

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung. Hasil tersebut diperoleh dari penyebaran angket atau kuesioner yang telah di sebar. Hasibuan mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.¹

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khairizah, dkk² yang meneliti tentang ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Variabel X yang digunakan adalah gaya kepemimpinan direktif, suportif dan partisipatif. Hasil penelitian tersebut adalah variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Sedangkan untuk variabel gaya kepemimpinan suportif dan partisipatif masing-masing variabel tidak berpengaruh secara parsial, tetapi ketiga variabel ini berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,..... hal 171

² Astria Khairizah, dkk, "Pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)", *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol 3, No 7, dalam <https://media.neliti.com/media/publications/82330-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-terhadap-kine.pdf> diakses pada 22 Mei 2019, hal 126

Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang. Pada penelitian ini gaya kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung.

Hasil penelitian ini relevan dengan teori Terry, kepemimpinan sebagai kegiatan untuk memengaruhi orang agar bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Anoraga kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu. Seorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pemimpin harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat.³

B. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan BMT Binaan PINBUK Tulungagung. Hasil tersebut diperoleh dari penyebaran angket yang telah disebar. Wexley dan Yukl mengemukakan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.⁴

Gitosudarno dalam bukunya Sutrisno mengemukakan bahwa motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas

³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal 215

⁴ *Ibid.*, hal 111

perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.⁵

Manajer harus selalu menimbulkan motivasi yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Motivasi hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.⁶ Adanya motivasi akan mendorong seorang karyawan untuk bekerja secara produktif agar tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai secara maksimal.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer mengikatkan pekerjaan pada bawahannya bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.⁷

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurvirianti terkait Pengaruh Motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk kantor Cabang

⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal 111

⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal

⁷ *Ibid.*, hal 141

Malang. Hasil penelitian yang didapatkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Malang.⁸

Jadi, semakin sering karyawan mendapat motivasi dari lembaga khususnya pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung maka kinerja karyawan bisa meningkat. Begitu sebaliknya, apabila karyawan tidak pernah mendapatkan motivasi akan berakibat pada menurunnya kinerja. Karena motivasi dapat meningkatkan suatu dorongan kerja bagi bawahan.

C. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung. Hasil tersebut diperoleh dari penyebaran kuesioner yang telah disebar. Adanya kompensasi mampu meningkatkan semangat kerja dan kesetiaan para karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Fauzi yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda. Hasil penelitian tersebut bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda. Hasil dari penelitian tersebut adalah kompensasi finansial yang berpengaruh secara parsial dan kompensasi non finansial

⁸ Meirta Nurvirianti, "Pengaruh Motivasi Kerja dan kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Malang", (Malang: Skripsi tidak diterbitkan, 2007), dalam <http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/BK-Psikologi/article/view/3818>, diakses pada 22 Mei 2019, pukul 12.23

tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi kedua variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menandakan bahwa karyawan PT Karyawan PT Trakindo Utama Samarinda tidak terlalu mementingkan atau memerhatikan yang termasuk dalam kompensasi nonfinansial dibandingkan dengan kompensasi finansial.⁹

Dalam buku Sutrisno, menyatakan bahwa para karyawan membutuhkan gaji yang cukup untuk memberi makan, tempat berteduh, lingkungan kerja yang aman harus diciptakan sebelum manajer menawarkan perangsang yang dirancang guna memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh harga diri, rasa memiliki, atau peluang untuk berkembang.¹⁰ Menurut Handoko kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi tidak saja dapat diberikan dalam bentuk uang, tetapi juga berbentuk materiil atau benda. Kompensasi juga dapat diberikan berupa fasilitas atau kemudahan-kemudahan bagi para karyawannya.

Dalam bukunya Kadarisman dijelaskan sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan pada anggota organisasi / perusahaan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi / perusahaan memperoleh, memelihara serta mempekerjakan sejumlah

⁹ Usman Fauzi, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda*, (Journal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol. 2 No. 3, 2014), dalam [http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/09/03%20Jurnal%20AB%20usman%202014%20\(09-20-14-06-25-36\).pdf](http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/09/03%20Jurnal%20AB%20usman%202014%20(09-20-14-06-25-36).pdf), diakses pada 22 Mei 2019 pukul 12.52

¹⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal 128

karyawan yang berkinerja tinggi untuk kepentingan bersama. Karyawan mempunyai berbagai macam harapan dari perusahaan dan begitu juga organisasi terhadap karyawan. Dalam pemberian kompensasi perlu pertimbangan antara lain apakah pemberian kompensasi tersebut didasarkan pada kebutuhan karyawan atau nilai dari pekerjaannya.¹¹

Pada BMT binaan PINBUK Tulungagung kompensasi sangat memengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi dianggap sudah memenuhi kebutuhan karyawan, karyawan merasa kompensasi yang diberikan atasan sesuai dengan kualitas kinerja yang dikerjakan. Selain gaji dan bosmnus yang didapatkan karyawan, karyawan pada BMT binaan PINVBUK Tulungagung juga mendapatkan fasilitas yang memadai sehingga menimbulkan lingkungan kerja yang nyaman.

D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa gaya kepemimpinan akan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan ke arah positif, motivasi kerja dan kompensasi akan memengaruhi kinerja karyawan pada BMT Binaan PINBUK Tulungagung. Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang yang berupa produk dan jasa yang

¹¹ Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), hal 4

digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan kerja yang bersangkutan.

Hal ini sesuai dengan teori Robbins dalam bukunya Moehariono bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*Ability*), Motivasi (*Motivation*) dan kesempatan (*Opportunity*). Berarti semakin tinggi tingkat kemampuan, motivasi dan kesempatan akan menambah tingkat kinerja karyawan.¹² Moehariono dalam bukunya menyebutkan variabel kinerja dalam suatu organisasi diantaranya adalah hasilkerja, ketrampilan kerja, pengetahuan jabatan, pengambilan keputusan, kepemimpinan, kerja sama, tanggung jawab, disiplin, inisiatif, komunikasi, melayani dan sikap.¹³

Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo terkait pengaruh kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan pegawai kantor PDAM Tirta Negoro Sragen Jawa Tengah. Hasil penelitian tersebut adalah kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.¹⁴

¹² Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hal 96

¹³ *Ibid.*, hal 153

¹⁴ Galih Eksan Prasetyo, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Pegawai kantor PDAM Tirta Negoro Sragen*, (Surakarta : Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), dalam https://eprints.ums.ac.id/70504/NASKAH_PUBLIKASI-20.pdf, diakses pada Kamis, 18 Juli 2019 pukul 16.07