

P R O S I D I N G
SEMINAR NASIONAL EKONOMI BISNIS

Senesis

VOLUME 2 NO. 1 TAHUN 2024

PENGARUH KECUKUPAN MODAL, RISIKO KREDIT, EFESIENSI OPERASIONAL, LIKUDITAS, DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP PROFITABILITAS PADA PERUSAHAAN PERBANKAN

Afifah Afiani, Mahirun

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan

mahirun@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis variabel-variabel yang diduga dapat *mempengaruhi* profitabilitas perusahaan perbankan yang melibatkan variabel kecukupan modal, risiko kredit, efisiensi operasional, likuiditas dan ukuran perusahaan. Populasi yang digunakan adalah perusahaan perbankan di Bursa Efek Indonesia periode tahun 2018-2022. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penarikan sampel menggunakan purposive sampling dan alat analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil kajian menemukan bahwa ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap return on assets, dan non performing loan berpengaruh negative signifikan terhadap return on assets. Temuan lainnya adalah capital adequacy ratio berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap return on assets, dan biaya operasional pada pendapatan operasional serta loan to deposits ratio berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap return on assets.

Kata kunci: kecukupan modal, risiko kredit, efisiensi operasional, likuiditas, ukuran perusahaan, profitabilitas

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the variables that are thought to affect the profitability of banking companies involving variables of capital adequacy, credit risk, operational efficiency, liquidity and company size. The population used is banking companies on the Indonesia Stock Exchange for the period 2018-2022. The type of research used in this research is quantitative research. The sample withdrawal method uses purposive sampling and the analysis tool used is multiple linear regression analysis. Based on the results of the study found that company size has a significant positive effect on return on assets, and non-performing loans have a significant negative effect on return on assets. Another finding is that capital adequacy ratio has a positive but insignificant effect on return on assets, and operating expenses on operating income and loan to deposits ratio have a negative but insignificant effect on return on assets.

Keywords : capital adequacy, credit risk, operational efficiency, liquidity, company size, profitability

LATAR BELAKANG

Keberadaan perbankan sangat dibutuhkan untuk membantu perekonomian di Indonesia sehingga kelangsungannya harus selalu di pertahankan, sehingga tujuan bank untuk mencapai keberlangsungan hidup juga harus tercapai. Karena pengoptimalan kinerja bank akan meningkatkan nilai bank yang merupakan salah satu tujuan bank (Mahirun & ayuningrum, 2022). Faktor untuk menjaga kelangsungan hidup perbankan adalah keuntungan yang mampu dihasilkan bank. Profitabilitas adalah rasio yang digunakan untuk menilai kemampuan perbankan dalam menghasilkan laba, dan juga ukuran efektifitas manajemen dalam mengelola penjualan dari investasi yang sudah ditanamkan.

Kecukupan modal digunakan untuk menilai kesehatan suatu perbankan. Permasalahan yang menjadi prioritas bank adalah modal, karena tanpa modal yang cukup dapat mengakibatkan bank tidak dapat menyalurkan pinjaman kepada para nasabahnya

serta tidak akan mampu membiayai semua kebutuhan operasional yang dibutuhkan (Sidik & Hendriyani, 2021). Mukaromah (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa kecukupan modal berpengaruh positif terhadap profitabilitas perbankan, sementara Sidik & Hendriyani (2021) menemukan bahwa arah pengaruh kecukupan modal terhadap profitabilitas perbankan adalah negatif dan signifikan. Sementara profitabilitas perbankan juga dipengaruhi risiko kredit, karena berkaitan dengan gagal bayarnya peminjam mengembalikan pinjaman yang diterima. Alat ukur yang digunakan adalah *non performing loan*, yang merupakan perbandingan antara kredit macet dengan total kredit yang disalurkan oleh pihak bank. (Mukaromah & Supriono, 2020). Risiko kredit terbukti dapat menurunkan profitabilitas perbankan secara nyata (Chairunnisah dkk., 2019).

Variabel lain yang dapat mempengaruhi profitabilitas adalah resiko operasional yang sering menggunakan proksi biaya operasional pada pendapatan operasional (BOPO). BOPO bisa dipakai dalam menilai keefektifan bank dan kekuatan perbankan pada saat melakukan aktivitas operasi. Semakin rendah BOPO maka dapat dipastikan beban operasional bank tersebut semakin efisien. Tinggi rendahnya BOPO dapat mempengaruhi profitabilitas perbankan (Sidik & Hendriyani, 2021). Hasil kajian menemukan bahwa profitabilitas dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh BOPO (Masdupi Erni, 2014; dan Nazilatul & Supriono, 2020), dan dapat juga dipengaruhi secara negatif dan signifikan oleh BOPO (Faradibah & Rahman, 2022).

Profitabilitas juga dapat dipengaruhi oleh likuiditas dengan indikator loan to deposit ratio (LDR) dan di pakai dalam proses pengukuran total semua pinjaman yang diberikan oleh perbankan dengan total pemasukan dana dari beberapa sumber (Sidik & Hendriyani, 2021). Hasil penelitian Octavianty & Syahputra (2015) menemukan bahwa LDR berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas perbankan, sedangkan Faradibah & Rahman (2022) sebaliknya menemukan LDR berpengaruh negatif signifikan terhadap profitabilitas. Variabel lain yang dapat mempengaruhi profitabilitas adalah ukuran perusahaan. Jika suatu perusahaan memiliki total asset yang besar, maka pihak manajemen akan lebih leluasa dalam menggunakan asset yang ada diperusahaan tersebut (Yunni, 2016).

Penelitian kami bertujuan untuk menguji dan menganalisis faktor yang mempengaruhi profitabilitas yang meliputi kecukupan modal, risiko kredit, efisiensi operasional, likuiditas dan ukuran perusahaan dengan menggunakan obyek penelitian perusahaan perbankan pada di Bursa Efek Indonesia periode 2018-2022.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Signalling Theory

Signaling theory adalah teori yang mempelajari volatilitas harga pasar saham, serta faktor-faktor lainnya, agar dapat memberikan keuntungan bagi investor. Pengaruh sentimen investor terhadap sentimen positif dan negatif di pasar adalah signifikan (Mukaromah & Supriono, 2020). *signalling theory* menyatakan bahwa perusahaan dengan kualitas yang baik akan mengirimkan pada pasar, harapannya pasar dapat membedakan perusahaan yang baik dengan yang buruk (Hartanto, 2005). *Signaling theory* menyampaikan perusahaan seharusnya menyampaikan laporan keuangan sebagai sinyal. Informasi pada sinyal berisi tentang pengelolaan manajemen yang dilakukan untuk mewujudkan keinginan dari pemilik perusahaan. Tujuan sinyal adalah mengurangi informasi yang asimetris sehingga dapat menekan biaya keagenan.

Kecukupan Modal

Modal adalah uang pokok yang ditanamkan oleh pemiliknya guna memulai usaha atau melakukan ekspansi usaha untuk menambah kekayaan (Pandia, 2012). CAR adalah kecukupan modal yang menunjukkan kemampuan bank dalam mempertahankan modal yang mencukupi dan kemampuan manajemen bank dalam mengidentifikasi, mengawasi dan mengontrol resiko yang timbul yang dapat berpengaruh terhadap besarnya modal bank (Nazilatul & Supriono, 2020). Fungsi rasio kecukupan modal atau capital adequacy ratio (CAR) sebagai indikasi permodal apakah telah memadai untuk menutup resiko kerugian yang timbul dalam aktiva produktif setiap kerugian akan mengurangi modal, sebagai kemampuan membiayai operasional dan membiayai seluruh aktiva tetap dan investasi bank, sebagai kemampuan bank dalam meningkatkan rentabilitas, sebagai ketahanan dan efisiensi perbankan, CAR adalah skala yang menunjukkan seberapa besar jumlah asset bank yang dimiliki resiko untuk dibayarkan pada dana modal sendiri (Solihin & Rina, 2021). Semakin tinggi CAR maka akan semakin meningkat ROA di bank tersebut karena semakin besar CAR suatu bank menunjukkan bahwa bank mempunyai modal yang cukup untuk pengembangan usahanya dan bank memiliki kemampuan untuk menutup kerugian yang terjadi akibat perkreditan atau perdagangan surat-surat berharga sehingga ROA atau tingkat pengembalian yang didapat oleh bank akan semakin meningkat (Mukaromah & Supriono, 2020).

Risiko Kredit

Salah satu risiko khusus yang sering dihadapi bank adalah risiko kredit. Risiko kredit adalah risiko yang dihadapi oleh kreditur atau pihak lain yang tidak mampu menyampaikan pentingnya risiko tersebut kepada lembaga keuangan. Karena risiko kredit dapat mengurangi profitabilitas, hal ini dapat berdampak negatif terhadap kinerja semua jenis usaha. Mukaromah (2020) menggunakan non performing loan (NPL) sebagai alat ukur risiko kredit, hal ini dilakukan karena NPL dapat digunakan untuk menentukan berapa banyak kredit yang berisiko dan berapa banyak yang dapat direkonsiliasi dengan aset produktif perusahaan. NPL diukur dari perbandingan antara kredit bermasalah terhadap total kredit (Kulsum & Puji, 2020). Risiko kredit juga bisa didefinisikan sebagai kerugian yang diperoleh karena pihak pinjaman tidak mampu atau tidak membayar kewajibannya saat jatuh tempo (Nurul dkk, 2019).

Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional merupakan hal yang amat penting bagi perbankan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah bank sudah beroperasi secara benar, dalam arti sesuai dengan yang diharapkan manajemen dan pemegang saham. Efisiensi operasional adalah proses menekankan anggaran pengeluaran untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Mengendalikan biaya operasional dengan efisiensi mungkin, maka akan menghasilkan anggaran pengeluaran yang lebih rendah dengan demikian setiap perusahaan bisa mengalihkan anggarannya ke hal-hal yang lebih esensial untuk memperbaiki kinerja perusahaan agar diperoleh keuntungan yang lebih maksimal. Untuk mengukur efisiensi operasional melibatkan pencatatan input dan output Perusahaan sebagai indikator kinerja, setiap laporan juga harus menunjukkan metrik seperti waktu penyelesaian rata-rata yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi hambatan kinerja. (Erni, 2014). Efisiensi bank dalam

menggunakan faktor produksinya secara tepat dan berhasil dalam meningkatkan profitabilitas (Mukaromah, 2020).

Likuiditas

Rasio likuiditas merupakan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan kewajiban keuangan suatu perusahaan dalam jangka pendeknya yang akan jatuh tempo. Loan to Deposit Ratio (LDR) merupakan ukuran kemampuan bank untuk meminjamkan uang. LDR memberikan perbandingan antara jumlah kredit yang diberikan oleh bank dengan jumlah uang yang diberikan kepada individu. Karena jumlah uang yang dibutuhkan untuk mengubah kredit seseorang meningkat, LDR memberikan indikasi yang lebih akurat tentang kemampuan bank untuk meminjamkan (Mukaromah & Supriono, 2020). Rasio loan to deposit ratio (LDR) menjadi indikator dalam penilaian likuiditas bank, semakin efisien bank dalam melakukan kegiatan likuiditasnya maka akan semakin produktif bank tersebut. (Diah dkk, 2022).

Ukuran Perusahaan

Ukuran perusahaan merupakan suatu ukuran perusahaan yang menggambarkan skala besar kecilnya perusahaan yang ditentukan oleh beberapa hal antara lain adalah total penjualan, total aktiva dan rata-rata tingkat penjualan perusahaan (Hanif & Bustamam, 2017). Azizah et al. (2020), ukuran perusahaan ditunjukkan dari nilai *equity*, nilai perusahaan ataupun hasil nilai total aset suatu perusahaan.

Profitabilitas

Profitabilitas mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan pendapatan selama periode waktu tertentu. Profitabilitas suatu perusahaan diukur dengan kesuksesan perusahaan dan kemampuan menggunakan asetnya secara produktif, dengan membandingkan laba yang diperoleh dalam suatu periode dengan jumlah aset (Yunni, 2016). Profitabilitas merupakan suatu rasio keuangan yang mengukur kemampuan manajemen bank dalam menghasilkan keuntungan atau laba untuk mengetahui kondisi perusahaan setiap tahunnya. Untuk mengukur kinerja profitabilitas menggunakan pengukuran Return On Assets (ROA). ROA adalah metrik yang mengukur efisiensi pengelolaan aset bank. Semakin tinggi ROA suatu bank, maka semakin tinggi pula tingkat keuntungan yang diperoleh bank tersebut dari penggunaan aset (Chairunnisah et al., 2019). Menurut Saprudin (2019) menyatakan Profitabilitas mengukur efektifitas keseluruhan manajemen sebagaimana yang ditunjukkan oleh hasil yang diperoleh atas penjualan dan investasi (Kulsum & Muniarty, 2020).

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kecukupan Modal Terhadap Profitabilitas

Semakin tinggi CAR maka semakin baik kemampuan bank dalam menanggung risiko dari setiap aset yang bersiko. Jika nilai CAR tinggi maka bank tersebut mampu membiayai kegiatan operasional (Mukaromah, 2020). Chairunnisah et al (2019), Nazilatul & Supriono (2020) dan Kulsum & Puji (2020) menyebutkan secara persial CAR berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas. Penyebab CAR rendah yaitu terkikisnya modal perbankan akibat *negative spread* dan peningkatan aktiva yang tidak didukung dengan peningkatan modal. Rendahnya CAR dikarenakan peningkatan ekspansi

aktiva berisiko yang tidak diimbangi dengan penambahan modal akan menurunkan kesempatan bank untuk berinvestasi dan dapat menurunkan kepercayaan masyarakat kepada bank sehingga berpengaruh pada profitabilitas perbankan. Semakin tinggi CAR maka akan semakin meningkat ROA di bank tersebut karena semakin besar CAR suatu bank menunjukkan bahwa bank mempunyai modal yang cukup untuk pengembangan usahanya dan bank memiliki kemampuan untuk menutup kerugian yang terjadi akibat perkreditan atau perdagangan surat-surat berharga sehingga ROA atau tingkat pengembalian yang didapat oleh bank semakin meningkat (Mukaromah & Supriono, 2020). Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : *capital adequacy ratio* berpengaruh positif terhadap *return on assets*.

Pengaruh Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas

Non Performing Loan (NPL) mencerminkan risiko kredit, Mukaromah & Supriono (2020), Tehresia et al. (2021), Kulsum & Puji (2020), dan Angela et al. (2016) menyatakan bahwa risiko kredit berpengaruh negatif signifikan terhadap profitabilitas. Hilangnya kesempatan dalam memperoleh laba dari kredit yang macet mempengaruhi proyeksi keuntungan yang direncanakan sehingga secara langsung berpengaruh pada profitabilitas perbankan. Semakin tinggi NPL menunjukkan bahwa bank tidak profesional dalam pengelolaan kredit dan mengakibatkan tersendatnya penyaluran kredit (kredit macet), yang pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya profitabilitas perbankan.

Semakin rendah NPL mengindikasikan bahwa tingkat risiko atas pemberian kredit pada bank cukup rendah sehingga meningkatkan profitabilitas (Sukma et al., 2019). Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H2: *non performing loan* berpengaruh negatif terhadap *return on assets*.

Pengaruh Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas

Rasio efisiensi operasional merupakan kemampuan bank melakukan pengendalian biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Mukaromah (2020) menyebutkan bahwa biaya operasional pada pendapatan operasional (efisiensi operasional) berpengaruh positif pada profitabilitas. Semakin tinggi rasio BOPO berarti kurangnya kemampuan bank dalam menekan biaya operasional dan meningkatkan pendapatan operasionalnya, yang dapat menimbulkan kerugian karena bank kurang efisien dalam mengelola usahanya sehingga mengakibatkan menurunnya profitabilitas. Semakin kecil BOPO menunjukkan semakin efisien bank dalam menjalankan aktivitas usaha karena bank yang bersangkutan dapat menutup biaya operasional dengan pendapatan operasionalnya (Sukma et al., 2019). Risiko operasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada profitabilitas (Sidik & Hendriyani, 2021, Nazilatul & Supriono, 2020, dan Sofia, 2014). Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : biaya operasional pada pendapatan operasional berpengaruh negatif terhadap *return on assets*.

Pengaruh Likuiditas Terhadap Profitabilitas

Loan to deposit ratio (LDR) adalah rasio yang menunjukkan tingkat kemampuan bank dalam menyalurkan dana pihak ketiga yang dihimpun oleh bank. Batas aman loan to deposit ratio suatu bank secara umum adalah sekitar 78%-100%. (Sidik & Hendriyani, 2021). LDR yang semakin tinggi mengindikasikan semakin besar jumlah dana yang

disalurkan kepada pihak ketiga dalam bentuk kredit. Hal tersebut akan memberikan pendapatan bunga yang semakin besar dan tentunya akan meningkatkan profitabilitas perbankan, besarnya jumlah kredit yang disalurkan akan menentukan keuntungan bank, jika bank tidak mampu menyalurkan kredit sementara dana yang terhimpun banyak maka akan menyebabkan bank tersebut rugi (Saprudin, 2019). Sembiring (2020), Solihin & Rina (2021), dan Daniel & Nadia (2016) menyatakan bahwa likuiditas berpengaruh positif signifikan terhadap profitabilitas. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah: H4 : *loan to deposito ratio* berpengaruh positif terhadap *return on assets*

Pengaruh Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas

Saprudin (2019) menyampaikan ukuran Perusahaan berpengaruh positif terhadap profitabilitas. Jika semakin besar suatu perusahaan maka dana dari luar yang digunakan juga semakin besar karena perusahaan besar pastinya memiliki kebutuhan yang besar juga. Sebaliknya jika perusahaan tersebut kecil maka akan menggunakan dana internalnya terlebih dahulu, untuk menghindari dari risiko kebangkrutan (Nuraini & Suwaidi, 2022). Senada dengan hal tersebut, Diah et al. (2022), Annya et al. (2019), dan Yunni (2016) juga menemukan ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap profitabilitas. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H5 : ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap *return on assets*

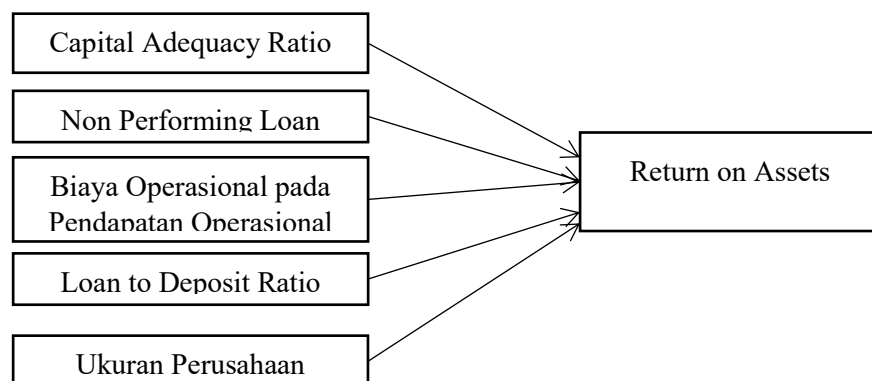
METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan data berbentuk angka, yang bertujuan untuk menguji variabel yang berpengaruh terhadap variabel dependen. Objek penelitian ini adalah perbankan konvensional yang tercatat di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2018-2022. Analisis regresi linier berganda digunakan menjawab tujuan penelitian dengan *return on assets* sebagai variabel dependen.

Model Empiris Dan Pengukuran Variabel

Fokus penelitian ada pada pengujian empiris integrasi variabel-variabel yang berhubungan dengan *return on assets* (ROA) yang meliputi *capital adequacy ratio* (CAR), *Non Performing Loan* (NPL), biaya operasional pada pendapatan operasional (BOPO), *loan to deposit ratio* (LDR), dan ukuran perusahaan (UP). Model studi empiris disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian Empiris

Berdasarkan gambar 1 dapat dibentuk regresi sebagai berikut :

$$ROA = \beta_1 CAR + \beta_2 NPL + \beta_3 BOPO + \beta_4 LDR + \beta_5 UP + \varepsilon_1$$

Kecukupan modal menggunakan indikator capital adequacy ratio (Ramadhanti & Hidayati, 2019, Mukaromah, 2020, Chairunnisah et al., 2019, dan Nazilatul & Supriono, 2020) Click or tap here to enter text. Risiko kredit menggunakan indikator non performing loan (Mukaromah & Supriono, 2020, Tehresia et al., 2021, Kulsum & Puji, 2020, dan Angela et al., 2016). Likuiditas menggunakan indikator loan to deposit ratio (Saprudin, 2019, Sembiring, 2020, Solihin & Rina, 2021, Daniel & Nadia, 2016, dan Chairunnisah et al., 2019). Efisiensi operasional menggunakan indikator biaya operasional terhadap pendapatan operasional (Masdupi Erni, 2014, Sidik & Hendriyani, 2021, Nazilatul & Supriono, 2020, dan Sofia, 2014). Ukuran perusahaan menggunakan indikator logaritma natural dari total aset (Nuraini & Suwaidi, 2022) (Mahirun & Kushermanto, 2018; Mahirun, 2019; Harahap et al., 2021; dan Tinangon et al., 2022). (Nuraini & Suwaidi, 2022). Profitabilitas menggunakan ukuran return on assets (Mukaromah & Supriono, 2020) (Harahap et al., 2021; Feryyanshah & Sunarto, 2022; dan Mahirun & Ahliansyah, 2023).

