

The Effect of Financial Compensation, Non-Financial Compensation, and Leadership Style on Employees Performance at PT Arindo Jaya Mandiri

Safira Umul K, Dody Setyadi², Mellasanti Ayuwardani

Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to determine respondents' perceptions of financial compensation, non-financial compensation, and leadership style on the employees performance of PT Arindo Jaya Mandiri . This study uses a quantitative approach and uses a sample of 34 employees. The data collection method used in this research was distribute the questionnaire, interview, and literature review. While the analysis technique uses multiple linear regression analysis which is equipped with classical assumption test, t test, f test, and coefficient of determination using SPSS 24 software. The regression equation is $Y = 4,646 + 0,432X1 - 0,73X2 + 0,45X3$. The coefficient of determination (R^2) is 64,6%. The results of this study indicate that financial compensation ($X1$) has a significantly positive effect on employee performance (Y), non-financial compensation ($X2$) has a significantly negative effect on employee performance (Y), and leadership style ($X3$) hasn't a significantly effect on performance. employees (Y). The results show that financial compensation, non-financial compensation, and leadership style have a joint and significant effect on employee performance.

Keywords: *Financial Compensation, Non-Financial Compensation, Leadership Style, Employee Performance*

Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi responden mengenai kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya Mandiri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan sampel sebanyak 34 Karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Sedangkan teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda yang dilengkapi dengan uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi menggunakan software SPSS 24. Persamaan regresinya adalah $Y = 4,646 + 0,432X1 - 0,73X2 + 0,45X3$. Koefisien determinasi (R^2) adalah 64,6%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial ($X1$) berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y), kompensasi non finansial ($X2$) berpengaruh secara signifikan negatif terhadap kinerja karyawan (Y), dan gaya kepemimpinan ($X3$) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian di Indonesia didukung oleh perdagangan bebas yang disebabkan majunya teknologi saat ini. Teknologi yang maju memungkinkan masyarakat melihat gaya hidup dan kultur dari negara lain sehingga tertarik untuk mengadopsinya. Imbas dari fenomena diatas adalah adanya permintaan akan keinginan dan kebutuhan masyarakat meningkat.

Gaya hidup dan kultur masyarakat yang berubah menyebabkan pemerintah berusaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat salah satunya dengan kegiatan ekspor-impor. Hal ini tentunya akan berdampak pada tingkat perekonomian tiap negara tersebut. Jawa Tengah sendiri mempunyai tingkat ekspor pada tahun 2020. Dengan perkembangan ekspor yang signifikan maka dapat dijadikan sebagai salah satu indikator bahwa perekonomian juga mengalami peningkatan. Berikut perkembangan ekspor jawa tengah April 2020-April 2021. Menurut Badan Pusat Statistik, 2021. Dapat diketahui bahwa kegiatan ekspor non migas mengalami peningkatan pada bulan April 2021 dibanding bulan maret 2021 sebesar 31,63 persen. Pada bulan April 2021 volume ekspor non migas sebesar 260,70 ribu ton dan pada April 2021 menjadi 345,15 ribu ton. Sedangkan untuk ekspor migas mengalami penurunan pada bulan April 2021 menjadi 53,66 ribu ton.

Peningkatan perekonomian dipengaruhi oleh tingkat SDM pada suatu negara. Praktisi SDM berperan proaktif memberikan kontribusi dalam mengembangkan strategi SDM yang terintegrasi, SDM juga terlibat dalam masalah-masalah bisnis dan bekerja dengan manajer untuk memberikan target kinerja (Mukminin, 2019). Namun seiring berjalannya waktu bukan hanya kualitas SDM saja yang menjadi

tolak ukur suatu perusahaan untuk bertahan dalam persaingan antar perusahaan, melainkan juga bagaimana cara perusahaan dalam mempertahankan serta meningkatkan SDM agar semakin baik kinerjanya. Kinerja perusahaan perbandingan lurus dengan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan bisnis yang tidak stabil (Yuniarti & Suprianto, 2020). Kinerja karyawan tentu memerlukan faktor pendukung agar semakin lebih baik. Semakin baik kinerja karyawan maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuannya, begitupun sebaliknya jika kinerja karyawan rendah maka semakin sulit perusahaan mencapai tujuan (Jufrizen, 2018). Kinerja karyawan dapat dijadikan tolak ukur seberapa banyak kartawan memberi hasil kerja positif kepada organisasi (Susanto, 2019).

