

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA CABANG BIMA

Victor Heri¹, Hermanto², Lina Warlina³

^{1,3}Universitas Terbuka, Indonesia

²Universitas Mataram, Indonesia

victorheri1988@gmail.com¹, hermanto2307@gmail.com², warlina@ecampus.ut.ac.id³

Submitted: 20th July 2022/ **Edited:** 12th September 2022/ **Issued:** 01st October 2022

Cited on: Heri, V., Hermanto, H., & Warlina, L. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA CABANG BIMA. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(4), 929-943.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the partial and simultaneous effect of leadership style, communication and compensation on the performance of employees of PT. Astra Bima Branch. This study used a census sample technique, namely the entire population of 53 employees of PT. Astra Branch Bima was used as the research sample. The instrument of this research was a questionnaire using a Likert scale, and before being used to collect data, the validity and reliability tests were carried out, then the data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that: (1) leadership style had a positive and significant effect on employee performance. This shows that there is a good leadership style as expected by subordinates so that the cause of improving employee performance; (2) communication has a positive and significant effect on employee performance. The higher employee performance satisfaction with communication within the company, the impact on increasing the quality and quantity of employee work in the company; (3) compensation has a positive and significant effect on employee performance. The more satisfied employees are with the compensation received will have an impact on morale so that employees will be more motivated in improving their performance; and (4) leadership style, communication and compensation have a simultaneous and significant effect on employee performance. This means that improving employee performance can be done through leadership style, communication and proportional compensation, not only financial compensation but also non-financial compensation. Therefore, company directors should be able to adjust the leadership style to the situation or the employee's work environment so that it can stimulate employee work motivation.

Keywords: Leadership Style, Communication, Compensation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perusahaan berkompetitif harus memiliki pola manajemen yang efektif dan efisien untuk pengembangan kualitas kerja karyawan melalui kesiapan dan tertatinya karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Sumbangan yang terbesar bagi

perusahaan demi tercapainya kinerja perusahaan yang optimal serta fungsi-fungsi perusahaan dapat dilihat berdasarkan kinerja karyawan (Robbins & Mary, 2013).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran penting sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh organisasi tersebut. SDM yang mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia menjadi sangat penting bagi perusahaan terutama karyawan yang memiliki kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan (Setiawan & Mujiati, 2016). Dalam sebuah organisasi perusahaan, faktor kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal (Pertiwi, 2016).

Kinerja pada dasarnya merupakan sesuatu hal bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya, dan dengan meningkatkan kinerja berarti meningkatkan mutu dan standar perusahaan Rezaei (2013). Ketika kinerja karyawan meningkat akan menyebabkan efektivitas organisasi. Tingginya kinerja individu pada suatu organisasi menunjukkan apa yang dilakukan oleh individu tersebut telah sesuai dengan yang terprogramkan (Hasibuan, 2013). Tercapainya tujuan perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan beserta manajemennya dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia (Long et al., 2014). Hasil observasi pada PT. Aksar Cabang Bima ditemukan bahwa pimpinan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transaksional yaitu gaya pemimpin menggunakan pertukaran sosial (atau transaksi) (Robbins & Mary, 2013). Menurut (Setiawan & Mujiati, 2016) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan.

Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu komunikasi dengan cara membangun pola interaksi seperti silang dan saling pendapat antara seluruh pegawai ataupun dengan atasan yang harmonis. Komunikasi adalah proses dengan mana informasi dan arti atau makna ditransfer dari sender kepada *receiver* (Colquitt & Wesson, 2011). Srimatiun & Prihatinta (2017) mengatakan bahwa dengan terjalinnya komunikasi yang baik di antara sesama pegawai dan atasan dapat menyebabkan kinerja pegawai menjadi baik, dan komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam

meningkatkan kinerja pegawai karena melalui komunikasi pegawai dapat meminta solusi atas setiap kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Pekerjaan yang dilakukan dengan dalam suatu tim diselesaikan secara independen, saling bergantung dan menyangkut komunikasi di antara anggota. Karena itu efektivitas komunikasi memainkan peran penting dalam menentukan apakah terdapat keuntungan atau kerugian dalam proses komunikasi.