Hasil dan Pembahasan

Objek Penelitian yaitu perusahaan perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2018-2022 yang berjumlah 212 perusahaan. Berdasarkan kriteria yang dibutuhkan pada penelitian, perusahaan yang memenuhi syarat menjadi sampel berjumlah 179 perusahaan.

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif diperoleh rata-rata *return on assest* mencapai 0.0125 dengan nilai tertinggi 0.1237 dan terendah -0.0491. Rata-rata capital adequacy ratio mencapai 0.3126, tertinggi mencapai 2.8388, dan terendah adalah 0.1004.(tabel 2).

Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Capital Adequacy Ratio	179	0,1004	2,8388	0,3126	0,2962
Non Performing Loan	179	-0,0330	0,0499	0,0159	0,0135
<i>Biaya Operasional</i> <i>Pada Pendapatan</i> <i>Operasional</i>	179	-9,4478	12940,0000	71,2516	967,2651
Loan to Deposit Ratio	179	0,0140	1,6319	0,8410	0,3256
Ukuran Perusahaan	179	10,0170	16303,0000	110,4751	1217,0922
Return On Assets	179	-0,0491	0,1237	0,0125	0,0181

Sumber : Hasil olah data SPSS0

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik sebagai syarat regresi (tabel 3) menghasilkan uji normalitas data berdistribusi normal, tidak terdapat autokorelasi pada hasil uji autokorelasi, tidak terdapat gejala multikolinieritas semua variabel pada uji multikolinieritas, dan semua variabel tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas pada uji heteroskedastisitas.

Tabel 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik		Hasil		Kesimpulan
Uji normalitas	<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0.925		0.360 > 0,05 (Data berdistribusi normal)
	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0.360		
Uji autokorelasi	<i>Run Test (Durbin-Watson)</i>	1.826		dl : 1.698 du = 1.813 4 – dw > du (tidak terdapat autokorelasi)
Uji Multikolinieritas		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance > 0,01 (tidak terdapat masalah multikolinearitas)
	Capital Adequacy Ratio	0.974	1.026	
	Non Performing Loan	0.968	1.033	
	<i>Biaya Operasional pada Pendapatan Operasional</i>	0.992	1.008	
	Loan to Deposit Ratio	0.992	1.009	
	Ukuran Perusahaan	0.991	1.009	
Uji Heteroskedastisitas	<i>Rank Spearman</i>	t	Sig.	Sig > 0,05 (seluruh variabel tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas)
	Capital Adequacy Ratio	2.578	0.731	
	Non Performing Loan	0.827	0.409	
	<i>Biaya Operasional pada Pendapatan Operasional</i>	-1.376	0.171	
	Loan to Deposit Ratio	-1.717	0.088	
	Ukuran Perusahaan	-1.141	0.255	

Sumber : Hasil olah data SPSS

Hasil Uji Regresi

Uji kelayakan model digunakan untuk menilai kelayakan variabel independent dalam memprediksi variabel dependennya, dan diperoleh hasil bahwa model yang digunakan layak karena tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 (Tabel 4).

Tabel 4. Hasil Uji Fit Model

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.031	5	0.006	40.530
	Residual	0.027	173	0.000	0.000 ^b
	Total	0.058	178		

Sumber : Hasil olah data SPSS

Hasil pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel return saham dengan menggunakan uji regresi ditampilkan pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.025	0.003		8.446	0.000
Capital Adequacy Ratio	0.002	0.003	0.033	0.632	0.528
Non Performing Loan	-0.759	0.070	-0.566	-10.785	0.000
1 Biaya Operasional pada Pendapatan Operasional	-1,525E.007	0.000	-0.008	-.0157	0.875
Loan to Deposit Ratio	-0.002	0.003	-0.040	-0.781	0.436
Ukuran Perusahaan	6.141E-006	0.000	0.413	7.965	0.000

Sumber : Hasil olah data SPSS

Dari tabel 5 dapat dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$ROA = 0.033(CAR) - 0.566(NPL) - 0.008(BOPO) - 0.040(LDR) + 0.413(UK)$$

Hasil Pengujian Pengaruh Kecukupan Modal Terhadap Profitabilitas

Nilai t-hitung pada variabel *capital adequacy ratio* sebesar 0.632 dan tingkat signifikan 0.528 lebih besar dari 0.05 maka hipotesis 1 atau H1 ditolak, artinya CAR meskipun memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap ROA. Kecukupan modal yang diukur dengan rasio CAR yang mana CAR adalah skala yang menunjukkan seberapa besar jumlah asset pada bank yang memiliki risiko untuk dibayarkan pada dana modal sendiri. Tingginya CAR menunjukkan nilai modal yang dimiliki bank tinggi, hal tersebut berdampak pada profitabilitas bank dikarenakan bank cenderung menginvestasikan dananya dengan hati-hati dan lebih menekankan pada survival bank sehingga CAR tidak berpengaruh banyak terhadap profitabilitas Bank. Profitabilitas dan kecukupan modal memiliki hubungan yang berbeda, hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kecukupan modal meningkatkan secara linier dan profitabilitas mengalami penurunan Hal ini terjadi sebagai akibat dari peningkatan kecukupan modal digunakan untuk berinvestasi dengan baik (Dewi Prima Sofia, 2014, dan Chairunnisah et al., 2019). Hasil penelitian tidak mendukung Kulsum & Puji (2020), Nazilatul & Supriono (2020) dan Chairunnisah et al. (2019) yang menemukan bahwa kecukupan modal pengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas.

Hasil Pengujian Pengaruh Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas

Hasil uji menemukan nilai t-hitung sebesar -10.785 dengan tingkat signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 maka hipotesis 2 atau H2 diterima, artinya NPL mempunyai pengaruh negatif signifikan terhadap ROA. Risiko kredit muncul karena peminjam melakukan gagal bayar, atau bentuk ketidakmampuan dalam menyelesaikan kewajibannya secara tepat waktu baik pada saat jatuh tempo maupun sesudah jatuh tempo dan sesuai dengan aturan yang telah disepakati. NPL yang tinggi akan memperbesar biaya, sehingga berpotensi pada kerugian bank. Hasil penelitian mendukung Kulsum & Muniarty Puji (2020), Angela et al.

(2016), dan Nurul et al. (2019) yang menyatakan resiko kredit berepengaruh negatif signifikan terhadap profitabilitas.

Hasil Pengujian Pengaruh Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas

Uji hipotesis pada nilai t-hitung sebesar -0.157 dengan tingkat signifikan 0.875 lebih besar dari 0,05 maka hipotesis 3 atau H3 ditolak, karena hasil pengujian menemukan *BOPO* mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *ROA*. Efisiensi operasional adalah hal yang penting bagi perbankan, karena bertujuan untuk mengetahui apakah bank tersebut sudah beroperasi secara benar dalam arti sesuai dengan yang diharapkan manajemen dan pemegang saham. Efisiensi operasional mempengaruhi profitabilitas suatu bank dengan menunjukkan apakah bank telah menggunakan semua faktor produksi dengan tepat guna menghasilkan profitabilitas. Tingginya *BOPO* dapat menurunkan profitabilitas karena beban biaya yang meningkat. Hasil penelitian kami tidak sejalan dengan Sofia (2014), dan Nazilatul & Supriono (2020) yang menyatakan efisiensi operasional berpengaruh positif signifikan terhadap profitabilitas, dan juga tidak mendukung penelitian dengan hasil *BOPO* berpengaruh negatif signifikan terhadap *ROA* (Masdupi Erni, 2014, dan Ellyn & Defi, 2015)

Hasil Pengujian Pengaruh Likuiditas Terhadap Profitabilitas

Hasil uji diketahui nilai t-hitung variabel *LDR* sebesar -0.781 dengan tingkat signifikan 0.436 lebih besar dari 0.05 maka hipotesis 4 atau H4 ditolak, artinya *LDR* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *ROA*. Likuiditas merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan bank dalam menyediakan dana kepada debiturnya dengan modal yang dimiliki oleh bank dan dana dari Masyarakat. *LDR* yang tinggi dalam penelitian kami tidak mampu untuk meningkatkan profitabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dinilai belum mampu membayar kewajiban jangka pendeknya yang jatuh tempo pada saat penagihan secara tepat waktu. Hasil penelitian kami tidak mendukung penelitian yang dilakukan Diah et al. (2022), Daniel & Nadia, (2016), dan Solihin & Rina (2021) yang menyatakan likuiditas berpengaruh positif signifikan terhadap profitabilitas.

Hasil Pengujian Pengaruh Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas

Hasil uji diketahui nilai t-hitung variabel ukuran perusahaan sebesar 7.965 dengan tingkat signifikan 0.000 lebih kecil dari 0,05, artinya ukuran perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *ROA*. Ukuran Perusahaan menunjukkan skala besar kecilnya Perusahaan dari perspektif total aset Perusahaan pada akhir tahun. penelitian ini menunjukkan bahwa penanam modal sangatlah memperhatikan bagaimana total aset suatu Perusahaan, dengan total aset yang besar menjadi tolak ukur perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan Annysa et al. (2019) yang menemukan ukuran perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap profitabilitas.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Penelitian kami menemukan bahwa profitabilitas perusahaan perbankan selama kurun waktu tahun 2018-2022 dipengaruhi secara nyata oleh ukuran perusahaan. Semakin besar jumlah total aset perusahaan akan semakin baik profitabilitas yang dihasilkan. Disisi lain, risiko kredit memberi bukti nyata dapat menurunkan tingkat profitabilitas perusahaan. Temuan lain dari penelitian kami adalah kecukupan modal perusahaan tidak mampu

meningkatkan profitabilitas perusahaan, sementara perbankan dengan tingkat efisiensi dan tingkat likuiditas dapat menurunkan profitabilitas perbankan meskipun tidak secara nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, A. N., Dewi, R. R., & Siddi, P. (2020). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Profitabilitas, Leverage, Likuiditas dan Sales Growth terhadap Kebijakan Dividen (Studi Empiris pada Perusahaan LQ45 Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2016-2018). *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(3), 814–820. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i3.1017>
- Dewi Prima Sofia. (2014). Pengaruh Capital Adequacy Ratio, Non Performing Loan, Loan To Deposit Ratio dan Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia, www.googlesearch.com
- Diah, Maulidin, & Meliza. (2022). Pengaruh Likuiditas, Solvabilitas, Aktivitas dan Ukuran Perusahaan Terhadap Perubahan Laba Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Feb Unikal*, 1153–1157.
- Dj Rusmawati Yunni. (2016). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Struktur Hutang, Dan Umur Perusahaan Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Food & Beverages Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2012-2014. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Akuntansi*, 1.
- Feryyanshah, A. A., & Sunarto. (2022). Pengaruh Likuiditas, Struktur Aset, Profitabilitas dan Free Cashl Flowl terhadap Kebijakan Hutang. *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi)*, 6(3), 822. <https://doi.org/10.35137/jabk.v9i3.823>
- Hanif, M., & Bustamam. (2017). Pengaruh Debt to Equity, Return on Asset, Firm Size, dan Earning Per Share terhadap Dividend Payout Ratio. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 2(1), 1.
- Harahap, Q. N. H., Situmorang, M. B., Karo, F. K. B., & Hayati, K. (2021). Pengaruh DER, ROA, SIZE, EPS, cash position dan TATO terhadap DPR perusahaan manufaktur Periode 2016-2019. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 16(3), 527–542.
- Huraini Desy Faradibah, & Suwaidi Amrullah Rahman. (2022). Pengaruh Leverage, Likuditas, Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Textile Dan Garment Yang Go Public Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 157. <https://doi.org/10.32502/jimn.v11i2.3523>
- Kulsum, K., & Muniarty, P. (2020). Pengaruh Modal Kerja Dan Resiko Kredit Terhadap Profitabilitas Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 9(1), 19–29. <https://doi.org/10.21831/nominal.v9i1.30066>
- S., & Hendriyani, R. M. (2021). Pengaruh Resiko Pasar, Resiko Operasional, Terhadap Profitabilitas. *Journal of Accounting and Finance* 2021. 6(02), 118–130.
- Mahirun, & Ayuningrum Anggrainy Putri. (2022). Women On Board (Wob) Dan Risk Taking Pada Bank Performance (Studi Kasus Pada Bank Umum Konvensional Periode 2017-2020). *Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*, Vol. 36, Issue 2.
- Mahirun, & Ahliansyah, M. R. (2023). Optimalisasi Investment Opportunity Set (IOS) Melalui Peningkatan Profitabilitas. *Entrepreneur*, 4(2), 1–13.
- Mahirun, M. (2019). Creation of Investment Opportunities through Increased Sales. *QUALITY Access to Succes*, 20(171), 76–81.
- Mahirun, M., & Kushermanto, A. (2018). Capital Structure, Investment Opportunity Set, Growth Sales, Firm Size and Firm Value: R & D Intensity as Mediating. *QUALITY Access to Succes*, 19(164), 117–122.
- Masdupi Erni. (2014). Pengaruh Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas Sektor Perbankan. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 3.
- Maulida Annaya, Mahirun, & Yunitarini. (2019). Pengaruh Earning, Size Dan Rasio Utang

- Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Farmasi Yang Terdaftar Di Bei. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*
- Mosey Christin Angela, Tommy Parengkuan, & Untu Victoria. (1338). Pengaruh Risiko Pasar Dan Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas Pada Bank Umum Bumn Yang Terdaftar Di Bei Periode 2012-2016 The Effect Of Market Risk And Credit Risk On Profitability In Commercial Bank Soe Registered In Idx Period 2012-2016. *Jurnal EMBA*, 6(3), 1338–1347.
- Mukaromah, N., & Supriono, S. (2020). Pengaruh Kecukupan Modal, Risiko Kredit, Efisiensi Operasional, Dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015 – 2017. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 3(1), 67–78. <https://doi.org/10.32500/jematech.v3i1.1082>
- Nel Hazrah, Saprudin, T. N. W. T. (2019). Pengaruh Perputaran Modal Kerja , Likuiditas dan Solvabilitas Terhadap Profitabilitas (Studi Kasus Pada PT Astra Internasional). *Jisamar*, 3(4), 79–88.
- Nuraini, F. D., & Suwaidi, R. A. (2022). Pengaruh Leverage, Likuiditas, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Textile dan Garment Yang Go Public Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 157–166. <https://doi.org/10.32502/jimn.v11i2.3523>
- Octavianty, E., & Syahputra, D. J. (2015). Pengaruh Efisiensi Modal Kerja Dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Sub Sektor Farmasi Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Bei). *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 1(2), 41–50. <https://doi.org/10.34204/jiafe.v1i2.515>
- Ramadhanti Chairunnisah, Marlina, & Hidayati Siti. (2019). The Effect Capital Adequacy, Liquidity And Credit Risk To Profitabililty Of Commerical Banks. Vol. 2, Issue 1.
- Sembiring, M. (2020). Pengaruh Pertumbuhan Penjualan Dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas Perusahaan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1).
- Siahaan Daniel, & Asandimitra Nadia. (2016). Pengaruh Likuiditas Dan Kualitas Aset Terhadap Profitabilitas Pada Bank Umum Nasional(Studi Pada Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2014). www.googlesearch.com
- Sidik Solihin, & Hendriyani Maria Rina. (2021). Pengaruh Resiko Pasar, Resiko Operasional, Resiko Likuiditas Dan Kecukupan Modal Terhadap Profitabilitas (Studi Pada Bank Persero Yang Tercatat Di BEI Periode 2016-2019). *Journal of Accounting and Finance (Vol. 6)*.
- Sukma, N., Saerang, I. S., & Tulung, J. E. (2019). Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Risiko Kredit, Risiko Pasar Dan Risiko Operasional Terhadap Profitabilitas Pada Bank Kategori Buku 2 Periode 2014-2017. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2751–2760.
- Tehresia, S., Mesrawati, Dewi, M., Wijaya, E. Y., & Billyandi, C. (2021). Pengaruh Risiko Kredit, Risiko Likuiditas, Risiko Pasar, Dan Risiko Operasional Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Sektor Perbankan. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(9), 4717–4730.
- Tinangon, N., Tinangon, J., Suwedja, I. G., Akuntansi, P. S., Ekonomi, F., Ratulangi, U. S., & Bahu, K. (2022). *Pengaruh Ukuran Perusahaan Terhadap Kebijakan Dividen Pada Perusahaan Real Estate Dan Property Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode The Effect of Company Size on Dividend Policy in Real Estate and Property Companies Listed on the Indonesia Stock*. 5(2), 1157–1166.
- Wahyuliza Suci, & Dewita Nola. (2018). Pengaruh Likuiditas, Solvabilitas Dan Perputaran Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Benefita*, 3(2), 219. <https://doi.org/10.22216/jbe.v3i2.3173>

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN ROTASI
KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT PEGADAIAN
CABANG PEMALANG**

Dewi Sinta Wati
Magister Manajemen Universitas Pekalongan
dewisintawati009@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi Lingkungan Kerja Dan Rotasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Pegadaian Cabang Pemalang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pegadaian cabang Pemalang yang berjumlah 55 orang karyawan dengan menggunakan teknik sampel jenuh yaitu seluruh jumlah populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versi 22 digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, (1) kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Rotasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of Compensation, Work Environment, and Job Rotation on employee performance at PT. Pegadaian Pemalang Branch. The population of this study is all employees of PT. Pegadaian Pemalang Branch, totaling 55 employees. The sampling technique used is saturated sampling, where the entire population is used as the research sample. Data collection was carried out through interviews and questionnaires. Data analysis used multiple linear regression with the assistance of SPSS version 22. The results of the study indicate that (1) compensation has a significant positive effect on employee performance, (2) the work environment also has a significant positive effect on employee performance, and (3) job rotation has a significant positive effect on employee performance.

Keywords: Compensation, Work Environment, Job Rotation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Pengelolaan manajemen sumberdaya manusia yang baik memiliki peran yang penting bagi perusahaan agar memberikan hasil yang maksimal. Pengelolaan sumber daya manusia ini harus dapat diatur oleh manajemen yang baik agar menjadi penggerak dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani beberapa masalah dalam lingkup karyawan, karyawan buruh, manajer dan pekerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Masram & Muah, 2017). Perusahaan harus selalu mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal tersebut juga dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan karena salah satu keberhasilan Perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan di dalamnya.

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Perusahaan dalam Upaya peningkatan kinerja diantaranya dengan memberikan kompensasi kepada karyawan yang sesuai. Kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. (Hasibuan, 2018) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu pendapatan dimana cara

pemberiannya yang berupa barang, uang atau lain sebagainya yang akan didapat oleh karyawan sebagai suatu imbalan.

Kompensasi merupakan bagian penting yang dicari oleh setiap karyawan. Kompensasi yang diterima karyawan adalah bentuk gaji, insentif dan tunjangan. Melalui kompensasi, karyawan akan lebih semangat dalam bekerja. Dengan demikian perusahaan harus terbuka kepada karyawan mengenai kompensasi apa saja yang diterima karyawan bila bekerja di perusahaan tersebut, tentunya sesuai dengan kinerja karyawan masing-masing. Menurut Mathis & Jackson (2008) dalam (Mia, 2021), kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi lain

Sistem kompensasi yang baik, akan memberi kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh hasil optimal dari motivasi kerja karyawannya. Selain itu pemberian kompensasi merupakan salah satu cara perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang memenuhi kualifikasi (*qualified*). Hal ini karena sistem kompensasi yang baik, akan mempertahankan atau menarik masuknya karyawan terbaik juga. Sebuah perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki kinerja baik sehingga perusahaan akan mampu menjadi tempat bekerja yang dapat membuat karyawan semakin berkembang.

Faktor lain yang dapat dilakukan oleh Perusahaan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam bekerja, lingkungan kerja sangat mendukung untuk memberikan kenyamanan karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Karena lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi physiology dan psychologist karyawan dalam bekerja.

Kondisi lingkungan kerja yang baik dapat terlihat dari karyawan dapat melaksanakan tugas dan menyelesaikan pekerjaannya dengan aman, nyaman, sehat dan maksimal. Kondisi lingkungan kerja yang buruk juga akan berdampak pada sistem kerja yang kurang efektif, sehingga akan berdampak pada menurunnya semangat dan kinerja karyawan.