Beberapa faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menurut Busro (2018: 95):

1. Faktor internal meliputi: kemampuan intelektual, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan
2. Faktor eksternal antara lain: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan sistem manajemen pada perusahaan.

Beberapa hal secara terperinci yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut faktor diatas antara lain kompensasi yang sebanding dengan kinerja yang telah dilakukan karyawan. Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan cara menjual tenaga baik fisik maupun pikiran kepada perusahaan dan memperoleh suatu balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian (Arifudin, 2019). Dapat disimpulkan bahwa kompensasi juga dapat

digunakan sebagai motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan akan mempunyai keinginan untuk mendapat kompensasi yang seimbang dengan apa yang dikerjakannya sehingga diharapkan karyawan akan mendapat kompensasi yang baik pula dari perusahaan.

Menurut teori Victor H. Vroom dalam Dunia Industri: Perspektif Psikologi Tenaga Kerja karya Lantara & Nusran (2019: 51) Teori vroom atau lebih dikenal sebagai teori harapan menyebutkan bahwa seseorang termotivasi untuk melakukan suatu kegiatan tertentu karena ingin mendapatkan hasil sesuai dengan yang orang tersebut harapkan. Dengan kata lain semakin baik hasil yang didapat karena melaksanakan pekerjaan, maka semakin usaha orang itu untuk melakukan pekerjaan.

Gaya kepemimpinan yang di terapkan dalam organisasi mempengaruhi tingkah laku dan kepribadian secara bersama-sama anggota kelompok karyawan. *Leaders need to understand people with certain behaviors in order to influence them to work the way the company wants them to* (Rizky & Ardian, 2019).

Menurut teori kepemimpinan Lantara & Nusran (2019: 91) berpendapat: Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari organisasi yang mereka pimpin, hal ini menjelaskan bahwa menjadi pemimpin tidaklah mudah dan membuat setiap orang akan berbeda dalam menjalankan kepemimpinannya.

Seperti pada Busro (2018: 95) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal dari kinerja. Menurut Adamy, (2016: 54) bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dari suatu organisasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai

kaitan yang erat dengan kinerja karyawan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan tergantung pada pola organisasi yang melingkupi perusahaan tersebut (Harahap & Khair, 2019).

PT Arindo Jaya Mandiri sebagai perusahaan *Freight Forwarding* yang telah berdiri sejak 1993 tentu telah mengalami beberapa perkembangan bisnis. Perkembangan PT Arindo Jaya Mandiri dapat dilihat dari beberapa faktor yang antara lain peningkatan jumlah *container*, penghargaan. PT Arindo Jaya Mandiri merupakan salah satu perusahaan yang menangani kegiatan ekspor–impor di kota Semarang. PT Arindo Jaya Mandiri selalu berusaha untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja agar dapat bersaing dengan perusahaan penyedia jasa ekspor–impor di Semarang khususnya. Beberapa *client* PT Arindo Jaya Mandiri sendiri tersebar di Jepara, Semarang, Solo, Cirebon, dan beberapa daerah lain.

Kinerja perusahaan yang maksimal sangatlah diharapkan untuk kelangsungan perusahaan. Namun kinerja perusahaan harus selalu ditingkatkan agar perusahaan selalu stabil. Berikut kinerja perusahaan PT Arindo Jaya Mandiri dilihat dari besar muatan perbulan periode Januari-Juni 2021:

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa bulan Januari ke Februari mengalami penurunan sebanyak 32 *container TEU(S)* dan *FEU(S)*. Pada Maret-April mencapai angka yang tinggi sebesar 313 *container TEU(S)* dan *FEU(S)*. Namun pada bulan Mei turun cukup signifikan dan mulai naik kembali pada bulan Juni menjadi 166 *container TEU(S)* dan *FEU(S)*.

