

PENGARUH KOMPENSASI, KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Yugi Adhari Nugraha
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Email : nugrahayugi@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuisisioner terhadap 46 responden dianalisa menggunakan metode SEM-PLS.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun tidak terdapat pengaruh kompensasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kinerja

Abstract - This study aims to examine and analyze the effect of compensation, leadership and work discipline on employee performance. Data was collected by distributing questionnaires to 46 respondents and analyzed using the SEM-PLS method. The results of this study indicate that work discipline has an effect on employee performance but there is no effect of compensation and leadership on employee performance.

Keywords: Compensation, Leadership, Work Discipline, and Performance

PENDAHULUAN

Dalam perusahaan, peran sumber daya manusia sangatlah strategis dimana menjadi kunci utama dalam pencapaian keberhasilan suatu perusahaan. Keunggulan kemampuan sumber daya manusia menjadi *competitive advantage* dimana perusahaan yang memiliki sumberdaya manusia yang baik akan membuat perusahaan tersebut semakin berkembang. Perusahaan yang tidak memiliki keunggulan daya saing akan ditinggalkan oleh pasar.

Bank memiliki tugas utama sebagai lembaga intermediasi dimana bank menghimpun dana dari masyarakat yang memiliki kelebihan dana dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat yang membutuhkan dana.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu bank daerah pada kantor cabang Balaraja. Dalam industri perbankan pegawai memiliki peran penting bagi kesuksesan dari perusahaan dimana pegawai dalam industri perbankan merupakan garis depan dalam menghadapi tantangan dan kompetisi yang semakin meningkat, (Joyosumarto, 2015). Persaingan yang meningkat dan mobilitas perpindahan pegawai pada perusahaan pesaing menjadi hal yang tidak bisa dihindari.

Untuk menghadapi tantangan dan mencapai tujuan yang direncanakan perusahaan dibutuhkan faktor kepemimpinan yang dapat membentuk, membantu dan mengarahkan pegawai untuk antusias dalam bekerja mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Handoko, 2014 menerangkan bahwa pemimpin dapat mempengaruhi dalam

peningkatan kinerja perusahaan melalui moral, loyalitas kerja, keamanan dan kualitas kerja.

Marwansyah (2016) menerangkan bahwa pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kompensasi dimana kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi terhadap perusahaan.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah disiplin dari pegawai terutama dalam industri perbankan. Sinamo, 2011 mengatakan disiplin adalah perilaku positif yang berakar dari kerjasama yang baik, dengan fundamental keyakinan yang disertai komitmen total pada pekerjaannya. Sehingga disiplin yang tinggi akan mempengaruhi kepada kinerja perusahaan.

Penelitian terdahulu dari Jufrizen, 2018 dan Satedjo, Ananta Dwikristianto, *et al*, 2017 menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Samsul Huda, *et al*. 2019 dan Muhamad Yazid Bustomi, *et al*, 2020 menunjukkan hasil yang berbeda dimana kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Isvandiari, Any *et al*, 2018 dan Nasution, Lukman *et al*, 2020 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai namun bertolak belakang dengan penelitian Dwi Haryanto, 2015 dan Siagian, Tomy Sun *et al*, 2018 mengungkapkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Isvandiari, Any *et al*, 2018 dan Jufrizen, 2018 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai. Namun penelitian dari Wahyudi, 2019 mengungkapkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan adanya hasil yang variatif dan dari latar belakang yang telah disampaikan dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang ditawarkan perusahaan kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa atas pengabdian dan tenaga yang dicurahkan pegawai untuk perusahaan, Wibowo (2016); Notoatmojo (2018).

Kadarisman (2012) merupakan balas jasa baik berupa uang barang ataupun kepuasan yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas sumbangsih kinerja yang diberikan kepada perusahaan

Kompensasi merupakan kebijakan yang strategis yang dipilih perusahaan karena akan mendorong adanya peningkatan semangat kerja yang akan berefek positif pada peningkatan kinerja perusahaan.

Tujuan dari manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan

keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan baik internal maupun eksternal, Mondiani (2012).