Karyawan yang berada di lingkungan kerja yang mendukungnya dapat bekerja secara maksimal akan menghasilkan kinerja yang baik, begitu sebaliknya, jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak mendukung dan memadai, maka untuk bekerja dengan maksimal akan membuat karyawan menjadi cepat malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan tersebut akan menurun, sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang baik pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Dalam upaya peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia Perusahaan dirasa perlu melakukan rotasi kerja karyawan. Rotasi kerja pada dasarnya merupakan perpindahan posisi pekerjaan karyawan secara periodik secara horizontal tanpa menimbulkan perubahan dalam hal gaji maupun pangkat/golongan dengan tujuan mengatasi kejenuhan, meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan sehingga ketika ada kekosongan jabatan bisa dengan mudah digantikan atau sebagai program untuk memberikan stimulus karyawannya agar semangat dalam bekerja. Hal ini dilakukan dengan harapan ketika karyawan semangat dalam bekerja dan kinerjanya meningkat, tentunya akan berpengaruh pada percepatan pencapaian tujuan perusahaan.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hidayat, 2020), (Pangestu, 2020), (Zuriana, 2019), (Asmawana, 2018), (Astuti, 2019) hasil penelitian menyatakan bahwa

kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara hasil penelitian Aromega, dkk (2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara hasil penelitian Puspitasari, dkk (2018) tentang Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja, menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negative signifikan

Penelitian sebelumnya tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja juga dilakukan oleh (Qomariyah, 2019), (Ahmad, dkk, 2022), (Astuti, 2019), (Hasibuan S. M., 2018), (Prayudi, 2017), (Winarningsih dan Wirakusuma 2019) hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan, (Yanuari, 201), (Effendy, 2021), (Aidil, 2020), (Ramya, 2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya terkait dengan rotasi kerja dilakukan oleh (Maya Sari, 2020), (Salih & Ibed, 2017), (Santoso, 2017) hasil penelitian menyatakan rotasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian Manopo, dkk (2018) menyimpulkan bahwa rotasi berpengaruh positif tidak signifikan. Berdasarkan latar belakang maka penting diteliti apakah kompensasi, lingkungan kerja dan rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Cabang Pematang Siantar.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Karyawan memiliki peranan penting terhadap sukses atau tidaknya sebuah perusahaan. Kinerja karyawan adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Jika kinerja karyawan tersebut tidak baik, maka akan berpengaruh terhadap perkembangan dan kemajuan dari perusahaan itu sendiri. Menurut Rivai (2004) dalam (Aziz, 2021), kinerja karyawan merupakan hasil atau perilaku dari kesuksesan individu secara keseluruhan dari waktu ke waktu menuju tujuan yang disepakati bersama. Kinerja karyawan adalah seberapa berhasilnya karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab

Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Menurut Handoko dalam (Asmayana., 2018) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balasan jasa atas kerja mereka. Menurut Hasibuan dalam (Mia, 2021) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibagi menjadi dua, kompensasi langsung dan kompensasi tak langsung. Kompensasi langsung merupakan pembayaran yang berupa upah, gaji, komisi, insentif, dan bonus. Sedangkan kompensasi tak langsung adalah pembayaran yang berupa tunjangan - tunjangan keuangan seperti asuransi maupun liburan. Dan menurut Flippo dalam (Mia, 2021) kompensasi adalah sebuah imbalan yang memiliki sifat adil dan layak atas jasa karyawan dalam pencapaiannya terhadap tujuan organisasi.

Lingkungan Kerja

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau tidak, apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dari jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

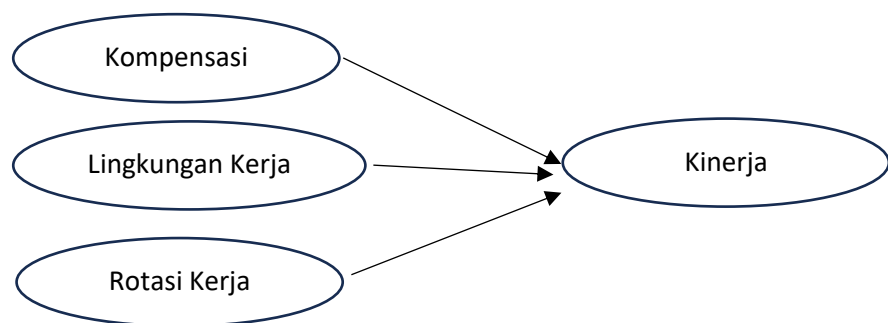
Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah bahwasecara utama lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan ini merupakan lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Rotasi Kerja

Menurut kandar (2011:112) dalam (Wihda, 2018) rotasi kerja merupakan perpindahan karyawan namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda agar karyawan terhindar dari rasa jenuh atau produktifitas yang menurun. Rotasi kerja adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja Sutrisno (2009:80) dalam (Wihda, 2018). Sedangkan menurut Handoko (1993:22) dalam (Putri, 2017) rotasi kerja adalah sistem pembagian kerja karyawan dimana dalam satu kelompok kerja para karyawan/ operator bisa bertukar posisi.

METODE DATA DAN ANALISIS

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian korelasional, dengan populasi dan sampel sebanyak 55 orang. Dan sumber data primer melalui penyebaran kuesioner. Berikut model penelitian yang dikembangkan



Gambar 1 : Model Penelitian

Instrument dari masing-masing variabel penelitian yaitu (1) indikator kompensasi meliputi: asuransi, gaji, bonus dan tunjangan, (2) indikator lingkungan kerja yaitu meliputi: pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara/ ventilasi, penerangan, music, keamanan, kebisingan, keramahan dan saling menghargai, (3) indikator rotasi kerja meliputi: pengalaman, pengetahuan, kebutuhan, prestasi kerja dan tanggung jawab (4) indikator kinerja karyawan meliputi: kualitas, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS versi 22 meliputi uji Instrument data dengan Uji Validitas dan Uji Reliabilitas; Uji Asumsi Klasik

dengan Uji normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas; Uji kecocokan model; Analisis Regresi Linier Berganda; dan Pengujian Hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas antar masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total skor variabel menunjukkan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian masing-masing butir pertanyaan pada variabel dinyatakan valid.

Tabel 1. Uji Validitas

No	Variabel	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	Kompensasi	1	0,572	0,2656	Valid
		2	0,786	0,2656	Valid
		3	0,627	0,2656	Valid
		4	0,702	0,2656	Valid
		5	0,622	0,2656	Valid
2	Lingkungan Kerja	1	0,420	0,2656	Valid
		2	0,785	0,2656	Valid
		3	0,648	0,2656	Valid
		4	0,703	0,2656	Valid
		5	0,593	0,2656	Valid
		6	0,602	0,2656	Valid
		7	0,785	0,2656	Valid
		8	0,497	0,2656	Valid
		9	0,663	0,2656	Valid
		10	0,561	0,2656	Valid
		11	0,554	0,2656	Valid
		12	0,742	0,2656	Valid
		13	0,543	0,2656	Valid
		14	0,370	0,2656	Valid
3	Rotasi Kerja	1	0,665	0,2656	Valid
		2	0,830	0,2656	Valid
		3	0,826	0,2656	Valid
		4	0,815	0,2656	Valid
		5	0,752	0,2656	Valid
		6	0,847	0,2656	Valid
4	Kinerja Karyawan	1	0,752	0,2656	Valid
		2	0,726	0,2656	Valid
		3	0,571	0,2656	Valid
		4	0,735	0,2656	Valid
		5	0,540	0,2656	Valid
		6	0,513	0,2656	Valid

Hasil Uji Reliabilitas

Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel jika instrument tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Dalam penelitian ini variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0,60. Untuk lebih jelasnya hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria Satndar	Keterangan
1	Kompensasi	0,667	0,60	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,854	0,60	Reliabel
3	Rotasi Kerja	0,878	0,60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,713	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Hasil uji *One-Simple Kolmogorov Smirnov Test* bahwa nilai tes 0,092 dengan nilai Asymp. Sig 0,200 > 0,05 yang berarti nilai residual terdistribusi secara normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Berdasarkan uji multikolinieritas yang dapat dilihat pada tabel 4.15, diperoleh nilai *VIF* untuk variabel Kompensasi sebesar 1,186, untuk variabel Lingkungan kerja sebesar 1,570 dan untuk variabel Rotasi Kerja sebesar 2,077. Serta nilai tolerance untuk semua variabel bebas di atas 0,1

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardize d Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.54224881
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.076
	Negative	-.092
Test Statistic		.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.201	2.291		5.763	.000		
	Kompensasi	.158	.094	.185	1.678	.001	.843	1.186
	Lingkungan Kerja	.201	.041	.571	4.888	.004	.637	1.570
	Rotasi Kerja	.169	.061	.310	2.787	.002	.482	2.077

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedasitas nilai signifikansi variabel Kompensasi 0.158, untuk variabel Lingkungan Kerja nilai signifikansi sebesar 0.237, untuk variabel Rotasi Kerja nilai signifikansi sebesar 0.136. Dengan demikian semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka dapat diartikan bahwa dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.		
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	14.582	2.814		5.182	.000		
	Kompensasi	.224	.156	.184	1.433	.158	.843	1.186
	LingkunganKerja	.061	.051	.177	1.197	.237	.637	1.570
	Rotasi Kerja	.128	.084	.254	1.517	.136	.498	2.009

a. Dependent Variable: Abs_Res

Uji Kecocokan Model dengan Uji F

Berdasarkan hasil uji ANOVA atau uji F pada tabel didapat nilai signifikan sebesar 0.000, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi cocok untuk digunakan menguji kompensasi, lingkungan kerja dan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikan lebih kecil dari 0,05.

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	171.820	3	57.273	16.149	.000 ^b
	Residual	180.879	51	3.547		
	Total	352.700	54			

Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized		Standardize d		Collinearit		
	Coefficients		Coefficients		Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig. ____	Toleranc	VIF
					e		
(Constant)	13.201	2.291		5.763	.000		
Kompensasi	.158	.094	.185	1.678	.001	.843	1.186
Lingkungan Kerja	.201	.041	.571	4.888	.004	.637	1.570
Rotasi Kerja	.169	.061	.310	2.787	.002	.482	2.077

Model regresi linier berganda dalam penelitian ini sebagaiberikut : $Y = 13.201 + 0,158X_1 + 0,201 X_2 + 0,169 X_3 + e$. Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui nilai konstanta menunjukkan angka sebesar 13.201. Artinya jika variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Rotasi Kerja, sama dengan 0 atau tidak berubah maka karyawan tetap berkinerja. Nilai konstanta positif 13.201 berarti bila variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Rotasi Kerja naik atau berpengaruh maka variabel kinerja karyawan akan naik.

Koefisien regresi variabel Kompensasi (X1) sebesar 0,158 menyatakan bahwa jika variabel Kompensasi (X1) mengalami kenaikan dan variabel independent tetap, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,201 menyatakan bahwa jika variabel Lingkungan Kerja (X2) mengalami kenaikan dan variabel independent tetap, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Koefisien regresi variabel Rotasi Kerja (X3) sebesar 0,169 menyatakan bahwa jika variabel Rotasi Kerja (X3) mengalami kenaikan dan variabel independent tetap, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan.

Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Tabel 8. Hasil Uji t

Coefficients ^a					
Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	T	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.201	2.291		5.763	.000
KOMPENSASI	.158	.094	.185	1.678	.001
LINGKUNGAN KERJA	.201	.041	.571	4.888	.004
ROTASI KERJA	.169	.061	.310	2.787	.002

Sumber : data diolah

Pengujian Hipotesis 1

Dari hasil output variabel X1 mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Hal itu berarti variabel kompensasi **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 2

Dari hasil output variabel X2 mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Hal itu berarti variabel lingkungan kerja **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 3

Hasil output variabel X3 mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Hal itu berarti variabel rotasi kerja **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis pertama (H_1) menyatakan bahwa variabel Kompensasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian variabel Kompensasi (X_1) didapatkan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, yang berarti variabel **Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan**. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan itu sesuai maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis kedua (H_2) menyatakan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian variabel Lingkungan Kerja (X_2) didapatkan nilai signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, yang berarti variabel **Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan**. Kondisi lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu faktor penunjang produktivitas karyawan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hipotesis ketiga (H_3) menyatakan bahwa variabel Rotasi Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian variabel Rotasi Kerja (X_3) didapatkan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak, yang berarti variabel **Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**. Apabila Penerapan rotasi kerja di perusahaan sesuai akan memberikan keuntungan bagi perusahaan khususnya dalam peningkatan produktivitas perusahaan, begitu pula sebaliknya.

Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian simultan (Uji F) diperoleh nilai f-hitung sebesar 28.453 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan, semakin kondusif lingkungan kerja, semakin baik sistem rotasi kerja, , maka dapat membuat kinerja karyawan secara keseluruhan meningkat. Nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa secara simultan semua variabel bebas (independen) yaitu **kompensasi, lingkungan kerja dan rotasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Pegadaian Cabang Pemalang**

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antar kompensasi terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan
4. Terdapat pengaruh secara simultan antara kompensasi, lingkungan kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan

Saran

Peneliti berikutnya dapat menambah variabel yang terkait dengan kinerja karyawan, sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan isu permasalahan yang ada, seperti pengembangan karir, gaya kepemimpinan, beban kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Peneliti berikutnya dapat memperluas cakupan responden dan menambah jumlah responden sehingga dapat menghasilkan data yang representif.

Peneliti berikutnya pada saat penyebaran kuesioner tidak membutuhkan waktu yang lama dan mampu mengatasi responden yang menjawab pernyataan tidak konsisten yaitu dengan mengawasi ketika pengisian kuesioner

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P (2028) Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori, Konsep dan indicator). Riau. Zabafa Publishing
- Ahmad J.A., Mappamiring, Mustari N (2022) Pengaruh ingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba, Jurnal Unjismuh Vol 3(1): 287-298
- Aidil Amin Effendy, J. R. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modern Land Real TY TBK)* Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma Vol 2 (2): 49-61
- Aromega T.N., Kojo C., Lengkong V.P.K. (2019) Pengaruh Kompensaso dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Menado, Jurnal EMBA Vol 7(1) : 741-750
- Asmawana. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perdagangan Kota Jurnal Ilmu Manajemen Profitability Vol 2 (2) : 93-111
- Astuti, S. R. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TunasJaya Utama* . Skripsi.
- Aziz, N. (2021). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi* . Pekalongan: Jurnal Valuasi. Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan kewirausahaan Vol 2 (2): 1276-1284
- Effendy, P. S. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap KinerjaKaryawan*. Jurnal AKMAMI vol 2 (1) : 55-67
- Hasibuan, S. M. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah megister Manajemen Maneggio Vol 1(1): 71-80
- Hidayat, T. S. (2020). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. RifanFinancindo Berjangka Medan. *skripsi*, 115.
- Maya Sari, O. ., (2020). *Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7Cabang bengkulu* . Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis Vol 1 (1): 109-116
- Manopo D.T., Lengkong V.P.K., Taroreh R. (2018) Pengaruh Rotasi Kerja, Etos Kerja dan Karakteristik kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Jasaraharja Putera Cabang Menado, Jurnal EMBA vol 6(4) : 2738-2747
- Masram dan Mu'ah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo. Zifatama. Publisier.
- Mia. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Masa Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan*. Pekalongan: Skripsi FEB UMPP.
- Pangestu, N. R. (2020). Analisis Rotasi Pekerjaan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah dengan Kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening (studi kasus diBPRS Suriyah Cilacap). *skripsi*.
- Prayudi, A. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Rajawali Nusindo Cabang Medan* . Medan: Skripsi.
- Puspitasari F.A., Nur Syamsi I., Rasyid W., (2018) Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja , Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship Vol 1 (3): 51-69
- Putri. (2017). *Pengaruh Sistem Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel The Grand Santhi Denpasar* . Denpasar: Skripsi.
- Qomariyah, R. N. (2019). *Pengaruh Motivasi kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*. Jember: Skripsi.

- Ramya Inggita Manikottama, L. M. (2019). *Pengharuh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis Vol 5(2): 242-252.
- Santoso. (2017). Pengaruh Rotasi Pegawai, Kepuasan Kerja Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Balai Pendidikan Dan Pelatihan Transportasi Darat Palembang. Jurnal Media Wahana Ekonomika, 13(04), 61–68.
- Salih, M. O. I., & Al.Ibed, A. A. Y. (2017). Job Rotation & Its Impact on employees' Performance: An Empirical Study among Employees at Red Sea University, Sudan. International Journal of Scientific Research and Management, Vol 5(7), 6181–6184.
- Wihda. (2018). *Pengaruh Rotasi Kerja dan Lignkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rifan Financindo Berjangka Medan*. Medan: Skripsi.
- Winarningsih, dan Wirakusuma A. P. (2019). *Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pizza Hut Royal Surabaya*. Surabaya: Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 8(5): 1-6
- Yanuari, Y. (2019). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan* Jurnal BASKARA, Journal of Business and Entrepreneurship Vol 2(1): 45-54.
- Zuriana, A. R. (2019). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sumber Trada Motor Bandar Lampung*. Lampung: Skripsi.

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA APARATUR DESA**

Putri Adzra Afifah, M. Shofiyuddin
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
putriadzraafifah@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan di kecamatan Ulujami Kabupaten Pemalang. Populasi dan sampel dalam penelitian sebanyak 48 aparatur desa dari empat desa. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versi 22 digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, (1) lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of compensation and work environment on employee performance. The research was conducted in Ulujami District, Pemalang Regency. The population and sample in this study were 48 village officials from four villages. Data collection was carried out through interviews and questionnaires. The analysis technique used in this study was multiple linear regression using the SPSS (Statistical Product and Service Solutions) version 22 program to analyze the data. The results of this study indicate that (1) the work environment has a significant positive effect on employee performance, (2) compensation has a significant positive effect on employee performance.

Keywords: *Work Environment, Compensation, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Instansi pemerintahan pada umumnya memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti kelurahan yang merupakan salah satu garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan arahan dari pemerintah pusat. Ketersediaan sumber daya manusia merupakan peran yang sangat penting didalam sebuah perusahaan/instansi. Sumber daya yang kompeten dan professional akan sangat membantu dalam mengoptimalkan pekerjaan di suatu instansi pemerintahan. Inilah yang menjadikan sumber daya manusia satu satunya pertimbangan yang sangat penting untuk pertumbuhannya. Dalam hal ini sumber daya manusia yang dikelola oleh sebuah lembaga/instansi berupa pegawai. Pegawai merupakan orang yang bekerja pada satu lembaga (kantor maupun perusahaan) dengan mendapatkan gaji (upah). Pegawai di dalam suatu instansi memiliki peranan yang sangat penting terhadap sukses atau tidaknya suatu tujuan yang hendak dicapai. Peran pegawai sebagai sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menentukan kesuksesan suatu instansi juga didukung dengan adanya aspek lingkungan kerja dan kompensasi. Peranan tersebut harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan hasil dan target kerja yang optimal. Untuk mendorong kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan, kantor kelurahan di Kecamatan Ulujami telah menerapkan Lingkungan Kerja yang sehat dan pemberian kompensasi kepada para pegawai.

Lingkungan kerja merupakan kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam suatu perusahaan yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai. Selain berupa lingkungan yang menjadi tempat dimana karyawan bekerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor yang bisa meningkatkan kinerja pegawai atau bahkan menurunkan kinerja pegawai tersebut. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di empat desa di kecamatan ulujami lingkungan kerja sudah memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemerintah untuk bekerja serta Lingkungan kerja juga memiliki makna dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari hari di lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan rasa aman sehingga memungkinkan para pegawai untuk dapat mengoptimalkan pekerjaannya. Lingkungan kerja juga mencakup hubungan kerja yang terbentuk antar sesama pegawai dan hubungan antar atasan dan bawahan. Hubungan yang terjalin antara sesama pegawai maupun antar atasan dan bawahan tentunya juga harus di terjalin dengan baik. Terjalannya hubungan yang baik antara sesama pegawai maupun antara atasan dengan bawahan dapat menghasilkan suatu produktivitas kinerja bersama, dimana ketika pegawai mampu mencapai tujuan pekerjaannya. Di dalam sebuah kelurahan tujuan yang dimaksud adalah mengutamakan adanya sasaran yang hendak dicapai seperti menyelenggarakan urusan pemerintahan, pemberdayaan dan pelayanan masyarakat serta ketentraman dan ketertiban umum serta lingkungan hidup dalam satu wilayah kelurahan yang berada di wilayah kerja kelurahan.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan segala macam imbalan yang berwujud uang seperti gaji, macam macam tunjangan, THR, intensif, komisi, bonus dan lain lain. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak langsung dirasakan oleh karyawan/pegawai seperti

benefit dan *service* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Kompensasi tidak langsung ini dapat berupa tunjangan yang menghasilkan penghargaan atau dapat berupa membayarkan pengeluaran ekstra yang dialami oleh pegawai seperti asuransi Kesehatan, asuransi jiwa, asuransi tenaga kerja. Adapun bentuk kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai seperti program tunjangan yang dapat dipandang sebagai kesempatan bagi pegawai. Hal ini meliputi cuti tahunan dan cuti hamil bagi pegawai perempuan serta tunjangan yang diberikan untuk menjamin kenyamanan selama menjalankan pekerjaannya termasuk menyediakan ruang kantor yang nyaman bagi pegawai untuk bekerja dan tersedianya kendaraan kantor yang dapat digunakan pegawai untuk operasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul, dkk (2023) menyatakan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang berpengaruh positif dan tidak signifikan sedangkan hasil penelitian oleh Choirunnisa dan Agung Solihin, (2023) menyatakan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang berpengaruh tidak positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Choirunnisa dan Agung Solihin, (2023) menyatakan terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai yang berpengaruh positif dan signifikan sedangkan hasil penelitian oleh Sandi & Yusep, (2023) menyatakan terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai mempunyai pengaruh negatif yang signifikan.