Faktor lain yang penting untuk diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja adalah kompensasi, dengan kata lain kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kerja seseorang (Machmud, 2013; Riana & Wirasedana, 2016). Namun berbeda dengan hasil penelitian Riyadi (2011) bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja seseorang. Kompensasi adalah semua imbalan yang diterima oleh seorang pekerja atas jasa atau hasil kerjanya pada sebuah organisasi/ perusahaan dimana imbalan tersebut dapat berupa uang ataupun barang, baik langsung ataupun tidak langsung. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial (uang) karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi (Robbins & Mary, 2013).

PT. Astra merupakan perusahaan layanan purna jual terbaik motor Honda dengan jaringan dealer dan bengkel yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Salah satu kantornya berada di Jl Soekarno-Hatta, Bima. Kantor ini melayani pelanggan Astra motor untuk pembelian motor Honda baik jenis motor matik, bebek, Honda sport. Dealer ini juga melayani perawatan motor Honda seperti pembelian suku cadang (*spare parts*), ganti oli, *apparel* dan *accessories* motor Honda. Kelebihan lain yang disediakan dealer astra di Bima ini adalah banyaknya promo honda yang tersedia dengan pembelian yang dapat dilakukan secara cash ataupun kredit. Angsuran yang ditawarkan juga menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Untuk informasi lebih lanjut mengenai produk-produk astra, inden motor, bengkel, dan lainnya dapat langsung diperoleh dengan datang ke dealer astra terdekat, menghubungi kontak customer service astra atau melalui online dengan mengunjungi website resminya.

Hasil observasi dilakukan peneliti pada PT. Astra Cabang Bima menemukan beberapa hal mendasar yaitu bahwa pimpinan cenderung menggunakan model kepemimpinan otoriter dan tradisional sehingga menyebabkan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan kurang efektif. Selain itu kompensasi yang diterima belum

mencukupi untuk kebutuhan hidup karyawan. Keadaan demikian menjadi penting dan menarik untuk diteliti dengan tujuan penelitian menganalisis “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Cabang Bima”.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa inggris disebut *Leadership* sedangkan secara terminologi kepemimpinan menyangkut dalam menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam usaha bersama (Zakub, 2013). Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen yang menduduki posisi strategis dalam sistem dan hirarki kerja dan tanggung jawab pada sebuah organisasi (Aziz, 2014).

Berdasarkan perkembangan awal dari *path goal theory*, terdapat empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin, yaitu direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pencapaian (Ivancevich, 2012). Penjelasan tentang empat gaya pemimpin tersebut adalah sebagai berikut: (a) Pemimpin yang direktif cenderung memberitahu bawahan apa yang dia harapkan, menetapkan standar kinerja, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi. Pemimpin secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin. Bawahan diharapkan mengikuti aturan kebijakan yang dikeluarkan; (b) Pemimpin yang suportif memperlakukan bawahan dengan sejajar, mengayomi bawahan, dan menampilkan perhatian pribadi terhadap kebutuhan, dan kesejahteraan mereka; (c) Pemimpin yang partisipatif selalu berkonsultasi dengan bawahan, dan menggunakan ide atau saran bawahan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan, dan berkonsultasi dengan bawahan tentang bagaimana cara menyelesaikan tugas; (d) Pemimpin yang berorientasi pencapaian akan membuat target yang menantang, mengharapakan bawahan bekerja dalam level tertinggi, dan terus menerus mencari peningkatan kinerja bawahan. Pemimpin percaya bahwa karyawan cukup bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang menantang.