Didalam penelitian ini yang menjadi indikator dari konpenasi adalah gaji atau upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas lainnya yang diterima.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan pribadi seseorang dalam mengajak dan mendorong orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama, Sutrisno (2014); Kartono (2016).

Brown (2014) Gaya kepemimpinan merupakan penarapan gaya tertentu baik sikap ataupun perilaku yang akan merubah gaya pemimpin menjadi oerulaku yang baru yang lebih efektif. Dimana gaya kepemimpinan yang efektif harus terlebih dahulu memahami gaya dan karakteristik individu bawahannya, mengerti akan kelemahan dan kekuatan bawahan dan mengerti akan cara mendorong dan memanfaatkan kekuatan bawahan dan menutupi kekurangan meraka.

Disiplin Kerja

Fathoni (2016); Sutrisno (2014) disiplin kerja merupakan kesediaan dan kesadaran seseorang menaati semua norma sosial dan peraturan yang berlaku pada perushaaan.

Menurut Sutrisno (2016) disiplin merupakan perilaku, sikap dan tingkah laku serta perbuatan seseorang yang sesuai dengan prosedur kerja peraturan yang berlaku pada perusahaan baik secara tertulis maupun tidak.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan meliputi: taat terhadap aturan waktu taat terhadap aturan organisasi, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, taat terhadap peraturan lainnya.

Kinerja

Fahmi dalam Manik (2017) kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari suatu perusahaan baik perusahaan tersebut berorientasi kepada profit maupun non profit yang dihasilkan selama suatu periode tertentu.

Mangkunegara (2017); Hasibuan (2018) kinerja adalah hasil kerja pegawai secara kongkrit yang dapat diukur serta diamati sesuai tanggungjawabnya.

Didalam penelitian yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu: kuantitas, kualitas, penggunaan waktu dalam bekerja dan kerjasama dengan orang lain dalam bekerja dan tanggung jawab dalam pekerjaan.

Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan awal terhadap pemecahan masalah yang bersifat sementara. Adapun hipotesis dalam penelitian ini.

Berdasarkan penelitian Jufrizen, 2018 dan Satedjo, Ananta Dwikristianto, *et al*, 2017 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian Isvandari, Any *et al*, 2018 dan Nasution, Lukman *et al*, 2020 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

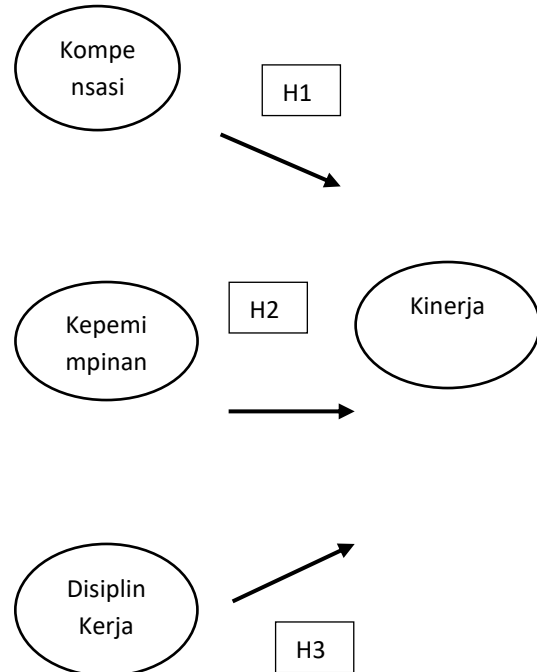
Hipotesis 2: Kepemimpinan berpengaruh positif Kinerja Pegawai. Penelitian Isvandari, Any *et al*, 2018 dan Jufrizen, 2018 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3: Disiplin Kerja berpengaruh positif Kinerja Pegawai.