Hasil wawancara terhadap beberapa pegawai di Desa Kaliprau, Kertosari, Tasikrejo dan Bumirejo menunjukkan bahwa ada beberapa pegawai yang datang lebih awal hanya untuk memberikan absensi kemudian pergi meninggalkan tempat bekerja. Hal tersebut merupakan aspek yang menyangkut tentang kedisiplinan para pegawai. Ditemukan juga ada sebuah fasilitas peralatan yang tidak memenuhi standar seperti printer yang rusak dan kondisi ruangan kerja yang terlalu sempit. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami.

LANDASAN TEORI

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan semangat bagi pegawai dalam memaksimalkan kinerja kerjanya. Lingkungan kerja merupakan sebuah situasi atau kondisi yang berada di sekitar para karyawan/pegawai bekerja, lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan lingkungan yang sehat. Lingkungan yang sehat akan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat menjalankan tugas – tugas yang telah dibebankan dengan baik. (Abdul, dkk 2023). Tanpa lingkungan kerja yang baik, pegawai akan mudah bosan dan tidak betah untuk bekerja ditempat tersebut. Hal tersebut tentunya akan menurunkan produktivitas para pegawai (Maksimus, dkk, 2021). Sedangkan menurut Bahri (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Nitisemito (2019) ada beberapa indikator dalam lingkungan kerja, diantaranya

1. Suasana Kerja, merupakan suatu keadaan dimana terdapat karyawan yang sedang melakukan aktivitasnya. Suasana kerja dapat meliputi tempat kerja, fasilitas dan beberapa alat bantu pekerjaan, kebersihan tempat kerja dan ketenangan dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Hubungan antara rekan kerja, terjalinnya hubungan harmonis diantara sesama rekan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan menjadi nyaman untuk tetap tinggal/betah dalam bekerja atau bisa disebut dengan istilah kekeluargaan.
3. Tersediannya fasilitas kerja

Fasilitas kerja dapat berupa peralatan yang menjadi penunjang kelancaran pegawai dalam bekerja. Tersediannya peralatan yang lengkap meskipun tidak baru merupakan salah satu indikator yang penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja.

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan psikologis dimana para pegawai bekerja. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana yang positif, termasuk aspek seperti keamanan, kenyamanan, dukungan dari rekan kerja dan sarana yang memadai. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tersebut buruk maka akan mengakibatkan stres, ketidaknyamanan dalam bekerja dan ketidakpuasan pegawai yang berpotensi mempengaruhi kinerja mereka secara negatif. Berdasarkan penjelasan yang telah penulis sampaikan dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kompensasi

Kompensasi adalah memiliki unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat diartikan seluruh pendapatan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau barang atas imbalan yang diberikan karena telah memberikan jasanya kepada pihak perusahaan. (Putri & Widiastini, 2021). Adanya pemberian kompensasi memberikan dampak yang baik bagi setiap karyawan maupun pegawai, kompensasi tersebut dapat berupa gaji, intensif, tunjangan dan fasilitas kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. (Irham, dkk, 2023). Meningkatnya kompensasi yang diberikan akan menambah semangat, fokus, disiplin serta ketelitian pegawai, begitupula sebaliknya, apabila suatu perusahaan tidak memberikan kompensasi maka akan menimbulkan penurunan dalam produktivitas bekerja.

Ada beberapa indikator kompensasi diantaranya :

1. Gaji
Pada indikator ini menjelaskan bahwa gaji yang diterima oleh pekerja sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan dapat menyelesaikan tugas tugas sesuai dengan apa yang telah ditargetkan oleh perusahaan
2. Fasilitas
Adanya fasilitas yang disediakan oleh perusahaan sudah cukup mendukung pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga karyawan dapat menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang baik

3. Intensif

Dengan adanya pemberian intensif diharapkan dapat mendorong para karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

4. Tunjangan

Tunjangan adalah sejumlah uang yang dialokasikan dan diberikan secara rutin untuk suatu tujuan. Tunjangan diberikan untuk mengapresiasi dan memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

Berdasarkan penjelasan yang telah penulis sampaikan dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam mencapai persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan tepat pada waktunya atau tidak melampaui batas waktu yang telah disediakan. Dengan demikian kinerja pegawai dapat memberikan kontribusi bagi sebuah instansi. (Tri, dkk, 2022). Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan kualitas dan kuantitas atas kerja yang dilakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses pencapaian kebutuhan yang diinginkan, sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Kinerja merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Keberhasilan suatu organisasi baik keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu sangat tergantung pada kinerja karyawan yang bersangkutan dalam suatu perusahaan (Bentar, dkk, 2017).

Menurut Robbins and Judge (2016) mengemukakan adanya indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja

Dari kualitas kerja tersebut dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang dihasilkan oleh karyawan yang dapat dinyatakan dengan hasil seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

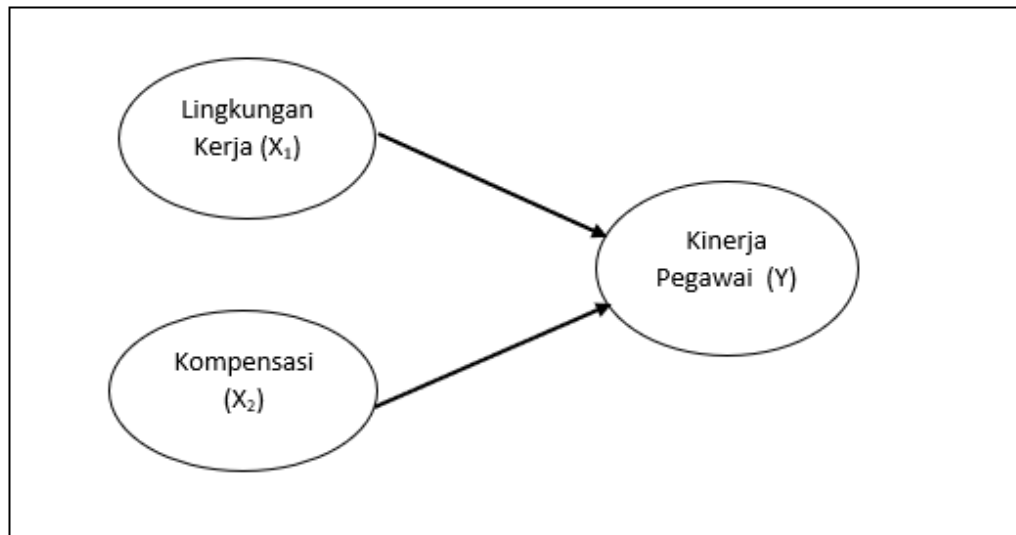
Efektivitas meliputi tingkat sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan dalam rangka menaikkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya yang ada.

5. Kemandirian

Dalam indikator ini yang dimaksud dengan kemandirian adalah tingkat ketidakbergantungan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan

komitmen dalam bekerja serta rasa tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan terhadap instansi tersebut.

KERANGKA PENELITIAN



METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yang akan menguji keterkaitan antar variabel dalam bentuk pengaruh. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan dengan menyebarkan kuisioner dari para responden. Responden ini adalah mereka yang terkena sampel pada penelitian ini, yakni sebanyak 48 orang dari populasi empat desa di Kecamatan ulujami, yakni perangkat desa yang ada di setiap masing masing kelurahan.

Adapun pemilihan atau penarikan sampel dengan menggunakan kriteria seluruh pegawai di empat desa di Kecamatan Ulujami. Teknik analisis data dengan menggunakan uji instrument meliputi validitas dan realibilitas, uji asumsi klasik meliputi normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas, uji kecocokan modal dan analisis regresi linier berganda, serta uji hipotesis. Hal ini untuk mengetahui pengaruh dari variable Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas antar masing-masing skor butir pertanyaan terhadap total skor variabel menunjukkan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian masing-masing butir pertanyaan pada variabel dinyatakan valid.

Tabel 1 hasil uji validitas

Variabel	Indikator	R _{hitung}	R _{tabel}	keterangan
----------	-----------	---------------------	--------------------	------------

Lingkungan kerja	X1.1	0.788	0,284	Valid
	X1.2	0.734	0,284	Valid
	X1.3	0.825	0,284	Valid
Kompensasi	X2.1	0.719	0,284	Valid
	X2.2	0.533	0,284	Valid
	X2.3	0.295	0,284	Valid
	X2.4	0.539	0,284	Valid
Kinerja pegawai	Y.1	0.589	0,284	Valid
	Y.2	0.534	0,284	Valid
	Y.3	0.648	0,284	Valid
	Y.4	0.580	0,284	Valid
	Y.5	0.579	0,284	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS

Seluruh indikator pertanyaan *corrected-total correlation* (r_{hitung}) > (r_{tabel}) yaitu pada signifikan 5% ($\alpha = 0,05$). Oleh karena itu, nilai r_{tabel} adalah 0,284. Membuktikan bahwa seluruh item dalam penelitian ini dikatakan valid.

Hasil uji reliabilitas

Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel jika instrument tersebut dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Dalam penelitian ini variabel dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0,60. Untuk lebih jelasnya hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria Satndar	Keterangan
1	Kompensasi	0,932	0,60	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,728	0,60	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,751	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Cronbach's Alpha variabel (X1) $0,932 > 0,60$, variabel (X2) $0,728 > 0,60$, variabel (Y) $0,751 > 0,60$. Hal ini dapat dikatakan seluruh pertanyaan yang digunakan dalam penelitian dinyatakan *reliable*.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 3 hasil uji normalitas

Unstandardized Residual	A	Kesimpulan
Asymp. Sig. (2-tailed) 0.098	0,005	Berdistribusi normal

Sumber : hasil olag data SPSS

Nilai asym. Sig. (2-tailed) sebesar 0,098. Berdasar pada kriteria pengujian normalitas, dapat diketahui bahwa data residual pada model regresi penelitian ini berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai asymp sig. (2-tailed) sebesar 0,098 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$).

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kompensasi	.977	1.023
Lingkungan Kerja	.637	1.023

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : hasil olah data SPSS.

Nilai tolerance $> 0,10$ yaitu lingkungan kerja = 0,977, Kompensasi = 0,977 dan nilai VIF < 10 yaitu Lingkungan Kerja = 1.023, Kompensasi = 1.023, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel bebas (independent) dalam model regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5 hasil uji heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	a	Kesimpulan
(Constant)	0.000		
LINGKUNGAN KERJA	0.216	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisita
KOMPENSASI	0.165	0.05	Tidak terjadi heteroskedastisita

Sumber : hasil olah data SPSS

Nilai signifikansi ketiga variabel independent lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

4. Uji Kecocokan Model (*Godness of Fit*)

Tabel 6 hasil uji kecocokan model (*goodness of fit*)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.341	2	10.670	5.110	0.010 ^b
	Residual	93.972	45	2.088		
	Total	115.313	47			

Sumber :hasil olah data SPSS.

Berdasarkan hasil dari tabel 6 menunjukkan nilai F hitung adalah sebesar 5.110 dengan tingkat signifikansi $0,010 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil uji kelayakan model pada tabel 6 merupakan model yang fit.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 7 hasil analisis regresi linear berganda

Variable	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	12.278	2.684	4.575	0.000
Lingkungan Kerja (X1)	0.277	0.158	1.753	0.046
Kompensasi (X2)	0.360	0.152	2.377	0.022

Sumber : hasil olah data SPSS

Berdasarkan table 7 dapat diformulasikan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 12.2768 + 0,277X_1 + 0,360 X_2 + e$. Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui nilai konstanta menunjukkan angka sebesar 13.201. Artinya jika variabel Kompensasi, dan Lingkungan Kerja, sama dengan 0 atau tidak berubah maka karyawan tetap berkinerja.

Koefisien regresi variabel lingkungan (X1) sebesar 0,277 menyatakan bahwa jika variabel lingkungan kerja (X1) lebih baik dan variabel kompensasi tetap, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan. Koefisien regresi variabel kompensasi (X2) sebesar 0,201 menyatakan bahwa jika variabel kompensasi (X2) mengalami kenaikan dan variabel lingkungan kerja tetap, maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami kenaikan.

Uji t

a. Pengujian Hipotesis 1

Dari hasil output variabel X1 mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,046 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Hal itu berarti variabel lingkungan kerja **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian Hipotesis 2

Dari hasil output variabel X2 mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,022 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Hal itu berarti variabel kompensasi **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Terdapat pengaruh lingkungan kerjaterhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil perhitungan uji t untuk X_1 diperoleh nilai 1.753 dengan signifikansi $0,046 < 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang berbunyi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja akan semakin tinggi pula kinerja pegawai begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini, memperkuat hasil penelitian sebelumnya yaitu Abdul, dkk (2023)

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja pegawai

Terdapat pengaruh kompensasi kerjaterhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil perhitungan uji t untuk X_1 diperoleh nilai 2.377 dengan signifikansi $0,022 < 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang berbunyi kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini, memperkuat hasil penelitian sebelumnya yaitu Choirunnisa dan Agung (2023).

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada empat desa di kecamatan ulujami.

Saran

Lingkungan kerja yang bersih, penerangan yang baik dan sirkulasi udara yang baik merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai akan merasa nyaman dalam bekerja jika di dalam ruangan maupun di lingkungan kerja mereka memenuhi ketiga faktor diatas, hal tersebut perlu dipertahankan oleh pimpinan dan seluruh pegawai sehingga tetap tercipta rasa kerja yang nyaman.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Khalik , Mukhtar Hamzah, La Ode Amijaya Kamaluddin, Mh Iqbal Andi Sapada. (2023). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Biringkanaya Makassar. JURNAL KEWIRAUSAHAAN VOL. 9 No. 3

- Bahri, Moh Saiful. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja ... Kepemimpinan, Komitmen Dan Lingkungan Kerja. Yogyakarta : Media. Pustaka*
- Bentar A, Purbangkoro, M dan Prihartini, D (2017) Analisis Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi, Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan , jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 3 (1)
- Choirunnisaa , Agung Solihin. (2023). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT.XYZ). JURNAL JAMAN Vol 3 No. 2 Agustus 2023 – p ISSN: 2828-691X, e ISSN: 2828-688X, Halaman 95-105.
- Irham Hasyim , Jeni Kamase , Serlin Serang (2023), Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Jajaran Kanwil Sulawesi – Maluku, Journal on Education Volume 06 (1): 2704-2719
- Maksimud Sudin, Asri Nur Mui, dan Dyan Fauziyah Suryadi (2021), Pengaruh Lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap kinerja Pegawai , MACAKKA Journal Vol 2 (4): 296-302
- Nitisemito. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Ghalia. Indonesia, Jakarta*
- Putri, D. D., & Widiastini, N. M. A. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada CV. Prabu Tirta Gunung Jembrana. Bisma: Jurnal Manajemen, 7(1), 71-80
- Robbins and Judge (2016) Perilaku Organisasi, Jakarta, Salemba
- Sandi Maulana1, Yusep Budiansyah. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan. JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan) (eISSN: 2614-8854) Volume 6, Nomor 5.
- Tri Indra Pamungkas1, Fikri Nopal Idris2, Fauzi Yazid Chairul3. SOSMANIORA (Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora) Vol. 1 No. 4 (2022) 541 –551

**PENGARUH HUMAN RELATION, LEADER MEMBER-EXCHANGE
DAN QUALITY WORK OF LIFE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI
KANTOR BPKAD KOTA PEKALONGAN**

Tegar Purba Pranantya

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pekalongan

ABSTRAK

Kinerja pegawai dituntut untuk memiliki Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas kehidupan Kerja yang baik dan profesional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif dengan populasi penelitian berjumlah 30 orang dengan teknik penarikan sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan Antar Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini membuktikan bukti empiris mengenai pengaruh Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, sehingga diperlukan pembahasan lebih lanjut mengenai variabel tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai

Kata Kunci : hubungan antar pegawai, hubungan atasan dengan bawahan, kualitas kerja, kinerja pegawai

ABSTRACT

Employee performance is required to have good and professional Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life. The purpose of this study is to test and analyze the influence of Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life on Employee Performance. This research is a causal associative study using quantitative techniques with a research population of 30 people using the saturated sampling technique. The analysis tools used in this study are multiple linear regression analysis and t-test. The results of the study indicate that Employee Relationships have a positive and significant effect on Employee Performance, Supervisor-Subordinate Relationships have a non-significant negative effect on Employee Performance, and Quality of Work Life has a non-significant positive effect on Employee Performance. This research provides empirical evidence regarding the influence of Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life on Employee Performance, thus further discussion of these variables is needed to improve employee performance.

Keywords: *employee relationships, supervisor-subordinate relationships, quality of work life, employee performance*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan unit sosial atau sekelompok manusia yang dengan sengaja dibentuk untuk mencapai sebuah tujuan (Etzioni, dalam Chen et al., 2007). Sebuah system yang komprehensif dibentuk sebagai kunci untuk menjalankan operasi organisasi dengan baik. Banyak sistem didesain hanya melibatkan beberapa pihak atau kerangka manajemen. Bagaimana kinerja yang baik di bawah system yang dibentuk serta kelayakan supervisor akan menjadi faktor yang krusial bagi kesuksesan organisasi (Chen et al., 2007).

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen SDM merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Kinerja pegawai yang tinggi sangat lah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kinerja yang tinggi, pegawai akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah akan mudah menyerah terhadap keadaan bila mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja pegawai yang tinggi diperlukan dalam pemerintahan. Kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh komunikasi. Seperti yang dikatakan Hovland dalam Effendy (2009) bahwa “Komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Latief, dkk (2023) menyatakan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian yang dilakukan oleh Syam (2015) menyatakan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Syardiansah (2018) menyatakan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Suharnomo (2016) menyatakan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Dwiguna (2021) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian Langoy, dkk (2019) menyatakan bahwa kualitas kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sekertaris Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekalongan menyatakan bahwa secara umum human relationship atau interaksi antar pegawai di Kantor BPKAD Kota Pekalongan sudah cukup baik, akan tetapi masih perlu banyak peningkatan dan perbaikan agar kinerja pegawai dapat lebih maksimal.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Menurut Ricardianto (2018) menyatakan bahwa “Manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”. Bagian *Human Resource* itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Hubungan Antar Pegawai

Hal yang paling penting yang dapat mempengaruhi terbentuknya kinerja yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya hubungan yang terjalin dengan baik antar

pegawai. Hubungan antar pegawai adalah suatu proses interaksi yang terjadi antara seseorang dengan orang lain untuk mendapatkan adanya saling pengertian, kesadaran dan kepuasan psikologi. Hubungan antar pegawai merupakan salah satu unsur penting dalam berkomunikasi. Dalam hal ini komunikasi telah memasuki tahap psikologis yang komunikator dan komunikannya saling memahami pikiran dan perasaan serta melakukan tindakan bersama. Ini berarti apabila kita hendak menciptakan suatu komunikasi yang penuh dengan keakraban yang didahului oleh pertukaran informasi tentang identitas dan masalah pribadi yang bersifat sosial.

Effendy (2009) menyatakan hubungan antar manusia merupakan komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan. Dengan seringnya melakukan komunikasi yang baik antar sesama karyawan, maka secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ini bisa langsung dirasakan bahwa komunikasi yang baik dapat semakin membentuk saling peduli maupun saling mendukung antara sesama karyawan. Hubungan antar manusia adalah suatu hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama (Hasibuan, 2009).. Dalam sebuah perusahaan, karyawan dituntut untuk memiliki hubungan kemanusiaan yang baik, yang diantaranya adalah pimpinan maupun kepada sesama karyawan. Hubungan antar manusia (hubungan antar manusia) merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karena berkaitan dengan komunikasi yang meliputi pikiran, perasaan dan kerja sama dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga karyawan akan merasa nyaman dan fokus dalam melaksanakan tugas dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan

Human Relations (hubungan manusiawi) merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi, baik komunikasi perorangan maupun komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan atau instansi. Penguasaan dalam menciptakan *Human Relations* karyawan dalam perusahaan atau instansi akan sangat membantu seorang pimpinan dalam membantu komunikasi vertikal maupun komunikasi horisontal. Komunikasi mencakup segala apapun yang kita lakukan karena komunikasi merupakan alat yang kita lakukan dalam berinteraksi antara seseorang kepada orang lain maupun kelompok lain.