Komunikasi

Morrisan (2013) menyebutkan bahwa komunikasi berasal dari bahasa latin *communis*, berarti “membuat kebersamaan” atau “membangun kebersamaan antara dua

orang atau lebih”. Akar kata *communis* adalah *communico*, yang artinya berbagi. Dalam hal ini, yang dibagi adalah pemahaman bersama melalui pertukaran pesan. Komunikasi sebagai kata kerja (*verb*) dalam bahasa Inggris, *communicate*, berarti: (a) untuk bertukar pikiran, perasaan, dan informasi (b) untuk menjadikan paham (tahu) (c) Untuk membuat sama (d) Untuk mempunyai sebuah hubungan yang simpatik (Mulyana, 2012).

Menurut (Effendy, 2010; Mulyana, 2012) ada beberapa indikator komunikasi, ialah: (a) Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator; (b) Kesenangan yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani; (c) Pengaruh pada sikap apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudiansikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita; (d) Hubungan yang makin baik bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

Kompensasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2013), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai kompensasi atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Werther dan Davis (Hasibuan, 2013), kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia). Yoder (dalam Hasibuan, 2013), mengemukakan “*The payment made to member of work teams for their participation,*” artinya balas jasa membuat anggota tim kerja dapat bekerja sama dan berprestasi.

Menurut (Sagala & Rivai, 2012) komponen-komponen kompensasi terdiri dari: (a) Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan; (b) Upah merupakan kompensasi financial langsung yang dibayarkan pada pegawai berdasarkan jam kerja, jumlah barang

yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan; dan (d) Insentif merupakan Kompensasi langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

KinerjaKaryawan

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2014). (Hasibuan, 2013) menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat produktivitas seorang karyawan yang terkait rekan kerja, hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi role-stress dan konflik kerja atau non-kerja. (Abidin, 2014) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan gambaran dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan demi mengimplementasikan dari sasaran, dan tujuan organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2013) terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain: 1) Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. 2) Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. 3) Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia. 4) Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. 5) Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya (Mathis, 2011).

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian adalah penelitian untuk mengungkap hubungan kausal (sebab-akibat) baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja terhadap kinerja karyawan PT. Astra Cabang Bima.

Artinya penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif untuk menganalisis pengaruh sebab akibat antara variabel dependen dengan variabel independen (Apuke, 2017). Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Astra Cabang Bima sebanyak 53 orang. Instrumen penelitian ini adalah kuesioner yang menggunakan *skala likert*. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data variabel independen dan variabel dependen. Sebelum instrumen digunakan untuk mengumpulkan data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dilakukan analisis regresi berganda untuk menganalisis hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dengan bantuan program SPSS 25 *for windows*.

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan gaya kepemimpinan rata-rata tergolong pada kategori tinggi/baik. Kategori tinggi sebanyak 58%, kategori sangat tinggi sebanyak 8%, dan yang memberi penilaian berkategori cukup sebanyak 34%. Hal ini menjelaskan bahwa di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai atasan menerapkan gaya memimpin yang proposional, yakni memperhatikan hal-hal lain dalam meningkatkan produktivitas kerja berupa motivasi kerja, mengontrol kerja agar terciptanya kedisiplinan kerja yang tinggi.

Analisis Deskriptif Komunikasi

Hasil analisis deskriptif mengisyaratkan bahwa terdapat 19% tergolong memiliki nilai cukup bagus komunikasi, sementara ada 53% tergolong menilai tinggi komunikasi kerja dan ada 28% yang menilai sangat baik komunikasi. Jadi dari hasil kuesioner mengenai pengawasan kerja responden rata-rata tergolong tinggi. Artinya komunikasi kerja pegawai sangat baik, dan hal ini tidak terlepas dari dorongan dalam diri termasuk akibat faktor eksternal karena dorongan dari luar berupa gaya kepemimpinan atas, model kebijakan, termasuk insentif dan integritas kerja yang membuat pegawai harus memiliki kerja yang baik karena sistem pengawasan kerja yang ketat.