Model Penelitian

Gambar 1. Model Penelitian



METODE PENELITIAN

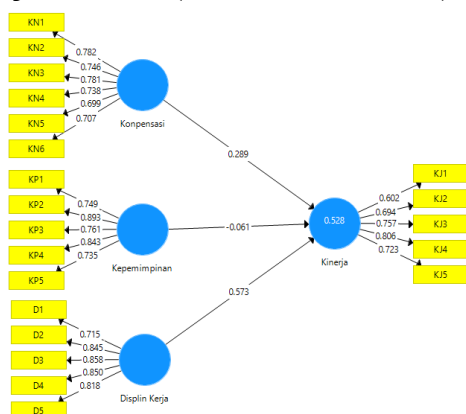
Penelitian yang dilakukan adalah untuk melihat pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Waktu penelitian dilakuakn pada bulan September 2021. Penelitian ini menerangkan hubungan kausal antar variebel bebas terhadap variabel terikat. Dimana kompensasi, kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas mempengaruhi kinerja pegawai sebagai variabel terikat.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 50

pegawai dengan sampel responden sebanyak 46 pegawai. Teknik pengumpulan data dengan metode kuisioner menggunakan media google form.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas (Outer Model Akhir)



Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor* > 0.60 sehingga dapat memenuhi kriteria validitas. Selain melihat nilai dari *loading factor*, *convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE harus lebih besar dari 0.50 (Ghozali & Latan, 2015:74).

Uji Validitas (Nilai Average Variance Extracted (AVE))

Table 1
Construct Reliability and Validity

	Average Variance Extracted
Disiplin Kerja	0,670
Kepemimpinan	0,638
Kinerja	0,518
Kompensasi	0,552

Sumber: data olah Samrt PLS

Pada model ini nilai AVE masing-masing variabel berada di atas 0.50. Sehingga dapat memenuhi kriteria *convergent validity* (validitas).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian ini adalah valid karena telah memenuhi *discriminant validity*.

Uji Reliabilitas (Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability)

Table 2
Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A
Disiplin Kerja	0,876	0,886
Kepemimpinan	0,860	0,885
Kinerja	0,763	0,768
Kompensasi	0,839	0,850

Sumber: data olah Smart PLS

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur variabel.

Untuk mengukur reliabilitas variabel dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* atau yang sering disebut *Dillon Goldstein's* di atas 0.60 (Ghozali & Latan, 2015:75-77).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada gambar di atas, terlihat bahwa *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari seluruh variabel memiliki nilai di atas 0.60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliabel atau memenuhi uji reliabilitas.

Hasil Uji Struktural Model (*Inner Model*)

Table 4
R Square

	R Square
Kinerja	0,528

Sumber: data olah Smart PLS

Inner model berguna untuk mengetahui besarnya hubungan keterikatan antar variabel yang dinyatakan dalam hipotesis. Pengujian inner model atau model struktural yang pertama dilakukan yaitu dengan melihat nilai R-Square.

Menurut Hair et al (2011) dalam Ghazali dan Latan (2015:81) menyebutkan bahwa dalam pengukuran R-Square terdapat tiga kategori yaitu kuat (0.76 - 1.0), sedang (0.26 - 0.75), dan lemah (0 - 0.25).

Variabel kinerja, memiliki nilai R-Square sebesar 0.528. Hasil ini berarti kinerja dipengaruhi oleh kompensasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja sebesar 52.8 persen, sedangkan sisanya 47.2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Hipotesis diterima apabila nilai T statistic > T table (1.960) atau P values < 0.05.

Table 5

Path Coefficients

	Original Sample (O)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
Disiplin Kerja -> Kinerja	0,573	3,676	0,000
Kepemimpinan -> Kinerja	-0,061	0,337	0,736
Kompensasi -> Kinerja	0,289	1,805	0,072

Sumber: data olah Smart PLS

No.	Hipotesis	Pvalue*	t _{hitung} *	Keputusan
1.	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	0.000	3.676	Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
2.	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	0.736	0.337	Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
3.	Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.	0.072	1.805	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kompenasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 52,8 persen.

Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya Samsul Huda, *et al.* 2019 dan Muhamad Yazid Bustomi, *et al.*, 2020. Ini menunjukkan kompensasi yang diberikan perusahaan sudah sangat baik dan adil bagi setiap pegawai sehingga kompensasi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh penelitian Dwi Haryanto, 2015; Siagian, Tomy Sun *et al.*, 2018 dan Rahayu Saputri, *et al.*, 2018. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komunikasi dua arah antara pimpinan dengan staf belum berjalan dengan efektif.

Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sesuai dengan penelitian Syarkani, 2017; Astadi Pangarso, *et al.*, 2016 dan Satedjo, Ananta Dwikristianto, *et al.*, 2017. Hal ini menunjukan penegakkan peraturan yang baik dan peningkatan perilaku disiplin pegawai yang baik akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Saran

Sebaiknya pemimpin dapat melakukan upaya perbaikan yang lebih optimal dengan pembenahan mengarahkan tingkah laku bawahan didalam mengerjakan tugas, memberikan penghargaan kepada pegawai untuk membangkitkan, memperkuat, dan memelihara harapan pegawai agar dapat bekerja lebih produktif.

Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan memberdayakan karyawan dengan menegakkan peraturan yang baik dan pemberian motivasi yang lebih intens lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Astadi Pangarso, *et al.*, 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan* Tahun 9. No. 2.
- Astuti, Evi Widi., Dasmadi, dan Listyowati Puji, 2020, Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kud Mojosoongo, *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* Vol. 8 No. 1.
- Bachtiar Arifudin Husain, 2020, Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan, *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol 3 No 3.
- Dwi Haryanto, 2015. Pengaruh gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta. Universitas PGRI Yogyakarta.
- Erika, Khomeiny Yuniur, Felia Devita, Ivana Tamara dan Chelsea Herryanto, 2021, Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sabas Indonesia, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 4 No 2.
- Ekhsan, Muhamad, 2019, Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja

- Frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Bekasi. STIE Pelita Bangsa. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Volume 5, No. 2, Juli 2019.
- Fauzan, Sulthan Muhammad Fauzan, Fetty Poerwita Sary, 2020. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BJB Cabang Utama Bandung). JMM Online. Jurnal Mitra Manajemen.
- Isvandiari, Any *et al*, 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. Jurnal JIBEKA Volume 12, No 1.
- Jufrizen, 2018. Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. The National Conferences Management and Business (NCMAB).
- Kirana, Kusuma Candra dan Abraham Sukma Pradipta, 2021, Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT JAK, JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia Vol 4 No 3.
- Muhamad Yazid Bustomi, *et al*, 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pengolahan Teh Unit Produksi Pagilaran PT Pagilaran. Jurnal Pertanian Terpadu 8(1): 119-129.
- Nasution, Lukman *et al*, 2020. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora Vol. 5 No. 2.
- Nurjaya, *et al*, 2020, Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor, Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS). Vol. 4, No. 2, Januari 2021.
- Pradita, Mokhammad Yanuar, 2017, Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Karakteristik Tenaga Pemasar terhadap Motifasi dan Kinerja Tenaga Pemasar pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jombang. Universitas Muhammadiyah Malang, Jurnal Bisnis dan Manajemen.
- Rahayu Saputri, *et al*, 2018. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production di Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam. Journal of Applied Business Administration Vol 2, No 2.
- Samsul Huda, *et al*. 2019. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pada CV Ideal Cipta Yasa Blitar). Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran) Vol. 4 No. 1.
- Satedjo, Ananta Dwikristianto, *et al*, 2017. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. AGORA Vol. 5, No. 3.
- Syarkani, 2017. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Panca Kontruksi Di Kabupaten Banjar. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, Vol 3, No 3.

Thamrin, Muhammad Furqan.,
Baharuddin Semmaila, dan
Aminuddin, 2020, Pengaruh
Kepemimpinan, Kompensasi
dan Motivasi Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan PT. Bank
Rakyat Indonesia Unit Salo
Cabang Pinrang, Paradoks:
Jurnal Ilmu Ekonomi Volume 3
Nomor 2.

Tomy Sun *et al*, 2018. Pengaruh Gaya
Kepemimpinan Dan Lingkungan
Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Kepuasan
Kerja Sebagai Variabel
Intervening. Maneggio: Jurnal
Ilmiah Magister Manajemen :
Vol 1, No. 1.

Wahyudi, 2019, Pengaruh Disiplin dan
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.
Scientific Journal of Reflection:
Economic, Accounting, Management
and Business.