Hubungan Atasan dengan Bawahan

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah Hubungan Atasan dengan Bawahan merupakan kualitas hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan dalam sebuah organisasi. Hubungan Atasan dengan Bawahan didasarkan pada hubungan timbal balik antara karyawan dan pemimpin. Hubungan Atasan dengan Bawahan dianggap sebagai pertukaran sosial kepercayaan, ide dan kewajiban. Pemimpin dan pegawai dapat berkomunikasi tanpa memandang senioritas dan jabatan sehingga dapat berdampak positif terhadap perusahaan.

Leader-Member Exchange (LMX) atau pertukaran pemimpin-anggota adalah konsep kepemimpinan dalam suatu organisasi dengan memusatkan perhatian pada hubungan khusus yang diciptakan pemimpin atau leader kepada setiap anggota atau

bawahannya. Hubungan yang baik ditandai dengan sikap positif, loyalitas, kesetiaan, rasa hormat dan kontribusi yang tinggi terhadap kinerja (Muhlisin, 2020). Dalam penelitian ini, indikator yang akan dipakai untuk variabel LMX adalah sebagai berikut: 1. *Respect* sebagai syarat pembentukan hubungan antara atasan dan bawahan; 2. *Trust*, tanpa ada rasa saling percaya yang timbal balik maka hubungan antara atasan dan bawahan akan sulit terbentuk; 3. *Obligation*, pengaruh kewajiban akan berkembang menjadi suatu hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

Kualitas Kehidupan Kerja

Kemudian salah satu cara untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai dibutuhkan faktor pendorong yang harus diperhatikan, yaitu kualitas kehidupan kerja. *Quality of Work Life* (Kualitas kehidupan kerja) merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi Sumber Daya Manusia, dimana kualitas kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Menurut Dubrin (1994, p. 376), "*Quality of Work Life is related to the degree to which the full range of human needs is met*". Kualitas kerja dapat diartikan sebagai derajat pemenuhan kebutuhan manusia (*human needs*) dalam suatu lingkungan kerja.

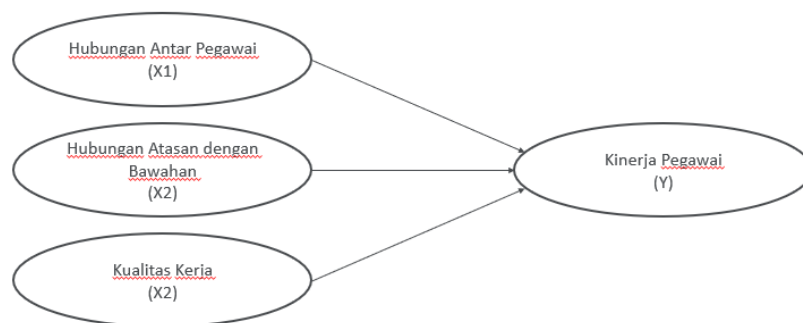
Kualitas kehidupan kerja berangkat dari pemikiran filsafat manusia, yang kemudian diambil sebagai suatu paradigma dalam sistem manajemen sebagai hakikat tentang manusia dalam melakukan aktivitas kerja. Hakikat bekerja merupakan suatu pemikiran yang dalam penerapannya di lingkup organisasi atau perusahaan dijabarkan sebagai model pengelolaan organisasi dan memperlakukan anggota organisasi atau tenaga kerja secara manusiawi. Artinya sebagai suatu filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi, dan manusia bukan sekedar bagian dari suatu sistem seperti mesin, yang apabila salah satu digerakkan maka yang lainnya bergerak layaknya gir, rantai, mur, sekrup, dan poros yang berputar. Namun manusia adalah pengendali mesin, mendesain dan merencanakan serta menghidupi proses dan sistem produksi sehingga hasil dari suatu pekerjaan memiliki makna dan daya tarik (daya jual) yang penting bagi manusia lain di luar sistem produksi (Soetjipto, 2017). Cascio (1998:18) menyatakan terdapat sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life* (QWL), yaitu Keselamatan lingkungan kerja (*save environment*), Kompensasi yang seimbang (*equitable compensation*), Komunikasi (*communication*), Penyelesaian Konflik (*conflict resolution*), Pengembangan karir (*career development*), Partisipasi karyawan (*Employee participation*), Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*), Fasilitas yang tersedia (*Wellness*), Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*).

Kinerja Pegawai

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Pasolong, 2011:175). Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen (Abdurrahman et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Abdurrahman et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampaun dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



Gambar 1. Model Penelitian

Metodologi Penelitian

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh pegawai dari Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekalongan yaitu 30 orang yang terdiri dari beberapa pegawai yang memiliki tugas atau fungsi yang berbeda.

Jenis Pengumpulan Data yang akan digunakan dalam penelitian adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survei. Survei merupakan metode untuk mengumpulkan informasi mengenai pertanyaan-pertanyaan dari kelompok yang mewakili sebuah populasi. (Ghozali, 2009). Uji Instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji Hetroskedastisitas.

Uji kecocokan model digunakan untuk menguji apakah model regresi linier berganda cocok untuk menguji pengaruh antara variabel X (Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas Kerja) sebagai variabel Independen terhadap Y (Kinerja Pegawai) sebagai variabel dependen. Uji kecocokan model dengan menggunakan tabel anova atau uji F, model cocok untuk menguji pengaruh apabila nilai signifikansi < 0,05 (Suliyanto, 2011).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 5 persen atau 0,05. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis akan didasarkan pada nilai probabilitas signifikansi. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis diterima, dan jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (Umar, 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan tabel korelasi item pertanyaan semua variabel Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Pegawai, Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai dapat diambil kesimpulan bahwa item pertanyaan yang disajikan semua valid dimana r hitung lebih besar dari r tabel, dengan hasil uji sebagai berikut :

Variabel Penelitian	Item Pertanyaan	r hitung	r table	Ket
Hubungan Antar Pegawai	X1_1	0,949	0,361	Valid
	X1_2	0,829	0,361	Valid
	X1_3	0,972	0,361	Valid
	X1_4	0,863	0,361	Valid
	X1_5	0,842	0,361	Valid
Hubungan Atasan dengan Bawahan	X2_1	0,686	0,361	Valid
	X2_2	0,571	0,361	Valid
	X2_3	0,724	0,361	Valid
	X2_4	0,732	0,361	Valid
	X2_5	0,520	0,361	Valid
Kualitas Kerja	X3_1	0,964	0,361	Valid
	X3_2	0,938	0,361	Valid
	X3_3	0,728	0,361	Valid
	X3_4	0,952	0,361	Valid
	X3_5	0,672	0,361	Valid
Kinerja Pegawai	Y_1	0,581	0,361	Valid
	Y_2	0,820	0,361	Valid
	Y_3	0,956	0,361	Valid
	Y_4	0,935	0,361	Valid
	Y_5	0,541	0,361	Valid

Uji Reliabilitas

Dari hasil data menunjukkan bahwa variabel Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Pegawai, Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai dapat dinyatakan reliabel karena Cronbach Alpha $> 0,60$, dengan hasil uji sebagai berikut :

No	Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Syarat	N of Items	Kesimpulan
1	Hubungan Antar Pegawai	0,960	> 0,60	5	Reliabel
2	Hubungan Atasan dengan Bawahan	0,835	> 0,60	5	Reliabel
3	Kualitas Kerja	0,944	> 0,60	5	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,903	> 0,60	5	Reliabel

Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Hasil uji *One-Simple Kolmogorov Smirnov Test* bahwa nilai tes 0,081 dengan nilai Asymp. Sig 0,104 > 0,05 yang berarti nilai residual terdistribusi secara normal.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Berdasarkan uji multikolinieritas yang dapat dilihat pada tabel 4.15, diperoleh nilai *VIF* untuk variabel hubungan antar pegawai sebesar 1,175, untuk variabel hubungan atasan dan bawahan sebesar 1,461 dan untuk variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 2,065. Serta nilai tolerance untuk semua variabel bebas di atas 0,1

3. Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedasitas nilai signifikansi variabel hubungan antar pegawai 0.169, untuk hubungan pegawai dan atasan nilai signifikansi sebesar 0.248, untuk variabel kualitas kehidupan kerja nilai signifikansi sebesar 0.147. Dengan demikian semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka dapat diartikan bahwa dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas

Uji Kecocokan model

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS, dihasilkan sebagai berikut :

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58.955	3	19.652	7.175	.001 ^b
	Residual	71.211	26	2.739		
	Total	130.167	29			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kualitas Kerja (X3), Antar Pegawai (X1), Atasan dan Bawahan (X2)

Dasar Pengambilan Keputusan Uji F

1. Jika nilai sig < 0,05, atau F hitung > F table maka model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai

2. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$, atau $F \text{ hitung} < F \text{ table}$ maka model regresi tidak cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai
 $F \text{ table} = F(k; n - k) = F(3; 30 - 3) = F(3; 27) = 2,96$
3. Nilai signifikansi untuk pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai $F \text{ hitung} 7,175 > F \text{ tabel } 2,96$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai

Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS maka regresi linier berganda, dihasilkan sebagai berikut :

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.387	4.120		1.793	.085
Antar Pegawai (X1)	.595	.197	.562	3.025	.006
Atasan dan Bawahan (X2)	-.195	.190	-.218	-1.027	.314
Kualitas Kerja (X3)	.265	.270	.248	.981	.336

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari tabel koefisiensi regresi maka dapat disusun persamaan regresi

$$Y = 7,387 + 0,595 X_1 - 0,195X_2 + 0,265X_3$$

1. α (nilai konstan) sebesar 7,387 dan bertanda positif artinya jika hubungan antar pegawai, hubungan bawahan dan atasan, dan kualitas kehidupan kerja bernilai 0 atau tidak berubah maka pegawai akan tetap berkinerja
2. β_1 (nilai koefisien X_1) sebesar 0,595 dan menunjukkan arah positif, artinya jika hubungan antar pegawai semakin baik maka kinerja pegawai meningkat, dengan asumsi hubungan bawahan-atasan dan kualitas kehidupan kerja pegawai tetap
3. β_2 (nilai koefisien X_2) sebesar -0,195 dan menunjukkan arah negatif, artinya jika hubungan bawahan-atasan semakin baik maka kinerja pegawai semakin turun, dengan asumsi hubungan antar pegawai dan kualitas kehidupan kerja pegawai tetap
4. β_3 (nilai koefisien X_3) sebesar 0,265 dan menunjukkan arah positif, mempunyai arti jika kualitas kehidupan kerja pegawai semakin baik maka kinerja pegawai semakin meningkat, dengan asumsi hubungan antar pegawai dan hubungan bawahan-atasan tetap

Uji Hipotesis (Uji t)

Dasar Pengambilan Keputusan Uji t

1. Jika nilai $\text{sig} < 0,05$, atau $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ maka terdapat pengaruh variable X terhadap variable Y
2. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$, atau $t \text{ hitung} < t \text{ table}$ maka tidak terdapat pengaruh variable X terhadap variable Y

$$t \text{ tabel} = t(a/2; n - k - 1) = t(0,05/2; 30 - 3 - 1) = t(0,025; 26) = 2,056$$

Pengujian Hipotesis

- **Pengujian H1**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar 0,006 < 0,05 dan nilai t hitung 3,025 > 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
- **Pengujian H2**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,314 > 0,05 dan nilai t hitung -1,027 < 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak yang berarti hubungan bawahan-atasan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
- **Pengujian H3**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,336 > 0,05 dan nilai t hitung 0,981 < 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel Hubungan Antar Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan variabel Hubungan Atasan dengan Bawahan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan data yang diperoleh mengingat variabel hubungan antar pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka sebaiknya untuk terus meningkatkan hubungan antar pegawai sedangkan untuk variabel hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kehidupan kerja untuk diperdalam lagi agar dapat meningkatkan dan mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini membuktikan bahwa bukti empiris mengenai pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai sehingga diperlukan pembahasan lebih lanjut mengenai variabel tersebut untuk meningkatkan kinerja.

Ada dua variabel yang berpengaruh tidak signifikan (pada variabel hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai) secara statistik sehingga diperlukan penelitian selanjutnya secara kualitatif untuk menggali lebih lanjut dalam variabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, M. S., Purnomo, R., & Jati, E. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Otonom dan Internal Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Performance: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing Dan Sistem Informasi*, 26(2), 66–76.
- Cascio, W. F. 1998. *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 5th Edition. Mc Graw-Hill Companies, Inc, New York.
- Chen, C. H. V., Chang, W. C., & Hu, C. S. (2007). The Relationship between Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support, and Organizational Citizenship

- Behavior—A Case Study of Nurses. *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia*, 692–697. Melbourne, Australia.
- Dubrin, A. J. (1994). *Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dwiguna, Muhammad . Arya . (2021). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Gowa. Makassar: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah.
- Effendy, O. U. (2009). *Hubungan Manusia dan Hubungan Masyarakat*. Mandar Mau, Bandung. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kartika, Dian & Suharnomo. (2016). Pengaruh pertukaran pemimpin-anggota (LMX) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi (Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal. Diponegoro Journal of Management , Vol 5(2), 1-14.
- Langoy Kevin Claudio, Greis M. Sendow, Lucky O.H. Dotulong, (2019), pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Pemberdayaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado. Jurnal EMBA, Vol 7(4): 5683-5692
- Latief Abdul, Dhian Rosalina, dan Devi Apiska (2023), Analisis Hubungan Antar Mansa terhadap Kinerja Karyawan, Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), Vol 1 (3): 127=131
- Muhlisin, M. (2020). *Gaya Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Fikih Di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang*. Semarang: Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Pasolong, Harbani. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Bandung, Alfabeta
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: In Media.
- Soetjipto, N. (2017). *Quality Work of Life Teori dan Implementasinya*. Yogyakarta, K-Media.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Syam, Arifah Annisa (2015) *Human Relations dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintahan (Studi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar)*. thesis, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Syardiansah, Dhian Rosalina, Devi Apiska (2018), Analisis Hubungan Antar manusia terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Sistem Informasi, Vol 2 (1): 109-119
- Umar Husein. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.

**PENGARUH PELATIHAN DAN SERTIFIKASI KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO) UNIT
PELAKSANA PELAYANAN PELANGGAN (UP3) PEKALONGAN**

Istianah

Magister Manajemen Universitas Pekalongan

istianah@pln.co.id

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi. Seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, perusahaan dituntut untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian kerja karyawan mereka. Pelatihan, atau dalam konteks PT PLN (Persero), yang dikenal sebagai Pendidikan dan Pelatihan, merupakan salah satu proses penting dalam mengembangkan kompetensi individu. Selain pelatihan, PT PLN (Persero) juga melakukan Sertifikasi Karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Sertifikasi diperlukan agar karyawan mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang berlaku di bidangnya masing-masing. Dalam penelitian ini, terdapat variabel independen, yaitu pelatihan dan sertifikasi. Dan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Sampel yang dipilih adalah 84 responden dengan menggunakan teknik sensus. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji keseragaman model, uji koefisien determinasi (uji F), dan pengujian hipotesis (uji t). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa pelatihan dan sertifikasi kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan.

Kata Kunci: Kompetensi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Human resources are the most important resources in an organization. As science and knowledge becomes increasingly advanced, companies are required to be able to make their employees more skilled and skilled at work. Training or within the scope of PT PLN (Persero) what is usually called Education and Training is one of the processes in order to develop individual competence. Apart from training, to meet organizational needs within PT PLN (Persero) Employee Certification is also carried out. Certification is needed so that employees are able to carry out work in accordance with quality standards according to their field. In this research, there are independent variables, namely training and certification. And the dependent variable is employee performance. The population in the study were all employees of PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. The selected sample was 84 respondents using census techniques. The analysis used includes validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, model uniformity test, coefficient of determination (F test) and hypothesis test (t test). Based on the results of hypothesis testing, it is known that training and competency certification have a significant positive effect on the performance of PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan employees

Keywords: Competency, Employee Performance

PENDAHULUAN

Manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi dalam mencapai keberhasilan. Walaupun sempurna aspek teknologi dan ekonomi, tanpa aspek manusia sulit kiranya tujuan organisasi dapat dicapai, sebab manusia merupakan unsur penggerak utamanya. Seiring berkembangnya ilmu dan pengetahuan yang makin maju maka perusahaan dituntut untuk lebih dapat menjadikan pegawainya lebih terampil dan

terlatih dalam mengerjakan tugasnya. Menurut Kaswan, (2017) pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi pengubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Melalui pelatihan secara terus-menerus dan berkesinambungan, maka organisasi atau perusahaan tersebut dapat bersaing dengan yang lainnya dikarenakan organisasi tersebut sudah memiliki pegawai atau pegawai yang sudah siap untuk menghadapi persaingan dalam dunia kerja dan merupakan asset perusahaan yang sangat besar (Febriyanto & Triana, 2015). Menurut Simanjuntak, (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Menurut Mangkunegara, (2017) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Kemudian (Mariam, 2009) menjelaskan bahwa hal-hal yang berhubungan dengan kemampuan pegawai yaitu pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi, sikap kondisi dan kondisi fisik pegawai. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka diperlukan peningkatan kemampuan karyawan. Berdasarkan teori tersebut bahwa upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kemampuan pegawai adalah dengan pemberian pelatihan.

Selain dilakukan pelatihan, seorang pegawai perlu meningkatkan kompetensi agar sesuai dengan standar kemampuan di bidangnya. Sertifikat kompetensi adalah **suatu dokumen yang berlandaskan hukum atas legitimasi pencapaian kemampuan seseorang dalam bidang tertentu**. Sertifikat kompetensi juga merupakan tolok ukur kemampuan setiap individu yang telah mengikuti pelatihan dan diakui oleh Lembaga Sertifikasi resmi. Untuk mendapatkan sertifikat kompetensi, seseorang harus mengikuti pelatihan dan uji kompetensi yang umumnya diadakan dan dilaksanakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP). Kegiatan pelatihan tersebut biasanya dikenal dengan sertifikasi kompetensi.

Standar kompetensi adalah suatu pernyataan tentang kinerja yang dipersyaratkan, ditetapkan dan disepakati dalam bentuk penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan sikap bagi seorang karyawan sehingga layak disebut kompeten (Kartika & Sugiarto, 2016). Kompetensi dinyatakan sebagai perangkat tindakan cerdas penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat mutlak dianggap mampu di perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi menurut Spencer Dan Spencer dalam (Runtu et al., 2015) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas) (Runtu et al., 2015). Pendapat lain menyatakan, Kompetensi dibagi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama,

yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi differentiating adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain (Nirmala et al., 2015). Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004, tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional.

Kemudian dengan meningkatnya kemampuan maka diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai. Dari data yang diperoleh, nilai kinerja organisasi (NKO) PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Pekalongan mengalami penurunan sebesar 0,7 persen dari semester II 2022 ke semester I tahun 2023.

Bedasarkan nilai kinerja tersebut menunjukkan adanya penurunan kinerja pegawai. Dengan demikian peneliti ingin mengetahui “Pengaruh Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Pekalongan.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Putri et al., (2022) menyatakan bahwa Kinerja merupakan seberapa jauh karyawan melaksanakan serta mewujudkan pekerjaan yang telah dijelaskan hingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi karyawan. Nugroho & Paradifa, (2020) mengemukakan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Penerapan program pelatihan karyawan dan adanya kompetensi karyawan, maka akan berpengaruh kepada tingginya kinerja karyawan suatu perusahaan.