Informasi dari data berbanding terbalik dengan fakta bahwa Semarang adalah salah satu kota dengan pelabuhan paling ramai di Indonesia. Hal ini mengharuskan karyawan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja sehingga kinerja karyawan maksimal. Beberapa

faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan PT Arindo Jaya mandiri adalah kompensasi dan gaya kepemimpinan. Hasil wawancara dengan pihak karyawan PT menunjukkan bahwa belum optimal mengenai perincian kompensasi bagi karyawan. Baik kompensasi finansial maupun non finansial. Sehingga karyawan kurang memahami apakah kinerja yang mereka keluarkan sudah sesuai dengan kompensasi yang mereka dapat. Kemudian gaya kepemimpinan yang belum optimal sehingga karyawan terlalu bebas dengan peraturan yang ada di perusahaan serta sanksi yang kurang tegas. Dari beberapa hal diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat keterkaitan antara kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

Penelitian terdahulu mengenai kompensasi finansial, kompensasi non finansial maupun gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, diantaranya: Pengaruh kompensasi, motivasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karya Cheria, n.d. (2019) dengan hasil kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dari t_{hitung} sebesar -0,115 sedangkan tingkat signifikansi sebesar $0,909 > 0,05$ sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan ditunjukannya t_{hitung} sebesar 0,622 dengan tingkat signifikansi $0,539 >> 0,05$. Penelitian selanjutnya oleh Yudha et al., (2019) berjudul Pengaruh kompensai, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada koperasi unit Desa Pakis Kabupaten Malang dengan hasil variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, lalu variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Lalu penelitian mengenai Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial

terhadap kinerja karyawan Mesastila Hotels dan Resorts karya Priyatono (2019) dengan hasil kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian kompensasi non finansial juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian menurut Afini & Trianto (2018) kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Melalui penelitian ini penulis tertarik untuk menganalisa: Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

Tinjauan Pustaka Kinerja Karyawan

Adamy(2016: 92) berpendapat Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang atau kelompok karyawan sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang yang telah diberikan.

Indikator-Indikator Kinerja Karyawan menurut Tsui et al. dalam Nimpuno (2015):

- a. Kuantitas kerja karyawan.
- b. Kualitas kerja karyawan.
- c. Efisiensi karyawan.
- d. Usaha karyawan.
- e. Standar profesional karyawan.
- f. Kemampuan karyawan
- g. Ketepatan karyawan.
- h. Kreatifitas karyawan.

Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atau jasa atas pekerjaan mereka (Latifa, 2020).

Indikator-indikator Kompensasi Finansial menurut Sinambela (2016: 224).

1) Langsung:

- a) Bayaran Pokok (Gaji).

- b) Insentif.
 - c) Bonus.
 - d) Tunjangan.
- 2) Tidak Langsung:
- a) Program perlindungan.
 - b) Bayaran diluar jam kerja.
 - c) Fasilitas (rekreasi).

Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial dapat diartikan lebih condong dalam bentuk imbalan dalam bentuk kepuasan dalam melakukan pekerjaan tersebut (Nugraheni & Debby, 2020)

Indikator-indikator kompensasi non finansial menurut Kawiana (2020: 217):

- 1) Karir:
 - a) Aman pada jabatan.
 - b) Peluang Promosi.
 - c) Pengakuan kerja.
 - d) Temuan Baru.
 - e) Prestasi Istimewa.
- 2) Lingkungan Kerja:
 - a) Pujian.

- b) Bersahabat.
- c) Nyaman Bertugas.
- d) Menyenangkan.
- e) Kondusif.