Analisis Deskriptif Kompensasi

Hasil analisis deskriptif mengisyaratkan kompensasi kerja terdapat 7 orang atau 13% tergolong cukup tinggi, sementara ada 66% orang yang tergolong tinggi dan ada 21

% berkategori sangat tinggi. Dari hasil kuesioner mengenai kompensasi mendapat bahwa kesejahteraan tergolong tinggi.

Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Mengisyaratkan bahwa terdapat 9 orang atau 17% tergolong berkinerja cukup baik/tinggi, ada 35 atau 66% tergolong tinggi, dan ada 9 orang atau 17% berkategori kinerja sangat tinggi. Dari hasil kuesioner mengenai kinerja memberi gambaran bahwa sangat sedikit yang memiliki cukup tinggi, dan tidak ada yang berkinerja kurang baik/rendah, kemudian sebagian besarnya memiliki kinerja yang baik/tinggi. Artinya karyawan rata-rata memiliki kualitas kerja yang tinggi, tanggung jawab yang baik dan kuatitas kerja yang tinggi dalam menyelesaikan sutau pekerjaan.Karyawan tetap yakin untuk selalu mempertahankan kinerja mereka baik karena motivasi untuk dipromosi namun juga ada keyakinan bahwa harus bekerja dengan sebaik-baiknya adalah kewajiban bagi mereka.

Analisis Pengaruh Parsial

Tabel 1. Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Parsial

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.504	3.256		2.612	.012
Kepemimpinan	.183	.070	.274	2.609	.012
Komunikasi	.464	.102	.556	4.553	.000
Kompensasi	.092	.086	.608	5.079	.000

Sumber: Output SPSS, 2021

Hasil analisis statistik di atas, dapat merumuskan persamaan regresi sebagai berikut: $Y = 4.504 + 0,274 + 0,556 + 0,608$ dengan penafsiran:

Tabel 2. Penjelasan Persamaan Regresi

Simbol	Penjelasan
α	Mengisyaratkan bahwa jika tida ada gaya kepemimpinan yang baik, komunikasi, dan kompensai maka kinerja karyawan sebesar 4.504
βX_1	Mengisyaratkan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan bergeser sebesar 1 maka akan menggeser kinerja karyawan sebesar 0,274. Artinya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar $(0,274^2) = 8\%$.
βX_2	Mengisyaratkan bahwa jika nilai komunikasi bergeser sebesar 1 unit maka akan menggeser kinerja karyawan sebesar 0,556. Artinya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar $(0,556^2) = 31\%$.
βX_3	Mengisyaratkan bahwa jika kompensai bergeser sebesar 1 unit maka akan menggeser kedisiplinan pegawai sebesar 0,608. Artinya pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar $(0,608^2) = 37\%$.

Sumber: Data penelitian, 2021

Pengaruh Simultan

Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Pengaruh Simultan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F hitung
1	.829 ^a	.688	.668	35.949

Sumber: Output SPSS, 2021

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kompensasi simultan berpengaruh sebesar 68,8% terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian pada PT. Astra Cabang Bima menunjukkan gaya kepemimpinan rata-rata tergolong pada kategori tinggi/baik. Kategori tinggi sebanyak 58%, kategori sangat tinggi sebanyak 8%, dan yang memberi penilaian berkategori cukup sebanyak 34%. Data ini juga menjelaskan bahwa di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai atasan menerapkan gaya memimpin yang proposional menurut penilaian bawahan karena walaupun posisi sebagai bawahan namun harus juga diperhatikan oleh atasan mengenai hal-hal lain dalam meningkatkan produktivitas kerja berupa motivasi kerja, mengontrol kerja agar terciptannya kedisiplinan kerja yang tinggi. Data ini juga menjelaskan bahwa di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai atasan menerapkan gaya memimpin baik menurut penilaian bawahan. Setiap kali pegawai yang kurang disiplin maka dengan cepat dan tegas atasan memberi teguran bahkan menindak tegas sehingga dengan cara seperti ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang tegas dan berwibawa. Karyawan sebagai bawahan menilai atasan di PT. Astra Cabang Bima memiliki gaya kepemimpinan senantiasa memberi perintah secara jelas dimana setiap kali ada perintah atau arahan terutama pada saat apel dan upacara membuat karyawan tidak bertanya lagi karena penjelasan yang mudah dimengerti oleh bawahan. Kemudian hasil pengamatan tentang atasan senantiasa memberi mendukung setiap ada kendala sehingga pegawai atau bawahan merasa termotivasi dalam menyelesaikan setiap tugas. Tidak sampai disitu atasan selalu melibatkan diri pada setiap kegiatan sehingga bawahan merasa lebih sungguh-sungguh dalam bekerja karena atasan selain bekerja sama juga mengontrol secara langsung tentang penyelesaian tugas-tugas. Hasil pengujian hipotesis penelitian “Gaya Kepemimpinan Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedisiplinan Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bima”.