Kinerja karyawan suatu perusahaan dapat ditingkatkan salah satunya dengan mengadakan berbagai pelatihan yang dapat mengasah kompetensi yang dimiliki karyawan. Pelatihan merupakan fasilitas yang bisa diberikan perusahaan kepada karyawan guna memajukan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Putri et al., (2022) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses kolaborasi yang terus berlangsung, dimana manajer berinteraksi dengan karyawan, memegang peran aktif dan penuh perhatian pada kinerja karyawan. Pelatihan berkaitan erat dengan kinerja karyawan, Yunidasari et al., (2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Sistem pelatihan yang terencana dan terprogram dengan baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu, pelatihan mempunyai peran penting untuk meningkatkan performa karyawan dan mengembangkan kompetensi karyawan yang dapat memajukan suatu perusahaan. Menurut Rivai & Sagala, (2016) terdapat beberapa indikator pelatihan karyawan antara lain : 1) Kualitas Materi Pelatihan, 2) Kualitas Metode Pelatihan, 3) Kualitas Instruktur Pelatihan, 4) Kualitas Sarana dan 5) Fasilitas Pelatihan

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya (Riani, 2011). (Mariam, 2009) menyebutkan tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni: (1) Kualitas, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan; (2) Kuantitas, jumlah

yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan; (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain; (4) Efektivitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian; (5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan; (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya, dan (7) tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

Kompetensi karyawan sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain pelatihan, kompetensi juga menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompetensi yang dimiliki setiap individu pasti berbeda-beda, hal ini dipengaruhi oleh latar belakang tiap individu. Indikator karyawan kompeten adalah adanya sertifikasi. Putri et al., (2022). mengungkapkan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Nugroho & Paradifa, 2020) mengutarakan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dikarenakan kompetensi berguna dalam mencapai kinerja unggul dan menjadikan perusahaan mampu untuk berdaya saing tinggi dengan memiliki kompetensi yang mumpuni karena kompetensi merupakan salah satu penentu keberhasilan kinerja karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh seluruh karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan yang berjumlah 84 orang, karena populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dimana seluruh populasi penelitian dijadikan sampel

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut (Sugiyono, 2016) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Kuesioner adalah alat pengumpulan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sugiyono, 2016)

Dalam melakukan pengumpulan data penulis menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016) Data yang diperoleh lewat penggunaan kuesioner adalah data yang dikategorikan sebagai data faktual. Penilaian atas responden menggunakan skala Likert

Analisis data dalam penelitian ini terdiri dari 1). Uji Validitas dan Reliabilitas, 2. Uji Asumsi Klasik (Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas), 3). Uji Kesesuaian Model, 4). Persamaan regresi linier Berganda, 5). Pengujian Hipotesis (Uji t) dan 6). Koefisien Determinasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini hanya dilakukan pada variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Sedangkan untuk variabel kompetensi tidak dilakukan uji validitas karena variabel ini merupakan variabel dummy. Ringkasan hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1 Uji Validitas

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	X1_1	0,6795	0,2146	Valid
2	X1_2	0,7205	0,2146	Valid
3	X1_3	0,6448	0,2146	Valid
4	X1_4	0,5684	0,2146	Valid
5	X1_5	0,5396	0,2146	Valid
6	X2_1	0,7659	0,2146	Valid
7	X2_2	0,6205	0,2146	Valid
8	X2_3	0,6347	0,2146	Valid
9	X2_4	0,6548	0,2146	Valid
10	X2_5	0,3596	0,2146	Valid
11	Y1	0,5624	0,2146	Valid
12	Y2	0,5344	0,2146	Valid
13	Y3	0,5845	0,2146	Valid
14	Y4	0,6058	0,2146	Valid
15	Y5	0,6357	0,2146	Valid
16	Y6	0,7602	0,2146	Valid
17	Y7	0,7856	0,2146	Valid

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Tabel 1 menunjukan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

Uji Reliabilitas

Ringkasan hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pelatihan	0.622	Reliabel
2	Kompetensi	0.677	Reliabel
3	Kinerja	0.761	Reliabel

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Tabel 2 menunjukan seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan reliabel karena nilai cronbach's alpha > 0.60.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Hasil Uji normalitas dapat dilihat pada tabel 3

**Tabel 3 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7

	Std. Deviation	,05066036
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,088
	Negative	-,085
Kolmogorov-Smirnov Z		,810
Asymp. Sig. (2-tailed)		,527

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Tabel 3 data dalam penelitian berdistribusi normal karena nilai signifikansi uji kolmogorov smirnov lebih dari 0.05

2. Uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4

Tabel 4 Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Pelatihan	,932	1,074
Kompetensi	,932	1,074

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa data dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan multikolinearitas karena nilai tolerance seluruh variabel bebas lebih dari 0.10 dan nilai VIF nya kurang dari 10.

3. Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 5

Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,054	,036		1,502	,137
1 Pelatihan	-,018	,046	-,045	-,395	,694
Kompetensi	,002	,007	,029	,251	,802

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa data penelitian tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas karena nilai signifikansi uji glejser seluruh variabel bebas lebih dari 0.05

Uji Kecocokan Model

Uji kecocokan model dapat dilihat pada hasil uji F. Jika nilai uji F < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi syarat kecocokan model. Hasil uji kecocokan model dapat dilihat pada tabel 6

Tabel 6 Hasil Uji Kecocokan Model
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,159	2	,080	30,322	,000 ^b
	Residual	,213	81	,003		
	Total	,372	83			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat kecocokan model karena nilai signifikansi uji F kurang dari 0.05 ($0.000 < 0.05$)

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7

Tabel 7 Persamaan Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,542	,062		8,788	,000
	Pelatihan	,255	,079	,283	3,252	,002
	Kompetensi	,072	,012	,520	5,979	,000

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 7 diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 0.542 + 0.255X_1 + 0.072X_2$$

Dari persamaan tersebut diketahui koefisien regresi untuk variabel Pelatihan (X_1), dan Kompetensi (X_2) bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa ketika variabel bebas mengalami peningkatan maka akan menyebabkan kenaikan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

PENGUJIAN HIPOTESIS (Uji t)

Hasil Uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 9 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel pelatihan (X_1) sebesar 0.002. Karena nilai signifikansi variabel Pelatihan < 0.05 ($0.002 < 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 9 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel kompetensi sebesar 0.000. Karena nilai signifikansi variabel Kompetensi < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 8

Tabel 8 Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,654 ^a	,428	,414	,05128

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Yang diolah 2023

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0.428 atau 42.8%, sedangkan 57.2% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti motivasi kerja, kompensasi dan kepuasan kerja

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian Hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel pelatihan yang nilainya kurang dari 0.05 ($0.002 < 0.05$).

Pelatihan adalah semua kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang sedang atau yang akan dihadapi menurut (Sutrisno, 2017). Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dikarenakan pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan maupun kinerja karyawan secara teknis dan dapat membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melakukan pekerjaannya sehingga para karyawan bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan yang ada agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hertomo, dan Lurturlean, (2020) yang menyimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Hasil pengujian Hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel Kompetensi yang nilainya kurang dari 0.05 ($0.000 < 0.05$).

Sertifikasi merupakan proses uji kompetensi bagi seorang yang ingin memperoleh pengakuan dan atau meningkatkan kompetensi sesuai profesi yang dipilihnya. (Mulyasa., 2007). Sertifikasi adalah proses pemberian Sertifikat untuk seseorang atau bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan seseorang sebagai tenaga profesional (Yamin, 2009). Jadi Sertifikasi juga berarti proses pemberian sertifikat kepada

seseorang yang telah memenuhi persyaratan tertentu, yaitu memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sehat jasmani dan rohani, (Yamin, 2009). Adanya pengaruh sertifikasi kompetensi terhadap kinerja dikarenakan Apabila seseorang dapat mencapai standar kompetensi yang telah ditetapkan atau bahkan mempunyai kompetensi lebih dari standar maka profesionalisme dapat dikatakan baik dan pantas menyandang sebutan seorang profesional. Kompetensi pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan. Oleh karena itu untuk mencapai kualitas kinerja yang baik pegawai dituntut untuk memiliki kompetensi dan tersertifikasi jabatan sesuai dengan profesi (Mulyasa., 2007)

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel bebas dalam penelitian ini yaitu pelatihan dan sertifikasi kompetensi menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis penelitian diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Febriyanto, A., & Triana, E. S. (2015). *Pengantar Manajemen (3 IN 1)*. Yogyakarta : Media Tama.
- Hertomo, N. K., & Lurlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi (JIMEA)*, 4(1), 200–207.
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2016). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 73. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i1.240>
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, B*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja karyawan sebagai Variabel Intervening (studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)). *Skripsi Universitas Diponegoro. Semarang*.
- Mulyasa. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Nirmala, A. F., Bambang, H., & Maulana, Y. M. (2015). Rancang Bangun Aplikasi Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada Perum Bulog Divisi Regional Jawa Timur. *Jsika*, 4(2), 1–8.
- Nugroho, M., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Putri, S. A. N., Hidayat, W., & Jumpakita Pinem, R. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 483–491. <https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35339>

- Riani, Asri (2011). Perilaku Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.*
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.*
- Runtu, A. C., Mandey, J., & Ogotan, M. (2015). Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Bagian Akademik Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurnal Administrasi Publik, 2(30), 1–13.*
- Sugiyono (2016), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung, Alfabeta.*
- Simanjuntak, P. (2005). Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.*
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana.*
- Yamin, M. (2009). Taktik Mengembangkan Kemampuan Individual Siswa. Jakarta: Gaung Persada Press.*
- Yunidasari, R., Irfani, A., & Assyofa, A. R. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Sapayona Palembang. Jurnal Manajemen, 9(2), 1–15. <https://doi.org/10.36546/jm.v9i2.371>*

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP LOYALITAS KERJA PEGAWAI DI HONDA
PEKALONGAN MOTOR**

Marisa Zamzamiya

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan

marisazamzamiya@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di Honda Pekalongan Motor. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis Regresi Berganda. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Loyalitas Kerja

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership and work environment on employee loyalty at Honda Pekalongan Motor. The data were taken through a questionnaire and the data analysis technique used Multiple Regression analysis. The research indicate that the leadership is significant positively effect on the employee's work loyalty. The work environment is positive significant effect on the employee's work loyalty

Keywords: Leadership, Work environment, work loyalty

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan ingin memiliki sikap loyal terhadap karyawannya. Padahal, memahami loyalitas karyawan tidak jauh berbeda dengan memahami loyalitas kerja pada umumnya. Dalam hal loyalitas karyawan, loyalitas adalah poin terpenting yang dapat diberikan karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Sayangnya, konsep loyalitas karyawan terkadang masih disalahpahami oleh sebagian orang, baik karyawan, manajer maupun direktur perusahaan.

Orang biasanya mengasosiasikan istilah loyalitas kerja dengan berapa banyak waktu dan energi yang dicurahkan seorang karyawan ke dalam pekerjaan mereka tanpa mengharapkan imbalan apapun dari perusahaan. Faktanya, banyak karyawan yang bertahan di perusahaan hanya untuk gaji atau bonus. Memahami loyalitas kerja identik dengan loyalitas yang harus dijalankan dalam berbagai keadaan tanpa pamrih atau mengharapkan imbalan apa pun. Loyalitas kerja merupakan suatu keadaan mental yang mengikat karyawan dan perusahaannya, sehingga pengertian loyalitas karyawan tidak hanya loyalitas fisik yang tercermin dari kinerja individu dalam organisasi, tetapi dapat diukur dari seberapa besar pemikiran, perhatian, ide dan komitmen yang sepenuhnya dimiliki, dan didedikasikan ke perusahaan.

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Akan sangat sulit bagi perusahaan untuk berkembang jika tidak memiliki loyalitas karyawan yang tinggi. Perusahaan harus berusaha membangun loyalitas karyawan agar perusahaan dapat bertahan walaupun dalam masa-masa sulit. Tentu saja, jika pertumbuhan perusahaan tidak tinggi atau lambat, lebih sulit untuk membangun loyalitas karyawan. Karyawan mempertanyakan kemampuan membayar karyawan. Tidak yakin apakah perusahaan dapat

dijadikan sebagai sarana penghidupan, karyawan yang tidak memiliki loyalitas kerja yang tinggi mencoba mencari pekerjaan lain yang menawarkan asuransi jiwa lebih banyak.

Menurut Poerwopoespito (2010: 530) sebagai berikut: “Perusahaan harus mengutamakan loyalitas bekerja di atas kepentingan pribadi”. Persyaratan loyalitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan baru dapat terpenuhi jika karyawan menunjukkan karakteristik yang diharapkan dan perusahaan mampu memenuhi harapan karyawan. Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah: ketersediaan kondisi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja yang sesuai. Oleh karena itu maka tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis (1) pengaruh Kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan, dan (2) Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Honda Pekalongan Motor (PT. Bangun Tripatriajati) merupakan Authorized Dealer Honda yang bergerak dalam bidang pemasaran dan penjualan produk mobil merk Honda serta perawatan maupun perbaikannya di kota Pekalongan, Tegal dan sekitarnya.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada umumnya tidak sama dengan mengelola sumber daya manusia dalam bentuk materi atau finansial, yaitu dari kodrat manusia sebagai makhluk sosial, yaitu memiliki pikiran, emosi, kebutuhan dan diri. Hal ini menyebabkan perlunya pengetahuan khusus untuk pelatihan dan pengembangan orang, yaitu manajemen sumber daya manusia, bidang manajemen dengan kegiatan yang ditujukan untuk memperlakukan orang sebagai sumber daya. Ketika sumber daya manusia suatu organisasi dikelola secara efektif dan efisien, organisasi menjadi lebih efektif. Organisasi harus fokus pada manajemen sumber daya untuk memberikan kontribusi yang optimal bagi bisnis.

Orang merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena tanpa orang yang berkomitmen pada perusahaan tidak mungkin mencapai tujuan yang telah ditetapkan, meskipun ada sumber daya lain seperti bangunan, dana atau bahan baku. Manajemen sumber daya manusia di perusahaan merupakan fungsi dari manajemen personalia atau manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja, istilah manajemen SDM telah berubah menjadi manajemen sumber daya manusia sebagai nilai perusahaan. “Menurut Hasibuan (2007: 118), bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur sikap dan peran tenaga kerja untuk secara efektif dan efisien mencapai tujuan organisasi, karyawan dan karyawan membantu masyarakat.”

Loyalitas Kerja

Kesetiaan adalah salah satu hal yang tidak bisa dibeli dengan uang. Kesetiaan hanya bisa didapat, bukan dibeli. Mendapatkan loyalitas dari seseorang bukanlah tugas yang mudah. Berbeda dengan sulitnya memperolehnya, sangat mudah kehilangan loyalitas terhadap pekerjaan Anda.

Menurut Hasibuan (2007: 95), “loyalitas adalah komitmen kerja yang tercermin dari kesediaan pegawai untuk memelihara dan memimpin organisasi baik di dalam maupun di luar pekerjaan di bawah pengaruh orang-orang yang tidak bertanggung jawab”.

Dari pembahasan di atas, secara umum dapat dipahami bahwa komitmen kerja merupakan bentuk dedikasi/loyalitas seseorang terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu,

loyalitas kerja merupakan hal yang penting bagi seorang karyawan agar mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik dan tujuan perusahaan tercapai.

Loyalitas kerja harus terus dikembangkan dan dipelihara sehingga loyalitas kerja terhadap pekerjaan, rekan kerja dan loyalitas kerja terhadap perusahaan tercakup, sehingga menghasilkan tingkat kohesi sosial yang tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi perusahaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para karyawan, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi (Potu, 2013). Sedangkan kepemimpinan melibatkan proses pengaruh yang berkaitan dengan memudahkan kinerja tugas kolektif". Artinya secara tersirat menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan dengan kinerja (Yukl, 2010).

Banyak literatur mengungkapkan pemahaman yang berbeda tentang kepemimpinan. Locke (2007: 9) menggambarkan kepemimpinan sebagai proses membujuk (persuading) orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Konsep tersebut mencakup tiga elemen berikut: Kepemimpinan adalah konsep hubungan. Kepemimpinan hanya ada dalam proses berhubungan dengan orang lain (pengikut). Jika tidak ada pengikut, tidak ada pemimpin. Termasuk dalam definisi ini adalah bahwa pemimpin yang efektif harus tahu bagaimana menginspirasi dan terhubung dengan pengikut mereka.

Kepemimpinan adalah sebuah proses. Untuk memimpin, pemimpin harus memahami bahwa kepemimpinan lebih dari sekedar memegang kekuasaan. Sementara posisi formal otoritas dapat sangat meningkatkan proses kepemimpinan, hanya memegang posisi itu tidak menandai seseorang sebagai pemimpin. Kepemimpinan harus membuat orang lain bertindak. Pemimpin meyakinkan pengikut mereka dengan cara yang berbeda, menggunakan otoritas hukum, menciptakan panutan (menjadi panutan), menetapkan tujuan, memberi penghargaan dan hukuman, merestrukturisasi organisasi, dan mengomunikasikan visi.

Sementara itu, menurut Gibson, *et al.*, (2007:50), kepemimpinan terlihat seperti ini: "Kepemimpinan harus mengatur keterampilan, pengalaman, kepribadian dan niat individu. Pemimpin juga harus mempromosikan kerjasama dalam kelompok kerja."

Menurut Gibson, *et al.*, (2007), seorang pemimpin harus menggabungkan keterampilan, pengalaman, kepribadian dan motivasi yang berbeda dari setiap pemimpin. Selain itu, pemimpin harus memfasilitasi kerjasama antar kelompok dalam organisasi. Dari pemikiran tersebut disimpulkan bahwa manajer harus mampu mengelola seluruh potensi sumber daya manusianya.

Lingkungan Kerja

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau tidak, apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat

dilihat dari jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah bahwasecara utama lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan ini merupakan lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis dan fisik di perusahaan yang mempengaruhi karyawan ketika mereka melakukan tugasnya. Kehidupan manusia terkait erat dengan berbagai realitas lingkungan, dan terdapat hubungan yang sangat erat antara manusia dengan lingkungan. Dalam hal ini, seseorang selalu berusaha untuk beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang berbeda. Menurut Teguh (2003:34), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, yang meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Manfaat bekerja dengan karyawan yang termotivasi adalah pekerjaan diselesaikan dengan benar.

Faktor lingkungan merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan dalam sebuah perusahaan yang sedang beroperasi. Menurut Danang (2021) menjelaskan faktor-faktor lingkungan kerja yang meliputi a. Hubungan karyawan Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. c. Peraturan kerja Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut. d. Penerangan Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. e. Sirkulasi udara Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. f. Keamanan Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja

Ada beberapa indikator dalam lingkungan kerja seperti yang dijelaskan oleh Nitisemito (2016). 1) Suasana Kerja. Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang. 2) Hubungan dengan rekan kerja Yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan dapat ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu factor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kerja pegawai. 3) Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian korelasional dengan populasi dan sampel seluruh karyawan Honda Pekalongan Motor yang berjumlah 30 orang . Proses pengumpulan data, diperoleh langsung dari sumbernya dengan kuesioner. Jumlah pertanyaan adalah 30 pertanyaan, terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 12 pertanyaan untuk variabel Lingkungan Kerja (X2) dan 8

pertanyaan untuk variable Loyalitas Kerja (Y). Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu tahap uji instrument meliputi uji validitas dan reliabilitas; uji persyaratan tahap pengujian hipotesis, meliputi uji normalitas dan uji kecocokan model. Tahap yang ketiga adalah analisis regresi berganda yang dilanjutkan dengan uji hipotesis. Apabila hasil uji validitas menunjukkan angka signifikansi $\leq 0,05$ maka pertanyaan – pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Instrument memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai *alpha Cronbach's* yang diperoleh $> 0,60$. Uji normalitas dilakukan dengan melihat dari nilai "Asymp. Sig. (2-tailed)" lebih besar dari 0,05 Uji kecocokan model dengan menggunakan uji F; jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh variable independent terhadap dependen. Uji hipotesis menggunakan uji t yang hasilnya apabila pada taraf signifikansi 0,05 maka variable berpengaruh signifikan terhadap variable dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik dari responden adalah 20 (66,7%) laki-laki dan 10 (33,3%) wanita. Karyawan laki-laki biasanya menanggung lebih banyak beban kerja dan lebih berat dari karyawan wanita, sedangkan karyawan wanita lebih sabar, sabar dan teliti dalam menjalankan tugasnya dibandingkan karyawan laki-laki. Berdasarkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan umur, didapatkan mayoritas karyawan berusia 31-40 (40%) sebanyak 12 karyawan, yang menunjukkan bahwa rata-rata usia karyawan Honda Pekalongan Motor adalah karyawan yang masih memiliki semangat untuk bekerja. untuk pekerja. Hal ini mungkin karena instansi ingin memaksimalkan pengalaman karyawannya untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Uji validitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa korelasi yang signifikan pada level 0,01 untuk setiap variabelnya. Dengan demikian seluruh pertanyaan dinyatakan valid. Hasil perhitungan reliabilitas instrument dengan menggunakan *alpha Cronbach's* diperoleh nilai sebesar di atas 0,60 sehingga seluruh variabel yang diteliti adalah reliable. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode kolmogorov-smirnov. Nilai residual terstandarisasi dalam penelitian tersebut menyebar secara normal, hal ini dapat dilihat dari nilai "Asymp. Sig. (2-tailed)" 0,200 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian disimpulkan bahwa model yang dipakai dalam penelitian ini memenuhi asumsi kenormalan.

Tabel 2. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	d f	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.191	2	27.595	6.020	.007
	Residual	123.776	27	4.584		a
	Total	178.967	29			

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN_KERJA, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: LOYALITAS_KERJA

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai Fhitung sebesar 6,020 dengan taraf signifikan (Sig.) sebesar 0.007^a. Jadi, Fhitung > Ftabel (6,020 > 2,98) berarti (Sig.) < 5% (0,007 < 0,05) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan.