Gaya Kepemimpinan

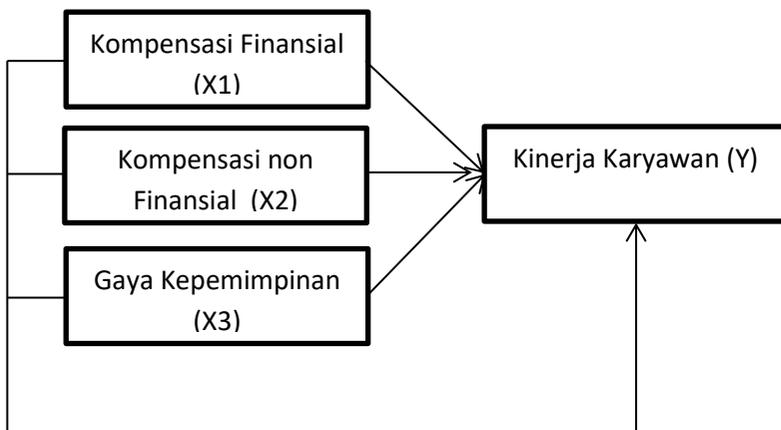
Busro (2018: 226) Berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten diperankan atau dilakukan oleh pemimpin ketika mempengaruhi orang lain.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono dalam Pratama (2019) :

- 1) Kemampuan mengambil keputusan.
- 2) Kemampuan memotivasi.
- 3) Kemampuan komunikasi.
- 4) Kemampuan mengendalikan bawahan.
- 5) Tanggung jawab.
- 6) Kemampuan mengendalikan emosi.

Kerangka Teoritis

Adapun kerangka teoritis untuk penelitian ini, tersaji pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka teoritis

Hipotesis

- Ho1: Kompensasi Finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ho2: Kompensasi non Finansial tidak berpengaruh secara signifikan

- terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ho3: Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

- Ho4: Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial dan Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ha1: Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ha2: Kompensasi non Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ha3: Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- Ha4: Kompensasi Finansial, Kompensasi non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

METODE PENELITIAN

Populasi Dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Arindo Jaya Mandiri baik pada bagian office maupun lapangan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Arindo Jaya Mandiri yang telah bekerja selama minimal 5 tahun sebanyak 34 Orang. Penelitian ini menggunakan penelitian purposif random sampling dengan metode pengumpulan data yaitu kuesioner, interview dan studi pustaka.

Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2015: 133) Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendek suatu interval pada alat ukur, sehingga alat ukur yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan *semantic defferensial* sebagai alat pengukuran. Sugiyono (2015: 134) Menyatakan skala *semantic defferensial* digunakan untuk mengukur sikap atau kerakter tertentu yang dipunyai oleh seseorang. digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang mengenai fenomena sosial.

Penelitian ini menggunakan metode kuesioner sebagai salah satu pengumpulan data dimana variabel seperti kompensasi finansial, kompensasi non finansial, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan akan dijabarkan menjadi indikator variabel yang akan dijadikan tolak ukur penyusunan item instrumen pertanyaan.

Penelitian ini menggunakan tersusun dalam satu garis kontinum dengan bagian kanan "sangat positif" dan bagian kiri "sangat negatif". Variabel ini menggunakan skala penilaian dengan 7 butir penilaian (1 sampai 7) Amir et al. (2009: 141).

Semantic Defferensial

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

Sumber: Amir et al. (2009: 141)

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan program *IBM Statistics SPSS 24*. Metode yang digunakan akan diuraikan mengenai uji

instrumen penelitian, analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan koefisien determinasi (R^2)

Model persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3... + e$$

Keterangan:

- Y : Kinerja karyawan
b₀ : konstanta
b : koefisien regresi
X₁ : Kompensasi Finansial
X₂ : Kompensasi non Finansial
X₃ : Gaya Kepemimpinan
e : Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dari 34 responden sebanyak karyawan berusia 30-39 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 20,6%, kemudian usia 40-49 tahun sebanyak 17 orang dengan persentase 50% dan sisanya sebanyak 10 orang dengan rentang usia 50-59 tahun. Kemudian 100% responden berjenis kelamin laki-laki dan telah bekerja selama ≥ 5 Tahun. Sedangkan dari tingkat pendidikan 79,4% responden mempunyai tingkat pendidikan SMA/Sederajat, lalu 3 % dengan tingkat pendidikan Diploma I/II/II, 17,6%. Sebanyak 79,4% responden dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat.

