali lipat. Sedangkan variabel kepemimpinan justru menurunkan kinerja

karyawan sebesar 0,202. Hal tersebut dikarenakan ada banyak gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan, ada yang membangun ada pula yang justru memberikan tekanan tertentu bagi karyawan.

Tabel 1. Uji t hitung terhadap variabel Kinerja Karyawan

V. bebas	T hitung	Kesimpulan
Kepemimpinan	-3,305	H₀ ditolak
Kompensasi	3,968	H₀ ditolak
Budaya Organisasi	3,869	H₀ ditolak
Motivasi	1,857	H₀ ditolak

Dari hasil uji diatas dapat diketahui bahwa semua variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Hal ini berarti bahwa hasil persamaan pada regresi linier ganda dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel bebasnya.

Tabel 2. Hasil uji R²

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.783 ^a	.613	.589	1.76603

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi

Dari hasil penelitian ini, diketahui nilai R² adalah sebesar 0,613 atau semakin

dekat pada nilai 1 ($0 < R^2 < 1$). Yang berarti bahwa 61,3 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), budaya organisasi (X_3), dan motivasi kerja (X_4) secara bersama-sama.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas diketahui bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan, Sedangkan kepemimpinan justru menurunkan kinerja mereka.

Ivancevich (2001) dalam Widyatmini dan Hakim (2008: 169) mengatakan, seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi. Gaya kepemimpinan yang baik akan membuahkan hasil yang baik dengan berdasarkan tugas dan fungsi seorang pemimpin dalam suatu perusahaan, sebaliknya apabila gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin perusahaan dinilai kurang baik maka akan memberikan dampak yang kurang baik terhadap karyawan dan perusahaan.

Oleh karena itu pihak perusahaan hendaknya lebih memperhatikan hak-hak karyawan termasuk kesejahteraan mereka untuk mengurangi tingkat keluar masuknya

karyawan (*employee turn over*) yaitu dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi mereka masing-masing yang tentunya berpedoman pada standar peningkatan upah minimum provinsi atau kota (UMP/UMK) yang telah ditetapkan oleh masing-masing daerah. Disamping itu sebagai perusahaan baru, manajemen perlu mengevaluasi gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan pada karyawan agar karyawan merasa nyaman dan tidak terlalu tertekan dalam bekerja.

Dengan terpenuhinya hak-hak karyawan, diterapkannya kepemimpinan yang sesuai dengan budaya organisasi dan peningkatan motivasi, maka akan peningkatan kinerja karyawan PT INDO KAYA ENERGI secara keseluruhan.

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana dapat meningkatkan kinerja sebesar 61,3 %.
2. Variabel kompensasi memiliki pengaruh paling kuat dalam menentukan kinerja karyawan, dimana dengan adanya kompensasi kinerja karyawan akan meningkat 6 kali lipat.

3. Variabel kepemimpinan yang diterapkan di PT INDO KAYA ENERGI justru menurunkan kinerja karyawan.

Saran

Peningkatan kinerja karyawan pada PT INDO KAYA ENERGI dapat dilakukan dengan berbagai macam cara baik itu dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab dan kemampuan karyawan, ataupun dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan *skill* dan kompetensi yang mereka miliki, salah satu contoh kongkrit dalam pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu dengan memberikan pelatihan HES (*Health, Safety, Environment*) atau K3 kepada para engineer-nya khususnya bagi mereka yang berada diproyek (*site*), baik itu yang berada didarat (*on-shore*) ataupun dilepas pantai (*off-shore*), dan ini sangat berguna sekali untuk menghindari kecelakaan kerja diproyek (*site*).

Daftar Pustaka

Hasibuan Malayu S.P. 2013. *Managemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Penerbit PT. Bumi Aksara. Edisi Revisi. Jakarta.

Kadarisman, M. 2012. *Pengertian dan Filosofi Manajemen Kompensasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Labudo, Y. 2013. *Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan*. EMBA, Vol.1, No. 3. Juni 2013.

Marpaung, M. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta*. Jurnal Ilmiah Widya, Vol 4 No. 3 (2018).

Murti, H. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun*. JRMA, Vol. 1 No. 1, February 2013.

Potu, A. 2013. *Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado*. EMBA, Vol. 1, 2013, Manado.

Schein, E. 2010. *Organizational Culture and Leaderships, 4th Edition*. Jossey-Bass, San Francisco.

Ude, U., Coker M. 2012. *Incentive Schemes, Employee Motivation and Productivity In Organizations In*

Nigeria: Analytical Linkages. IOSR
Journal of Bussines and Management,
Vol. 1, Issue 4, Jully-Aug 2012.

Widodo. 2010. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja : Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga.* Jurnal Ilmiah Among Makarti, Vol. 3 No. 5, 2010.

Yuniarti, Dwi. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/Produksi PT Indo Kaya Energi.* INDEPT, Vol. 4, No. 1 Februari 2014, Bandung.