Tabel 2. Koefisien Regresi Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandar dized Coefficie nts		Standardi zed Coefficie nts	t	Sig .
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.465	5.264		2.558	.016
	KEPEMIMPINA N	.135	.065	.343	2.092	.046
	LINGKUNGAN_ KERJA	.247	.078	.519	3.162	.004

a. Dependent Variable: LOYALITAS_KERJA

Berdasarkan tabel 2, model persamaan regresi linier berganda pada persamaan ini adalah :

$$Y = 13.465 + 0.135X_1 + 0.247X_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- Konstanta bernilai 13.465 menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja (X1 dan X2) tetap atau tidak berubah maka loyalitas kerja (Y) akan tetap ada.
- Koefisien Kepemimpinan (β_1) = 0.135, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kepemimpinan, dengan asumsi variable lingkungan kerja tetap , maka akan meningkatkan loyalitas kerja.
- Koefisien Lingkungan kerja (β_2) = 0.247, menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel lingkungan kerja, dengan asumsi kepemimpinan tidak berubah maka akan meningkatkan loyalitas kerja.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian di Honda Pekalongan Motor terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen kerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary

			Adjust	Std.
--	--	--	--------	------

odel	R	R Square	edR Square	Error of the Estimate
	555	.308	257	.141

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN_KERJA, KEPEMIMPINAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa secara umum hasil analisis regresi menunjukkan nilai *adjusted R Square* sebesar 0,257, yang menunjukkan hubungan atau hubungan loyalitas kerja (variabel terikat) dengan tingkat kepemimpinan dan lingkungan kerja (variabel bebas). hubungan yang kuat antara lain:

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 D &= 0.257 \times 100\% \\
 D &= 25.7\%
 \end{aligned}$$

Nilai *Adjusted R square* (R^2) atau koefisien determinasi sebesar 0,257. Angka ini menunjukkan bahwa loyalitas kerja (variabel terikat) dijelaskan oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja (variabel bebas) sebesar 25,7% dan sisanya 74,3%. untuk alasan lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti rekrutmen, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja. Standar error skor tersebut kemudian menjadi 2,141 atau 2,14, dimana semakin rendah angkanya, semakin akurat model regresi dalam memprediksi loyalitas karyawan.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap komitmen kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan masih ada beberapa masalah yang perlu diperbaiki pada pernyataan pertama “Instruksi pimpinan harus dijalankan oleh pegawai tanpa perlu memahaminya terlebih dahulu” sebanyak 40.0%, menjawab kurang setuju dan 13.3% menjawab tidak setuju. Kemudian pada pernyataan ketiga “Setiap pemimpin seharusnya menyiapkan waktu untuk berdiskusi terhadap pegawai, meskipun dilakukan sebentar” sebanyak 20.0%, menjawab kurang setuju dan 6.7% menjawab tidak setuju. Dan pada pernyataan ketujuh, “Fungsi wewenang manajer kepada karyawan harus dilakukan walaupun tidak sering”, 10,0% menjawab sepenuhnya tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lead secara keseluruhan di Honda Pekalongan Motor sangat baik. Namun yang harus diperhatikan dalam kepemimpinan ini adalah pemimpin harus mengawasi setiap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan melakukannya dengan sungguh-sungguh. Hal ini diperkuat oleh penelitian Fajarani dan Surya (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan loyalitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Honda Pekalongan Motor secara umum sudah baik.

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan sangat tinggi. Artinya semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan. Namun masih ada beberapa hal yang

perlu dibenahi pada pernyataan pertama, “Lampu listrik di dalam ruangan sangat membantu penglihatan” 16,7% menjawab tidak setuju. Untuk pernyataan kedua, “Saya pikir pencahayaan di tempat kerja memainkan peran yang sangat penting dalam pekerjaan saya,” sebanyak 26,7% karyawan menjawab bahwa mereka tidak setuju. Untuk pernyataan ketiga, “Suhu udara di tempat kerja saya tidak nyaman”, 33,3% karyawan menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Untuk pernyataan keempat, “Saya merasa sirkulasi udara di dalam ruangan membuat saya betah saat bekerja lembur”, 16,7% menjawab sepenuhnya tidak setuju. Hal ini sesuai dengan penelitian Maineldi *et al.* (2014) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja. Lingkungan kerja yang tidak sesuai dan komunikasi yang buruk menyebabkan loyalitas karyawan rendah. Dari sini dapat disimpulkan bahwa peningkatan lingkungan kerja yang lebih kondusif akan diikuti dengan peningkatan loyalitas karyawan di Honda Pekalongan Motor.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara manajemen dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan. Artinya kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang baik meningkatkan loyalitas kerja karyawan di Honda Pekalongan Motor.

Dapat disimpulkan bahwa dari kedua variabel bebas yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja semuanya berpengaruh terhadap retensi pegawai di Honda Pekalongan Motor. Namun, perubahan lingkungan kerja berdampak lebih besar terhadap peningkatan loyalitas karyawan, sehingga perlu untuk mempertahankan dan lebih meningkatkan loyalitas karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan yaitu :

1. Di Honda Pekalongan Motor, terdapat pengaruh kepemimpinan positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dari $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,092 > 2,051$).
2. Di Honda Pekalongan Motor, terdapat pengaruh lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dari $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,162 > 2,051$).

Berdasarkan kesimpulan, saran yang dapat diberikan peneliti adalah :

1. Kepemimpinan di Honda Pekalongan Motor sudah baik, kepemimpinan yang berorientasi tugas harus ditingkatkan, termasuk menciptakan komunikasi dan motivasi yang lebih baik dari manajer kepada karyawan.
2. Lingkungan kerja di Honda Pekalongan Motor harus ditingkatkan dengan membuat lingkungan kerja yang lebih menyenangkan dan kondusif, menjalin hubungan yang baik antarmanager dan bawahan, dan memberikan kondisi penuh untuk mendukung karyawan dalam bekerja.
3. Memberikan kesempatan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti loyalitas kerja di Honda Pekalongan Motor dengan menambahkan variabel lain seperti kompensasi, motivasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P (2028) *Manajemen Sumberdaya Manusia (Teori, Konsep dan indicator)*. Riau. Zabafa Publishing
- Danang, Sunyoto. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Fajariani, N. P. Eka, dan I.B. Ketut Surya. 2015. “*Pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan*” E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 4, 2015: 930-942. ISSN : 2302-8912. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud).
- Gibson, L. James, John M Ivancevich, and James H. Donelly, 2007. *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Edisi Sembilan (Terjemahan Agus Dharma). Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Locke, 2007. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan oleh Kasim Edisi Keenam Jilid 2. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Maineldi Andromike, Susi Hendriani, Iwan Nauli Daulay, *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu, JOM FEKON* Vol. 1, No. 2, 2014.
- Nitisemito, 2016, *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Ketiga., Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Poerwopoespito, Oerip 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Potu, A. (2013). *Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Jurnal EMBA ISSN 2303-1174, 1(4), 1208–1218.*
- Teguh. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KETERLIBATAN KARYAWAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN

Syamsul Huda, M. Shofiyuddin

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pekalongan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang dikumpulkan dari 30 karyawan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT) Assalaam Pekalongan, dengan pengumpulan data melalui google form, dan data dianalisis dengan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan, keterlibatan karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap loyalitas, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, loyalitas karyawan

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of transformational leadership, employee engagement, and job satisfaction on employee loyalty. The research employed quantitative data collected from 30 employees at Assalaam Integrated Islamic Junior High School (SMPIT) Pekalongan, gathered through Google Forms, and analyzed using regression. The results indicate that transformational leadership has a positive but not significant effect on loyalty, employee engagement has a positive but not significant effect on loyalty, while job satisfaction has a significant positive effect on employee loyalty.

Keywords: Transformational leadership, employee engagement, job satisfaction, employee loyalty

PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Karyawan yang loyal akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi secara positif bagi perusahaan. Pegawai dengan sikap loyalitas yang tinggi dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Menurut Hasibuan, (2014) bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, salah satunya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja.

Karyawan yang terlibat secara emosional dan psikologis dalam pekerjaannya cenderung untuk lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang terlibat merasa memiliki hubungan yang kuat dengan perusahaan dan merasa bahwa pekerjaan mereka penting. Mereka juga merasa termotivasi untuk mencapai tujuan Perusahaan. Kepuasan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung untuk lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang puas merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Mereka juga merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan bermanfaat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Namun demikian penelitian yang dilakukan oleh Citra dan Fahmi (2019) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap loyalitas.

Adapun Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan

TINJAUAN PUSTAKA

Loyalitas

Loyalitas kerja adalah cerminan dari sikap dan perbuatan dalam mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, disiplin serta bekerja penuh dengan kejujuran, mampu menciptakan hubungan kerja yang baik dengan atasan, rekan kerja, ataupun bawahan dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suasana kerja yang mendukung dan menyenangkan di tempat kerja serta mampu menjaga cita perusahaan dan bersedia bekerja dalam jangka waktu yang lama (Suhendar, 2016). Loyalitas dapat diartikan dengan kelayakan, kesetiaan, ketaatan, dan ketulusan (Maspuantun, 2022). Loyalitas karyawan merupakan sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja. (Citra dan Fahmi: 2019), karyawan dengan sikap loyalitas yang tinggi akan bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan.

Loyalitas mencerminkan kesetiaan dari karyawan kepada perusahaan dimana tempatnya bekerja. Menurut (Siagian, 2014) bahwa loyalitas adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Menurut (Nitisemito, 2011) bahwa loyalitas merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur. Berdasarkan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan, ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas dari karyawan. Menurut (Almasdi, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan sebagai berikut 1) faktor Rasional. Menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti: gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan. 2) faktor Emosional: Menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti: pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja. 3) faktor Kepribadian. Menyangkut sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh

karyawan. Adapun indikator loyalitas kerja karyawan adalah : menaati peraturan, mampu bekerja dengan baik, tepat waktu, berani mengambil resiko, memiliki ide kreatif tanpa paksaan, melaksanakan tugas tanpa paksaan, tidak menyalahgunakan wewenang, melaporkan hasil kerja pada atasan

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi para bawahannya sehingga bawahan itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Citra dan Fahmi: 2019). Kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. (Suriagiri, 2019).

Dalam suatu perusahaan, manajer adalah orang yang memimpin organisasi atau perusahaan tersebut. Pemimpin dan kepemimpinan adalah hal yang tidak dapat dipisahkan. Menurut istilah, pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Sedangkan kepemimpinan merupakan sifat seorang pemimpin dalam mengemban tugas serta tanggung jawab yang dipercayakan untuknya. Pada praktiknya, seorang pemimpin akan menganut suatu teori tertentu dalam menjalankan tugasnya. Salah satunya adalah teori kepemimpinan transformasional. Teori Transformasional (*Transformational Theory*) dalam kepemimpinan secara konsep dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang tidak lepas dari keterlibatan karyawan, selalu memberi masukan atau menjadi contoh bagi para karyawannya, memiliki komitmen untuk merealisasikan tujuan bersama dan target organisasi, mengajak seluruh bawahan atau karyawan untuk bersama mencari solusi suatu masalah dengan penuh inovatif, dan mengasah kemampuan serta pengetahuan melalui pendampingan dan pelatihan dengan berbagai tantangan. Teori transformasional tentunya sangat membutuhkan peranan karyawan dalam pengaplikasiannya (Yusril. Dkk, 2022)

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali dijelaskan oleh Bass (Yukl, 2018). Dia menyatakan bahwa, tidak seperti pemimpin transaksional, pemimpin transformasional meninspirasi anggotanya untuk meninggalkan kepentingan pribadi demi organisasi dan memiliki dampak mendalam pada anggota mereka. Bass menemukan pengurangan yang dihasilkan dalam pergantian anggota dan peningkatan produktivitas dengan tingkat kepuasan anggota yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yaitu: *Idealized Influenca* (Karisma), *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasional), *Individualized consideration* (Pertimbangan individual), *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual).

Kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang menjalankan kinerja kerja secara efektivitas dengan cara merangkul, membimbing dan memberi masukan yang positif kepada karyawan maka hal ini akan menyebabkan karyawan merasa nyaman dan ini akan berakibat positif terhadap kesetiaan kerja atau sering disebut loyalitas kerja karyawan akan meningkat (Ridito dan Kasmirudin 2016). Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya.

Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan adalah proses partisipasi kerja dalam mewujudkan keberhasilan organisasi (Rahmi :2018) . Keterlibatan karyawan merupakan suatu keadaan di mana karyawan merasa terlibat secara fisik, mental, dan emosional dalam pekerjaannya. Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan . Keterlibatan kerja karyawan akan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian tujuan. karyawan yang memiliki keterlibatan kerja akan dapat terbuka akan pengalaman baru. Keterlibatan kerja karyawan diidentifikasi dengan karyawan yang terlibat secara otentik, karyawan yang dapat meningkatkan kehadiran dan performanya (keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional) yang mampu mengarah kepada kinerja secara aktif dan sepenuhnya. konseptualisasi keterlibatan kerja karyawan menekankan bahwa pekerja yang mampu terlibat dapat menaruh banyak usaha dalam pekerjaan mereka karena mereka sangat kuat

Keterlibatan dapat membantu meningkatkan kinerja dan pertumbuhan organisasi, dan dapat berfungsi sebagai strategi retensi karyawan yang efektif. (Rambembuoch: 2023). Keterlibatan karyawan dapat dikatakan sebagai "sumber daya" yang dapat diinvestasikan untuk memacu perkembangan organisasi ataupun perusahaan. Karyawan yang antusias terhadap pekerjaan, tenggelam dalam kegiatan kerja dan gigih saat berhadapan dengan tantangan dan rintangan yang ada merupakan ciri karyawan yang memiliki perasaan untuk terlibat yang tinggi terhadap pekerjaan yang ada Karyawan yang keterlibatannya tinggi sepenuhnya terlibat dan bersemangat dengan pekerjaan mereka. Seiring dengan definisi tersebut, pemahaman umum tentang istilah tersebut adalah bahwa kepemilikan karyawan tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga meningkatkan loyalitas mereka, yang mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Aspek yang digunakan untuk variable keterlibatann kerja karyawan yakni dari Schaufeli & Bakker (2003) memiliki tiga karakteristik dalam keterlibatan kerja karyawan, diantaranya yaitu : a. Vigor (Kekuatan) Dicitrakan dengan tingkatan semangat, energi, serta ketangguhan atau kekuatan mental dalam bekerja. Serta adanya keinginan untuk memberikan usaha yang terbaik dalam bekerja dan ketika menghadapi kesulitan. Dedication (Dedikasi) Dicitrakan denga perasaan yang antusias, dan ingin terlibat secara utuh serta memiliki kebanggaan terhadap pekerjaan yang dimiliki. c. Absorption (Keasyikan) Dicitrakan dengan kemampuan dalam berkonsentrasi secara penuh serta kemampuan dalam menikmati pekerjaan yang dimiliki. Sehingga merasa waktu pada saat bekerja berlalu begitu cepat. Schaufeli & Bakker (2008) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dicirikan dengan istilah 3S (*Say, Stay, dan Strive*). *Say* maksudnya adalah secara konsisten kemampuan berbicara dalam konteks yang positif dalam hal organisasi dimana karyawan yang bekerja kepada rekan kerja, calon karyawan baru serta terhadap pelanggan. *Stay* maksudnya adalah memiliki keinginan untuk menjadi anggota tetap dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Strive* maksudnya adalah menyumbangkan waktu yang dimiliki, tenaga dan kekuatan serta inisiatif dalam berkontribusi terhadap kesuksesan bisnis organisasi/instansi

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah cara seseorang mengalami pekerjaan yang disebabkan oleh sikapnya terhadap pekerjaan yang berbeda (Rambembuoch: 2023). Kepuasan kerja dipengaruhi setidaknya oleh dua faktor dimensi pekerjaan intrinsik dan dimensi pekerjaan ekstrinsik Menurut GioVanni dan Mei., (2020) kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, seperti gaya komunikasi supervisor. ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu : gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja, dan pengawasan. Kepuasan kerja menggabungkan perasaan karyawan yang terkait dengan berbagai dimensi pekerjaan baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang melibatkan aspek kepuasan tertentu, termasuk pengawasan. Menurut Miao et al., (2020) kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, seperti gaya komunikasi supervisor. Oleh karena itu, pengawasan yang kasar, yang didefinisikan sebagai persepsi bawahan tentang sejauh mana supervisor menampilkan perilaku bermusuhan verbal dan nonverbal, tidak termasuk kontak fisik, telah dipelajari sebagai elemen penting yang dapat mempengaruhi sikap karyawan, yang akibatnya mempengaruhi keberlanjutan

Kepuasan kerja merupakan sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya , juga bisa diidentifikasi sebagai reaksi karyawan terhadap pekerjaannya, dan reaksi ini merupakan hasil perbandingan antara yang di rasa dan yang di harapkan. (Jala dan Safrizal : 2023). Maka karyawan yang mempunyai kepuasan kerja akan berusaha maksimal dalam pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

HIPOTESIS

H1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas.

Hipotesis ini berdasarkan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan dapat didukung oleh teori dan bukti empiris. diantaranya: Penelitian yang dilakukan oleh Citra & Fahmi (2019) menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV, hal ini berarti semakin baik kepemimpinan akan meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Marwanto dan Hasyim (2023) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. Penjalindo Nusantara (Metaflex). Penelitian yang dilakukan oleh Anank dan Sagung (2020) menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Mardika Griya Prasta.. Demikian pula hasil penelitian Yusril, dkk (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Cicil Solusi Mitra Teknologi Jakarta

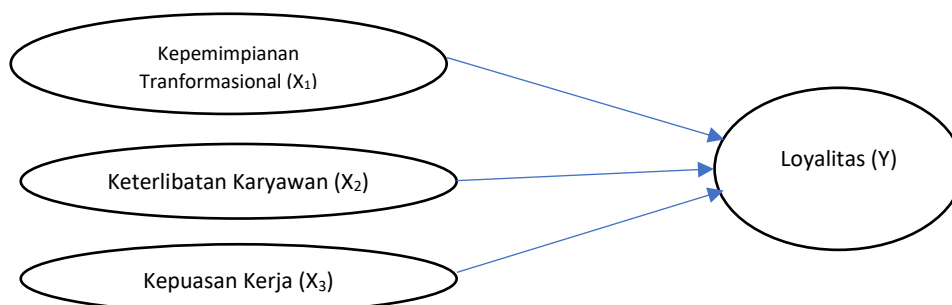
H2. Keterlibatan Karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas

Hipotesis ini berdasarkan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan Keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Beberapa penelitian tersebut adalah: Penelitian yang dilakukan oleh Annisa, dkk (2022) menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan millennial di Kota Balikpapan. Penelitian yang dilakukan

oleh Rahmi (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional pada PT. PLN Banda Aceh sebesar 24,9% dengan asumsi variable budaya organisasi (X2), dan kepemimpinan transformasional (X3) dianggap konstan. Penelitian yang dilakukan oleh Onsardi (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas

Hopotesis ini mengacu hasil penelitian sebelumnya diantaranya : Penelitian yang dilakukan oleh Larastrini dan Adnyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti apabila jika kepuasan kerja semakin meningkat maka loyalitas karyawan semakin meningkat pula. Penelitian yang dilakukan oleh Onsardi (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE, DATA DAN ANALISIS

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Assalaam, dengan jumlah responden 30, instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner menggunakan google form. Data yang dikumpulkan berupa pertanyaan dari ketiga variabel dependen dan satu variabel independent. Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu tahap uji instrument meliputi uji validitas dan reliabilitas; uji persyaratan tahap pengujian hipotesis, meliputi uji normalitas dan uji kecocokan model. Tahap yang ketiga adalah analisis regresi berganda yang dilanjutkan dengan uji hipotesis. Apabila hasil uji validitas menunjukkan angka signifikansi $\leq 0,05$ maka pertanyaan – pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Instrument memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai *alpha Cronbach's* yang diperoleh $> 0,60$. Uji normalitas dilakukan dengan melihat dari nilai "Asymp. Sig. (2-tailed)" lebih besar dari 0,05 Uji kecocokan model dengan menggunakan uji F; jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh variabel independent terhadap dependen. Uji hipotesis menggunakan uji t yang hasilnya apabila pada taraf signifikansi 0,05 maka variabel berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa korelasi yang signifikan pada level 0,01 untuk setiap variabelnya. Dengan demikian seluruh pertanyaan dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan tahap analisis selanjutnya. Hasil perhitungan reliabilitas instrument dengan menggunakan *alpha Cronbach's* diperoleh nilai $\alpha > 0,60$ sehingga seluruh variabel yang diteliti adalah reliabel dan dapat digunakan dalam tahap analisis.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode kolmogorov-smirnov. Nilai residual terstandarisasi dalam penelitian tersebut menyebar secara normal, hal ini dapat dilihat dari nilai "Asymp. Sig. (2-tailed)" 0,200 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian disimpulkan bahwa model yang dipakai dalam penelitian ini memenuhi asumsi kenormalan.