Skoring Variabel

Skoring variabel dilakukan dengan menggunakan questioner dengan skala perbedaan semantik pada rentang 1-7. Diketahui panjang interval kelas adalah 1, sehingga pengelompokan skoring adalah sebagai berikut:

1. 1,00-2,00 = Sangat Rendah
2. 2,00-3,00 = Rendah
3. 3,00-4,00 = Cenderung Rendah
4. 4,00-5,00 = Cenderung Tinggi
5. 5,00-6,00 =Tinggi
6. 6,00-7,00 =Sangat Tinggi

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti Sugiyono (2015: 363). Untuk mengetahui indikator dinyatakan valid atau tidak dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai hitung r dengan r tabel dengan *degree of freedom* (df) = n - 2. Apabila r tabel < r hitung maka dinyatakan valid Ghozali (2018: 52). Dalam penelitian ini Terdapat beberapa item pertanyaan dengan hasil "c" yang berarti "cannot computed" atau tidak dapat dihitung sehingga harus dihilangkan. Lalu terdapat 3 item yang r hitung < dari r tabel sehingga hasilnya " tidak valid" yang harus dihilangkan juga.

Uji Reliabilitas

Reabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan dalam pandangan kuantitatif, suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti yang sama menghasilkan data yang sama atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda Sugiyono (2015: 364). Uji reabilitas dapat dilakukan secara bersamaan terhadap seluruh pertanyaan. Apabila nilai koefisien

alpha >0,60 maka dinyatakan reliabel (2019). Hasil Penelitian ini menunjukkan Supriyanto & Maharani dalam Pratama sebagaimana tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Relibilitas

Variabel	Cornbach alpha	Keterangan
Kompensasi Finansial	0,959	Reliabel
Kompensasi Non Finansial	0,606	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,744	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,684	Reliabel

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021

Dari tabel 1 menunjukkan bahwa semua variabel reliabel.

Uji Normalitas

Janie (2012: 35) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji

apakah model regresi, variabel pengganggu ataupun residual mempunyai distribusi normal. Menurut Janie (2012: 38) salah satu cara pengujian normalitas dengan menggunakan Kolmogorof-Smirnov dengan tingkat signifikan diatas 0,05.

Tabel 2. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
	Unstandardized Residual
N	34
Test Statistic	,149
Asymp. Sig. (2-tailed)	,055 ^c

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021

Dari tabel 2 bahwa asymp sig. > 0,05 dengan nilai 0,055. Maka dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas

Janie (2012: 19) mengemukakan Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji

apakah dalam model regresi ditemukan korelasi yang tinggi/sepenuhnya antar variabel independen. Menurut Janie (2012: 23) bahwa parameter tidak adanya multikolinieritas antara lain nilai tolerance tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF tidak lebih dari 10.

Tabel 3. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Kompensasi Finansial	0,846	1,182
Kompensasi Non Finansial	0,889	1,125
Gaya Kepemimpinan	0,897	1,115

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel kompensasi finansial (Total_F), kompensasi non finansial (Total_NF) dan gaya kepemimpinan (Total_GK) memiliki nilai di atas 0,10 dan nilai VIF pada masing-masing variabel independen tidak lebih dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah kondisi ketidaksamaan varian dari residual

untuk semua pengamatan dalam regresi Mardiatmoko (2020). Terdapat dua metode ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu metode grafik dan metode statistik menurut Janie (2012: 24). Menurut Janie (2012: 26) metode grafik memiliki kelemahan karena jumlah pengamatan mempengaruhi jumlah *plottin*. Sedangkan dengan metode statistik nilai signifikan > 0,01.

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,530	1,548		,343	,734
	X_F	-,001	,043	-,003	-,014	,989
	X_NF	-,280	,124	-,401	-2,258	,031
	X_GK	,202	,216	,165	,933	,358

a. Dependent Variable: AbsUi

Primer Sumber: Data yang Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat sig. masing-masing variable 0,989 (Kompensasi Finansial), 0,031 (Kompensasi Non Finansial), dan 0,358 (Gaya Kepemimpinan. Dengan ketentuan nilai sig > 0,01 maka tidak terdapat heteroskedastisitas dalam penelitian ini, dengan kata lain penelitian ini memiliki model penelitian homoskedastisitas.