Kinerja Karyawan PT. Astra Cabang Bima tergolong tinggi. Hasil penelitian mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Setiawan & Mujiati, 2016) dan (Herman & Nasruji, 2019) yang menyimpulkan bahwa berbagai gaya kepemimpinan jika dijalankan dengan baik maka akan menjadi motor penggerak bagi terciptanya iklim kerja yang menyenangkan, peningkatan motivasi kerja termasuk komitmen organisasi yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Hakikatnya semua orang membutuhkan sentuhan atasan melalui gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik para bawahannya tentunya dengan tetap memperhatikan ketegasan dan kedisiplinan serta wibawa sebagai atasan. Jadi jika pemimpin melakukan itu semua maka tidak mengherankan jika lembaga yang dipimpin akan maju, demikian juga sebaliknya.

Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Diperolehnya hasil t-hitung pada variabel komunikasi sebesar 4.553 lebih besar dari t-tabel maka hipotesis nol (H_0) ditolak yang menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) yang berbunyi bahwa “Komunikasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan” diterima. Hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa variabel komunikasi tergolong tinggi artinya komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal pada PT. Astra Cabang Bima berjalan sebagaimana mestinya. Ini menunjukkan semakin baik interaksi komunikasi dalam organisasi maka akan semakin baik pula kinerja organisasi. Dalam membangun kerja sama untuk kemajuan organisasi membutuhkan interaksi melalui komunikasi yang efektif baik antara sesama bawahan, maupun antara bawahan dengan atasannya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Ebrahim, 2014; Musheke & Phiri, 2021; Owusu-Boateng & Jeduah, 2014; Rizal et al., 2014) bahwa komunikasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja seseorang. Hubungan baik antara atasan dan bawahan, adanya umpan balik, iklim komunikasi yang mendukung serta perspektif organisasi yang terarah dapat menambah kepuasan kerja karyawan lebih optimal. Komunikasi dapat meningkatkan kinerja. Komunikasi yang efektif karyawan tidak akan mengalami kebingungan dalam melaksanakan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibuat oleh perusahaan sehingga kinerja yang dihasilkan semakin baik. Karyawan akan merasa dilibatkan dengan adanya komunikasi dua arah yang terstruktur

dan umpan balik yang dihasilkan dari komunikasi dua arah tersebut, baik antar atasan, antar bawahan, ataupun antara atasan dan bawahan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis deskriptif diketahui kompensasi kerja karyawan PT. Astra Cabang Bima tergolong tinggi. Ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berupa gaji, insentif, dan kelancaran dan ketepatan waktu pemberian kompensasi tergolong cukup baik dan mencukupi pemenuhan kebutuhan dari masing-masing karyawan. Keadaan penting karena akan berdampak kinerja karyawan yang memiliki dan mendapat kompensasi yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan akan lebih rajin, disiplin dan termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja.