Uji Hipotesis

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Mardiatmoko, (2020). Dengan membandingkan nilai signifikan hitung dengan nilai signifikansi tingkat kesalahan 5%, dan nilai t hitung dengan t tabel untuk menentukan arah signifikansi. Dapat diperoleh hasil dari uji t antara lain:

- a. Variabel Kompensasi Finansial (X1) memiliki t hitung sebesar 7,032 (t hitung > t tabel) maka Ha diterima dan nilai sig. 0,00 ($\alpha < 0,05$) maka Ho ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya mandiri secara parsial.
- b. Variabel Kompensasi Non Finansial (X2) memiliki t hitung sebesar 0,4087 (t hitung < t tabel) maka Ha diterima namun secara negatif dan nilai sig. 0,002 ($\alpha < 0,05$) maka Ho ditolak. Oleh karena itu kompensasi non finansial berpengaruh secara parsial dan negatif terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.
- c. Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) memiliki t hitung sebesar 1,447 (t hitung < t tabel) maka Ha ditolak, kemudian nilai sig. sebesar 0,158

dimana $\alpha > 0,05$ maka H_0 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen Mardiatmoko, (2020). Dengan membandingkan nilai signifikan < dari tingkat signifikan sebesar 0,05 dan nilai f hitung > dari nilai f tabel. Uji F menunjukkan bahwa f hitung sebesar 21,058 (f hitung > f tabel) maka H_a diterima dan nilai sig. sebesar 0,000 ($\alpha < 0,05$) maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Sehingga H_a diterima yang berarti kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Arindo Jaya Mandiri.

Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar variabel X memberikan kontribusi terhadap variabel Y. Analisis ini digunakan guna mengetahui prosentase variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen (Mardiatmoko, 2020). Koefisien determinasi penelitian ini menunjukkan Adjusted R Squar sebesar 0,646 yang berarti variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi variabel kineja karyawan sebesar 64,6% sedangkan 35,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda dimaksud untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen Janie (2012: 13).

Tabel 5. Analisis Linier Berganda

Coefficients ^a										
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,646	2,228		2,085	,046				
	\bar{X}_F	,432	,061	,792	7,032	,000	,699	,789	,728	,846
	\bar{X}_{NF}	-,730	,179	-,449	-	,000	-,170	-,598	-	,889
	\bar{X}_{GK}	,450	,311	,158	4,087	,158	,302	,255	,150	,897

a. Dependent Variable: \bar{X}_{KK}

Sumber: Data yang Diolah, 2021

Dari tabel 5 didapatkan persamaan regresi linier berganda penelitian ini antar lain sebagai berikut:

$$Y = 4,646 + 0,432X_1 - 0,730X_2 + 0,450X_3$$

Persamaan diatas berarti apabila nilai variabel kompensasi finansial, komensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan masing-masing 0, maka

kinerja karyawan adalah 4,646. Kemudian nilai variabel kompensasi finansial X_1 sebesar 0,432 dan terdapat hubungan positif antara X_1 terhadap Y maka apabila X_1 meningkat maka nilai Y akan meningkat. Pada variabel X_2 mempunyai nilai -0,730, terdapat hubungan negatif antara X_2 terhadap Y yang artinya apabila X_2 meningkat maka Y akan turun begitu juga sebaliknya. Kemudian pada X_3 dengan nilai 0,450 memiliki hubungan signifikan positif, dengan kata lain apabila nilai X_3 meningkat maka nilai Y juga akan meningkat.

Pembahasan

a. Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri

Hasil uji t pada hipotesis menunjukkan t hitung sebesar 7,032 ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_a diterima kemudian nilai signifikansi $0,00 < 0,05$ yang berarti variabel kompensasi finansial berpengaruh secara parsial dan positif terhadap kinerja karyawan sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Apabila nilai Kompensasi Finansial naik maka Kinerja Karyawan akan naik. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Suryani & Ningsih, 2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perbankan di Tembilahan dengan hasil Kompensasi finansial secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Afini & Trianto (2018) Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri

Hasil uji t pada hipotesis menunjukkan t hitung sebesar 4,087 ($t_{hitung} < t_{tabel}$) maka H_a diterima namun berpengaruh secara negatif dan nilai sig. 0,000 ($\alpha < 0,05$) maka H_o ditolak. Hasil penelitian

ini bertolak belakang dengan penelitian (Suryani & Ningsih, 2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perbankan di Tembilahan dengan hasil kompensasi non finansial tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Kompensasi non finansial sering berpengaruh pengaruh kuat ketika dimensi kerja, karakteristik kepemimpinan kondusif dalam meningkatkan kinerja karyawan. (Priyatono, 2019)

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri

Variabel Gaya Kepemimpinan (X_3) memiliki t hitung sebesar 1,447 ($t_{hitung} < t_{tabel}$) maka H_a ditolak, kemudian nilai sig. sebesar 0,158 dimana $\alpha > 0,05$ maka H_o diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Yudha et al., 2019) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Unit Desa Pakis Kabupaten Malang dengan hasil Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi unit desa pakis.

d. Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Arindo Jaya Mandiri

Hasil uji f pada hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan

dengan nilai f hitung sebesar 21,058 (f hitung $>$ f tabel) maka H_a diterima dan nilai sig. sebesar 0,000 ($\alpha < 0,05$) dan variabel kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan mempengaruhi variabel kinerja karyawan sebesar 64,6% sedangkan 35,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Hal ini juga didukung oleh Busro (2018: 95) yang menyatakan bahwa kompensasi dan gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor eksternal kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan mengenai Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

- a. Variabel kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Memiliki besaran koefisien regresi sebesar 0,432. Memiliki t hitung sebesar 7,032 (t hitung $>$ t tabel 2,0422) dan nilai sig. 0,00 ($\alpha < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut skoring variabel menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial memiliki rata-rata “rendah”.
- b. Variabel kompensasi non finansial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Memiliki besaran regresi - 0,730 dan nilai t hitung sebesar 4,087 (t hitung $<$ t tabel) dimana lebih besar dari 2,0422 namun 0,3338 bernilai negatif dan nilai sig. 0,002 ($\alpha < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi non finansial tidak berpengaruh secara signifikan berpengaruh negatif

terhadap kinerja karyawan. Pada kompensasi non finansial memiliki skoring rata-rata “sangat tinggi”.

- c. Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Memiliki besaran koefisien regresi sebesar 0,450 kemudian) memiliki t hitung sebesar 1,447 (t hitung $<$ t tabel) dan nilai sig. sebesar 1,447 dimana $\alpha > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lalu skoring rata-rata variabel gaya kepemimpinan yaitu “sangat tinggi”.
- d. Variabel kinerja karyawan memiliki nilai regresi linier berganda sebesar 4,646 jika diasumsikan variabel X_1 , X_2 dan X_3 masing-masing bernilai 0. Kemudian variabel kinerja karyawan mempunyai skoring variabel “tinggi”, variabel ini perlu ditingkatkan agar variabel kinerja karyawan menjadi “tinggi”.
- e. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan memiliki f hitung sebesar 21,058, lebih besar dibanding dengan f tabel 9,914 dan sig. 0,000 $<$ 0,05. Sehingga dapat dibuktikan bahwa kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan berpengaruh sebesar 64,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian kompensasi finansial, kompensasi non finansial, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat disampaikan saran kepada PT Arindo Jaya Mandiri sebagai berikut:

- a. Perusahaan dapat lebih memperhatikan kompensasi finansial karena pada skoring variabel memiliki nilai rata-rata paling rendah, yaitu sebanyak 2,89 hal ini membuktikan bahwa perlu diadakan peningkatan kualitas kompensasi finansial terutama pada fasilitas kantor seperti *gathering*. Dikarenakan kompensasi finansial berpengaruh signifikan secara positif yang berarti naiknya nilai kompensasi finansial akan mengakibatkan naiknya nilai kinerja karyawan sehingga PT Arindo Jaya Mandiri perlu mengadakan evaluasi mengenai variabel kompensasi finansial.
- b. Pada kompensasi non finansial memiliki skoring variabel 6,14 yang berada pada skala sangat tinggi terutama pada aspek kenyamanan dan kondusifitas lingkungan kerja. Namun dari uji parsial menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh signifikan secara negatif yang mengakibatkan naiknya kompensasi non finansial akan menurunkan kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena semakin sering karyawan dipuji, disanjung mengakibatkan karyawan tidak fokus kepada pekerjaan sehingga kinerja karyawan menurun. sehingga karyawan lebih bijaksana dalam memberikan kompensasi non finansial.
- c. Gaya kepemimpinan memiliki skoring variabel sebanyak 6,92 dengan kriteria "sangat tinggi" terutama pada pernyataan "Pemimpin dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat" hal tersebut dapat didasarkan oleh lama kerja responden yang telah bekerja lebih dari 5 tahun sehingga responden mengetahui mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan dan kualitas kinerja karyawan. Dengan baiknya skoring variabel pada gaya kepemimpinan maka PT Arindo Jaya Mandiri harus mempertahankan serta meningkatkan variabel ini walaupun

gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik dan Penelitian*. Ljokseumawe: UNIMAL Press.
- Afini, V., & Trianto, A. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bidang Parkir PT. Adhi Pratama Perkasa Palembang. *Jurnal EKOBIS (Kajian Ekonomi Dan Bisnis)*, 2(1), 74–88.
- Amir, A., Junaidi, J., & Yulmardi, Y. (2009). *Buku: Metodologi Penelitian Ekonomi dan penerapannya*. IPB Press.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global (PT.GM). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- CHERIA, R. R. (n.d.). *PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN*.
- Ghozali, I. (2018). *Ghozali 2018. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Janie, D. N. A. (2012). Statistik deskriptif & regresi linier berganda dengan SPSS. *Jurnal, April*.
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh

- Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*.
- Kartono, K. (2008). Pemimpin & Kepemimpinan. *Raja Grafindo*.
- Kawiana, I. G. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia, "MSDM" Perusahaan. In *UNHI Press*.
- Lantara, D., & Nusran, M. (2019). *Dunia Industri: Perspektif Psikologi Tenaga Kerja*. Nas Media Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=L56tDwAAQBAJ>
- LATIFA, N. (2020). *PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP) "MITRA USAHA MANDIRI" SEMBORO*. IAIN Jember.
- Mardiatmoko, G. (2020). Pentingnya Uji Asumsi Klasik pada Analisis Regresi Linier Berganda (Studi Kasus Penyusunan Persamaan Allometrik Kenari Muda [*Canarium Indicum L .*]). *Barekeng*.
- Mukminin, A. dkk. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan. In *UNY Press*.
- Nimpuno, G. A. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta. *Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Nugraheni, P., & Debby, A. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 11-19.
- Pratama, M. A. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja: Studi kasus pada PT. Pegadaian (Persero)*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Priyatono, M. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan Mesastila Hotels dan Resorts. *Media Wisata*, 17(1), 56-69.
- Rizky, M. C., & Ardian, N. (2019). Enhance employee performance for increase work motivation on universitas pembangunan panca budi medan. *Journal Homepage: Http://Ijmr. Net. In*, 7(08), 19-34.
- Sinambela, P. D. L. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja by Prof. Dr. Lijan Poltak Sinambela. In *bumi aksara*.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung. In *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. *Malang: UIN-MALIKI PRESS (Anggota IKAPI)*.
- Suryani, S., & Ningsih, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi pada Perbankan di Tembilahan. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 73-84.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121.
- Yudha, D., Djaelani, A. Q., & Slamet, A. R. (2019). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Pakis Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah Riset*

Manajemen, 8(10).

Yuniarti, D., & Suprianto, E. (2020).
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan
Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja

Karyawan Pada Direktorat
Operasi/Produksi Pt. X. *Jurnal Industri
Elektro Dan Penerbangan.*