Hasil pengujian hipotesis penelitian membuktikan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Cabang Bima. Dengan kata lain, semakin tinggi kompensasi yang diterima akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian mendukung penelitian (Diana, 2013; Harini & Damayanti, 2018; Nursanti et al., 2014) kompensasi menjadi alat ukur dan predictor kinerja, produktivitas kerja karyawan karena semakin puas karyawan terhadap kompensasi maka semakin baik mereka dalam bekerja.

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki kinerja baik sangat dibutuhkan dalam setiap usaha untuk mencapai tujuan organisasi, sebaliknya kinerja karyawan yang rendah merupakan hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Prestasi kerja karyawan yang tinggi menguntungkan organisasi karena akan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja merupakan hasil kerja nyata baik ditinjau dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Faktor internal yang mempengaruhi prestasi kerja terdiri dari kecerdasan, keterampilan, motivasi, persepsi peran, kondisi fisik seseorang, budaya kerja, dan sebagainya. Faktor eksternal merupakan aturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, situasi ekonomi, perubahan tempat kerja, dan keadaan pasar (Hasibuan, 2013; Mangkunegara, 2014).

Rendahnya kinerja karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan tugas utama pemimpin adalah menyelaraskan gaya memimpin agar para bawahannya merasa

nyaman dari setiap kebijakan atau keputusan dari atasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. (Iqbal, 2015) menyebut kepemimpinan dalam manajemen teridri dari *otoriter-exploitative*, *benevolent-authoritative*, *consultative*, dan *partisipative*. Tanpa kepemimpinan yang efektif maka individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi. (Iqbal, 2015; Pramudya et al., 2012; Watimah et al., 2017) melalui hasil penelitian memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Selain itu orang-orang melakukan pekerjaan baharap adanya kompensasi. Kompensasi disini dapat dipahami sebagai imbalan dalam bentuk uang atau jenis lain, dan ada yang berbentuk non-finansial seperti penghargaan dan promosi atas kinerja yang berkualitas. (Diana, 2013; Harini & Damayanti, 2018) melalui hasil penelitian bahwa kompensasi merupakan variable yang mempengaruhi kinerja. Dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, hal ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dilakukan oleh (Fitrianingrum, 2019; Worang, 2015).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka kesimpulan dari penelitian: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya atasan dalam memimpin bawahannya, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, atau kinerja karyawan yang baik disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang mendukung pelaksanaan tugas-tugas bawahan; (2) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi sangat penting karena akan berdampak pada kinerja karyawan. Pola komunikasi yang baik dapat memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam bekerja yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja; (3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin puas karyawan terhadap kompensasi yang diterima akan berdampak pada semangat kerja sehingga karyawan akan lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan karyawan, ketepatan waktu dan kelancaran pemberian kompensasi menjadi motivasi tersendiri bagi pegawai dalam memacu semangat dan kinerja; dan (4) Gaya

kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam memperbaiki kinerja karyawan dapat dilakukan melalui gaya kepemimpinan, komunikasi dan pemberian kompensasi yang proposional baik dari segi jumlah, ketepatan dan kelancaran pemberian.

Berkenaan dengan itu diharapkan kepada Direktur Perusahaan agar gaya kepemimpinannya perlu ditingkatkan lagi (disesuaikan) lagi dengan lingkungan kerja. Hal ini dapat dilakukan dengan lebih mendalami secara psikologis kerja kemudian ditungkan dalam kebijakan sehingga dengan demikian dapat menjadi perbaikan dan upaya peningkatan kerja karyawan. Kemudian perlu secara rutin motivasi kerja dengan gaya komunikasi yang elegan dan mudah dipahami oleh karyawan, dan memperhatikan pola karir dalam pelaksanaan pemberian kompensasi kerja sehingga dapat memberikan motivasi dalam menunjang kinerja karyawan. Kesemuanya itu berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin. (2014). *Pengaruh Kepuasan, Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai* [Program Pascasarjana Universitas Dian Nuswantoro Semarang]. (Diakses di Kota Bima tanggal 6 April 2021)
- Apuke, O. D. (2017). Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(11), 40–47. <https://doi.org/10.12816/0040336>
- Aziz, N. B. E. (2014). *Etika Islam dalam Berbisnis*. Pustaka Pelajar.
- Diana, G. (2013). Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(10), 248346.
- Ebrahim. (2014). Investigating the Effect of Organizational Communications on the Performance of Managers in Government Agencies of Astara. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), 2095–2104.
- Effendy. (2010). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Fitrianingrum. (2019). The Effect Of Compensation And Leadership Style Towards Employees Performance. *Manajemen Bisnis*, 9(1), 35–44.
- Harini, S., & Damayanti, S. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perwita Margasakti Jakarta. *Jurnal Visionida*, 4(1), 45. <https://doi.org/10.30997/jvs.v4i1.1316>
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed.). Bumi Aksara.
- Herman, H., & Nasruji, N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Lion Mentari Airlines. *Jurnal Dimensi*, 7(3), 454–480. <https://doi.org/10.33373/dms.v7i3.1707>
- Iqbal, A. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–6.

- <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146> (Diakses di Kota Bima tanggal 29 Maret 2021)
- Ivancevich. (2012). *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Jilid 2)* (2nd ed.). Erlangga.
- Machmud, R. (2013). Hubungan Sistem Informasi Manajemen Dan Pelayanan Dengan Kinerja Pegawai Pada Rutan Makassar. *Jurnal Capacity STIE AMKOP*, 9(1), 78–85.
- Mangkunegara. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mathis. (2011). *Human Resource Management (Terjemahan)* (11th ed.). Salemba Empat.
- Morrison. (2013). *Teori Komunikasi Individu Hingga-Massa*. Kencana Prenadamedia Group.
- Mulyana. (2012). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Reamaja Rosdakarya.
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 09(02), 659–671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Nursanti, E., Farida, N., & Widayanto, W. (2014). Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manfaat Group Kabupaten Semarang (Studi Kasus Pada Karyawan Pabrik Bagian Produksi Tepung). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(3), 1–10.
- Owusu-Boateng, W., & Jeduah, B. A. (2014). Effects of Organizational Communication On Employee Performance: A case of the Agricultural Development Bank, Tamale. *Public Policy and Administration Research*, 4(6), 67–81.
- Pertiwi, E. D. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *NASKAH PUBLIKASI Universitas Muhamadiyah Suarakarta*, 3(1), 1–14.
- Pramudya, Mas`ud, & Suharnomo. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146> (Diakse di Kota Bima tanggal 3 Desember 2020)
- Rianaa, I. G., & Wirasedanaa, I. W. P. (2016). The Effect of Compensation on Organisational Commitment and Employee Performance with the Labour Union as the Moderating Variable. *Scientific Journal of PPI-UKM*, 3(2), 83–88. <https://doi.org/10.21752/sjppi-ukm/ses/a29082016>
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Rizal, M., Idrus, M. S., & Mintarti, R. (2014). *Effect of Compensation on Motivation , Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)*. 3(2), 64–79.
- Robbins & Mary. (2013). *Manajemen (Kesepuluh)*. Erlangga.
- Sagala & Rivai. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Raja Grafindo.
- Setiawan, K., & Mujiati, N. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung. *None*,

- 5(12), 242611.
- Srimiatun & Prihatinta. (2017). Pengaruh Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun. *Epicheirisi. Volume 1 Nomor 1 Tahun 2017.*, 19–28.
- Watimah, L., Ningsih, D., & Rokhmawati, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Sanksi Hukum dan Pengawasan terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Riau. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 193–204.
- Wesson. (2011). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Worang. (2015). *The Impact Of Leadership Style, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employee Performance (Bank Bni Kawangkoan Branch)*. 15(05), 473–484.
- Zakub, H. (2013). *Menuju Keberhasilan, Manajemen dan Kepemimpinan*. CV Diponegoro.