Hasil uji kecocokan model dapat dilihat table Anova berikut

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.379	3	30.460	14.187	.000 ^b
	Residual	55.821	26	2.147		
	Total	147.200	29			

a. Dependent Variable: Loyalitas (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X3), Keterlibatan Karyawan (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hal ini menunjukkan bahwa model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan

Berikut hasil uji regresi berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.638	2.095		-.305	.763
	Kepemimpinan transformasional (X1)	.101	.067	.287	1.500	.146
	Keterlibatan Karyawan (X2)	.158	.136	.189	1.161	.256
	Kepuasan Kerja (X3)	.323	.100	.482	3.231	.003

a. Dependent Variable: Loyalitas

Dari hasil pengolahan data maka dapat disusun persamaan regresi

$$Y = -0,638 + 0,101 X1 + 0,158X2 + 0,323X3$$

1. α (nilai konstan) sebesar -0,638 dan bertanda negatif artinya jika kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja bernilai 0 atau tidak berubah maka loyalitas karyawan akan turun akan turun
2. β_1 (nilai koefisien X_1) sebesar 0,101 dan menunjukkan arah positif, artinya jika Kepemimpinan semakin transformasional maka loyalitas karyawan meningkat, dengan asumsi keterlibatan kerja dan kepuasan kerja tetap.
3. β_2 (nilai koefisien X_2) sebesar 0,158 dan menunjukkan arah positif, artinya jika Keterlibatan kerja semakin tinggi maka loyalitas karyawan meningkat, dengan asumsi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja tetap
4. β_3 (nilai koefisien X_3) sebesar 0,323 dan menunjukkan arah positif, mempunyai arti jika kepuasan karyawan meningkat maka loyalitas karyawan meningkat, dengan asumsi kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja karyawan tetap

Berdasarkan hasil uji t maka dapat dideskripsikan bahwa

1. tingkat signifikansi sebesar $0,146 > 0,05$ maka hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang semakin transformasional maka akan semakin meningkatkan loyalitas karyawan namun tidak memiliki makna, artinya kepemimpinan yang transformasional tidak menjadikan karyawan menjadi lebih loyal terhadap SMIT
2. tingkat signifikansi sebesar $0,256 > 0,05$ maka hasil ini menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.
3. tingkat signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$ maka hasil ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan secara parsial masing masing tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja. Adapun dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan. Adapun pengujian secara simultan ketiga faktor berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan sebesar 62.1 %.

Validitas penelitian perlu diuji lebih lanjut karena ada gap dengan penelitian sebelumnya. Bisa dengan menggunakan analisa yang berbeda, variabel pertanyaan setiap komponen variabel dan dengan sample yang dibuat lebih luas, dan lingkup yang diperluas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anank Aging Putri Mahayuni dan AA. Sagung Kartika Dewi (2020), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, lingkungan kerja dan Motivasi terhadap loyalitas Karyawan, E-Journal Manajemen, Vol 9(5) : 1696-1716
- Annisa R Manikotama, Hairani Lubis, Dian Dwi Nur Rahmah (2022)
- Almasdi, J. S. (2012). Aspek Sikap Mental Dalam MSDM. Jakarta: Syiar Media.
- Citra Lola Melino dan Fahmi Muhammad (2019), Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. Menaggio vol 2 (2): 214-225
- Giovanni, Ferontino Fernando & Ie, Mei (2022), Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan industri kreatif. Jurnal Manajemen dan

-
- kewirausahaan Vol 4 no 1, tahun 2022 . hal 232-242 .
<https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/17196/9250>
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Jalal Akh dan Safrizal Halim Buyung Aulia (2023), *Implikasi Humor dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja UMKM di Indonesia*, *Jurnal Jumbiwira* Vol. 2(2) : 54-68
- Larastrini Putu Medita dan Adnyani I Gusti Ayu Dewi (2019), *Pengaruh kepuasan Kerja, Lingkungan kerja, dan Worl Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan*, *E Journal Manajemen* Vol 8 (6)-3674-3699
- Marwanto, Aji Eko & Hasyim, Wahid (2023). *Pengaruh kepemimpinan, Motivasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Penjalindo Nusantara (Metaflex)*. *IKRAITH-EKONOMIKA* Vol 6 No 1 Mar 2023.
- Maspuantun, Andriani, Zulfina & Wediawati Basse (2022), *Pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan keterlibatan kerja terhadap loyalitas kerja pegawai pada kantor kecamatan tabir ulu kabupaten Merangin*, *Jurnal Manajemen ilmu terapan* vol 4 no 1, september 2022.
<https://www.dinastirev.org/JIMT/article/view/1160/718>
- Miao, S., Fayzullaev, A. K., & Dedahanov, A. T. (2020). *Management characteristics as determinants of employee creativity: The mediating role of employee job satisfaction*. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5).
- Nitisemito, A. S. (2011). *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber. Daya Manusia)* (14th ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Onsardi, (2018), “*Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta Di Kota Bengkulu*”, *Jurnal Of Economic Business and Accounting*, vol. 2 (1)
- Rahmi A.M. Mulyadi (2018), *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap Komitemen Organisasi*, *Jurnal ilmu-ilmu Manajamen* Vo. 6(1): 68-76
- Rambembuoch, Credo Galileo (2023) *Pengaruh Keterlibatan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCBb) Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Balai Gunung Tumpa*, *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* Vol. 11(1)
- Ridito, R., & Kasmiruddin. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Pekanbaru*. *JOM FISIP*, Vol 3(1)
- Schaufeli, W. B., Salanova M., Gonzalez R. V., & Bakker, A. B. (2008). *The measurement of engagement and burnout : a two sample confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suhendar, H. (2016). *Pengaruh Kemampuan dan Loyalitas Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kelurahan Kebon Bawang di Jakarta Utara*. *The Indonesian Journal of Public Administration (IIPA)*, Vol. 2(2): 50-64
- Suriagiri, 2019, *Kepemimpinan , Lhokseumawe*, Radja Publika
- Yukl Gary. (2018). *Leadership in Organization* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education
- Yusril Dinata Kusumah, Nuraeni Gani, Akhmad Jafar (2022) *Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan Budaya organisasi sebagai variable intervening pada PT Cicil Solusi Mitra Teknologi Jakarta*, *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)* Vol.3 No.3, 26-37

**PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI DAN PROFESIONALITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS BUARAN
KABUPATEN PEKALONGAN**

Mei Nia Widyaningrum

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan

meiniawidyaningrum@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui implikasi antara kompensasi karyawan, kompetensi karyawan, dan profesionalisme karyawan terhadap kinerja karyawan, khususnya karyawan Puskesmas Buaran di Kabupaten Pekalongan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif menggunakan sampel sebanyak 50 responden, yang keseluruhannya adalah karyawan Puskesmas di Kabupaten Pekalongan. Data dikumpulkan menggunakan metode survei melalui kuesioner untuk mengukur kompensasi, kompetensi, dan profesionalisme berkaitan dengan kinerja responden. Hasil kuesioner kemudian dianalisis menggunakan metode regresi linier berganda di mana kompensasi (X1), kompetensi (X2), dan profesionalisme (X3) merupakan variabel independen dan kinerja karyawan (Y) merupakan variabel dependen. Hasil penelitian: Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara Kompetensi dan Profesionalisme tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.

Kata kunci: Kompensasi, Kompetensi, Profesionalisme, Kinerja Karyawan, Regresi Linier Berganda.

ABSTRACT

This research was conducted with the aim of finding out the implications between employee compensation, employee competency and employee professionalism on employee performance, especially employees of the Buaran Community Health Center in Pekalongan Regency. This research was carried out with a quantitative method using a sample number of 50 respondents, all of whom were employees of Community Health Centers in Pekalongan Regency. Data was collected using a survey method using a questionnaire to measure compensation, competency and professionalism regarding respondent performance. The results of the questionnaire were then analyzed using the multiple linear regression method where compensation (X1), competency (X2) and professionalism (X3) were the independent variables and employee performance (Y) was the dependent variable. The results of the research: Compensation has an effect on employee performance and Competency and Professionalism have no effect on employee performance.

Keywords: Compensation, Competency, Professionalism, employee Performance, Multiple Liner Regresion.

PENDAHULUAN

Puskesmas atau Pusat Kesehatan Masyarakat merupakan salah satu faktor yang penting didalam masyarakat. Karena pusat pelayanan pertama yang mencakup pelayanan kesehatan di dalam gedung maupun di luar gedung. Dalam melaksanakan tugas yang baik dan efektif diperlukan kompetensi pegawai dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien. Pegawai harus memiliki pengetahuan tentang penyakit dan cara mengobati mereka serta memiliki kemampuan untuk mendiagnosis masalah pasien dengan benar. Selain itu, para tenaga medis juga harus memiliki keterampilan teknis yang tepat untuk melaksanakan tugas dengan benar. Mereka juga harus memiliki sikap profesionalisme terhadap pasien agar dapat memberikan layanan terbaik bagi mereka. Kompetensi adalah

salah satu fokus utama di Puskesmas demi menjamin mutu pelayanannya yang berkualitas bagi masyarakat lingkungan sekitar puskesmas. Para tenaga medis di puskesmas harus memenuhi standar tertentu agar dapat memberikan layanan terbaik bagi pasien mereka secara efektif dan aman. Dengan begitu, masyarakat akan mendapatkan manfaat optimal dari layanan kesehatannya di puskesmas ini. Kemampuan untuk melayani masyarakat di lingkungan sekitar dengan baik adalah hal utama yang perlu dimiliki oleh setiap tenaga medis di Puskesmas demi menjamin mutunya layanan primernya inovasi baru selalu diluncurkan guna meningkatkan kompetensinya para petugas disana. Oleh sebab itulah setidaknya para petugas disana wajib mendapatkan pendidikan ataupun training guna mendampinginya agar tetap up to date dengan perkembangan ilmu pengetahuannya. Selain itu, sikap profesionalisme juga sangat penting dimiliki oleh para petugas disana. Hal ini pun akan berdampak positif pada hasil kerja mereka nantinya. Dengan begitu, semua orang akan merasa nyaman ketika datang ke puskesmas apabila ingin mendapatkan informasi ataupun rawatan. Kompetensi para petugas disana pun akhirnya akan berdampak positif pada hasil kerja mereka nantinya. Dengan begitu, mutunya layanan primernya pun semakin terjamin dan masyarakat pun semakin puas dengan hasil layanannya.

Kompensasi di Puskesmas merupakan hal yang penting. Kompensasi ini diberikan kepada para tenaga medis dan non-medis yang bekerja di Puskesmas. Kompensasi ini bertujuan untuk menghargai jasa mereka dan memberikan insentif agar mereka tetap bersemangat bekerja. Kompensasi yang diberikan oleh Puskesmas berbeda-beda tergantung pada jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan lama kerja. Tenaga medis seperti dokter, perawat, bidan, kesehatan lingkungan, promotor kesehatan dan ahli gizi mendapatkan kompensasi lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga non-medis seperti petugas administrasi atau petugas kebersihan. Selain itu, kompensasi juga bergantung pada tingkat pendidikan para pekerja. Para pekerja dengan gelar sarjana akan mendapatkan kompensasi lebih tinggi dibandingkan dengan para pekerja yang hanya memiliki ijazah SMA atau SMK saja. Lama kerja juga mempengaruhi besarnya kompensasi yang didapat oleh para pekerja di Puskesmas. Semakin lama seseorang bekerja di Puskesmas maka semakin besar pula kompensasinya. Hal ini dilakukan untuk menghargai loyalitas para pegawai terhadap tempat kerjanya dan untuk memberikan insentif bagi mereka agar tetap setia bekerja di sana.

Puskesmas memiliki berbagai profesional yang bekerja untuk memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Profesional di puskesmas meliputi dokter, perawat, tenaga administrasi, dan lainnya. Dokter adalah profesional utama di puskesmas. Mereka bertanggung jawab untuk menyediakan pelayanan medis yang tepat bagi pasien. Dokter juga bertugas untuk melakukan diagnosis penyakit dan memberikan resep obat serta saran pengobatan lainnya kepada pasien. Perawat merupakan profesional lainnya di puskesmas. Mereka bertugas untuk membantu dokter dalam memberikan pelayanan medis kepada pasien dengan cara melaksanakan prosedur medis, mengontrol tingkat vital pasien, dan memberikan informasi tentang pengobatan kepada pasien atau keluarganya. Tenaga administrasi juga merupakan bagian penting dari puskesmas karena mereka bertugas untuk memastikan semua operasi berjalan dengan baik di puskesmas termasuk mencatat data pasien, mengelola arsip medis, dan membantu staf lainnya dalam tugas-tugas administrasi mereka. Profesi-profesi ini sangat penting bagi operasi harian di puskesmas karena mereka

bekerja sama untuk memberikan layanan terbaik bagi masyarakat setempat dengan cara yang efektif dan efisien. Dengan demikian, para profesional ini sangat berperan penting dalam mendukung operasi harian di puskesmas agar tetap berjalan dengan baik sehingga masyarakat mendapatkan pelayanannya secara optimal. Kebutuhan akan tenaga ahli professional telah hadir seiring dengan perkembangan Puskesmas sebagai fasilitas kesehatandasar dan primer yang modern saat ini . Para dokter , perawat , tenaga administrasi ,dan lainnya telah siap siaga untuk memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Dokter adalah profesi utama dimana mereka harus mampu melaksanakan diagnosis penyakit, memberikan resep obat serta sarana pengobatan lainnya. Perawat juga turut andil dimana tugas mereka adalah membantu dokter dalam proses medis ,mengontrol tingkat vital pasien tersebut dan memberikan informasi tentang pengobatan. Tenaga administrasi juga tidak boleh dilupakan dimana tugas mereka dalam mencatat data pasien tersebut serta memastikan operasional berjalan lancar . Dengan demikian dengan adanya para profesional ini akan membuat setiap pelayannya optimal untuk kepentingan masyarakat setempat .

Penelitian ini sebagai bahan untuk mengevaluasi pengaruh kompensasi, kompetensi dan profesionalitas setiap pegawai puskesmas. Pada Penelitian yang telah dilakukan (Dinda, 2023), memiliki benang merah bahwasanya ditemukan pengaruh secara positif dari variabel kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan secara mutlak sedangkan hasil penelitian (Hendra, 2017) Profesionalitas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil keputusan yang berorientasi pada peningkatan kinerja karyawan di Puskesmas Buaran di Kabupaten Pekalongan. Berdasarkan fenomena diatas penulis memilih judul “Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Profesionalitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Buaran di Kabupaten Pekalongan”.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Menurut Handoko dalam (Asmayana., 2018) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balasan jasa atas kerja mereka. MenurutHasibuan dalam (Mia, 2021)kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibagi menjadi dua, kompensasi langsung dan kompensasi tak langsung. Kompensasi langsung merupakan pembayaran yang berupa upah, gaji, komisi,insentif, dan bonus. Sedangkan kompensasi tak langsung adalah pembayaran yang berupa tunjangan - tunjangan keuangan seperti asuransi maupun liburan. Dan menurut Flippo dalam (Mia, 2021) kompensasi adalah sebuah imbalan yang memiliki sifat adil dan layak atas jasa karyawan dalam pencapaiannya terhadap tujuan organisasi.

Kompensasi menurut Sedarmayanti (2017 :173) merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kostribusinya kepada perusahaan/organisasi. Melayu S.P Hasibuan (2011:118) kompensasi sebagai pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa

kompensasi adalah berbagai bentuk yang dapat dikatakan sebagai imbalan dengan memiliki dua bentuk yaitu uang atau jenis lainnya yang diterima oleh karyawan sebagai balas budi jasa dan kontribusi pada perusahaan atau instansi tempat mereka bekerja. Sudaryanto et al. (2018) mengemukakan Faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi finansial individu menjadi 4, yaitu : organisasi, pasar tenaga kerja, pekerjaan, dan pekerja, sedangkan bentuk kompensasi secara umum dapat dibagi menjadi 2, yaitu: kompensasi dalam bentuk non finansial dan kompensasi dalam bentuk finansial. Simamora (2015:445) merangkan bahwa indikator kompensasi ada 4 yaitu: Upah dan gaji, Insentif, Tunjangan, dan Fasilitas.

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Kompetensi

Menurut Sudaryo et.al (2018) kompetensi dapat berarti kemampuan individu untuk mewujudkan sesuatu yang memuaskan di tempat kerja, mengalihkan dan menerapkan keterampilan dan pemahaman ilmu dalam satu situasi. Menurut Wicaksana et.al (2020), kompetensi adalah perihal yang memiliki keterkaitan antara wawasan, sikap dan kompetensi yang menjadi referensi pada pelaksanaan dari jobdesc. Dalam Undang-undang No 13 Tahun 2003 kompetensi kerja didefinisikan sebagai “kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”. Kompetensi sebagai kemampuan diri seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab terkait pekerjaan yang diberikan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan serta didukung sikap kerja yang dimiliki Wike Pertiwi & Citra Savitri (2021). Dari definisi tersebut dapat disintesis bahwa kompetensi merupakan ukuran dari kemampuan seseorang dari beberapa aspek dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan diukur berdasarkan standar tertentu. Sudaryo et al., (2018) membagi faktor yang mempengaruhi kompetensi menjadi 8, antara lain: pengalaman, norma, nilai, keyakinan, tabiat, emosional, corak kerja organisasi, kecerdasan dan membagi kompetensi menjadi 2 bagian yaitu: *threshold competencies* dan *differentiating competencies*. (Spencer dan Spencer, 1993) indikator kompetensi ada 5 yaitu: sifat (*trait*), keterampilan (*skill*), wawasan (*knowledge*), motif (*motive*), konsep diri (*self-concept*).

Kompetensi dinyatakan sebagai perangkat tindakan cerdas penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat mutlak dianggap mampu di perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu. Kompetensi menurut (Runtu et al., 2015) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas). Pendapat lain menyatakan, Kompetensi dibagi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi *differentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain (Nirmala et al., 2015).

Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004, tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional.

H2 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Profesionalitas

Profesionalitas merupakan suatu sikap yang mana masih dalam bagian integral yang menggambarkan sebuah perilaku dari karyawan yang mengacu pada kecakapan, keahlian, serta disiplin yang mana didalamnya terbentuk komitmen akan pekerjaan yang sedang di kerjakan sesuai dengan keahlian dan profesi yang dikuasai sehingga menghasilkan kerja yang terbaik. Menurut Somantri (2021) profesionalisme ialah sebuah kemampuan dan juga keahlian yang diiringi dengan adanya keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki guna mengerjakan suatu pekerjaan dengan benar sehingga dapat terselesaikannya pekerjaan tersebut dengan efisien dan juga efektif. Profesionalisme ialah keandalan dan kemahiran dalam melakukan pekerjaan dengan kualitas tinggi, tepat waktu, hati-hati dan dengan prosedur yang mudah dimengerti oleh pelanggan Siagian (2009). Indikator profesionalitas meliputi; (1) Kemampuan, (2) Kualitas, (3) Sarana dan Prasarana, (4) Jumlah Sumber Daya Manusia, (5) Teknologi Informasi, (6) Keandalan.

H3 : Profesionalitas berpengaruh terhadap kinerja pegawai

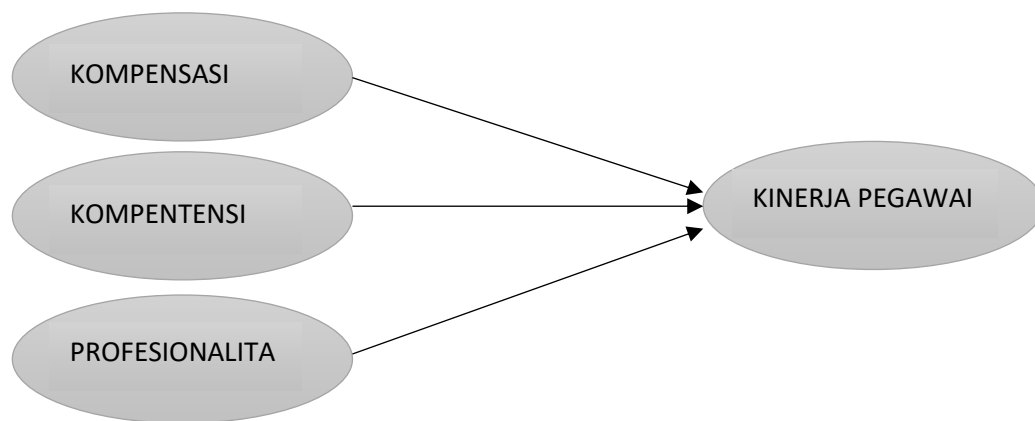
Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi (Hasibuan, 2009). Sedangkan menurut (Dewi & Wibawa, 2016) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang demi mencapai suatu tujuan. Kinerja yang baik merupakan kinerja yang optimal yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Putri et al., (2022) menyatakan bahwa Kinerja merupakan seberapa jauh karyawan melaksanakan serta mewujudkan pekerjaan yang telah dijelaskan hingga menggambarkan pola perilaku dan kompetensi karyawan. Nugroho & Paradifa, (2020) mengemukakan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Penerapan program pelatihan karyawan dan adanya kompetensi karyawan, maka akan berpengaruh kepada tingginya kinerja karyawan suatu perusahaan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya. (Mariam, 2009) menyebutkan tujuh kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni: (1) Kualitas, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan; (2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan; (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain; (4) Efektivitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian;

(5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan; (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya, dan (7) tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

Menurut Sedarmayanti (2017) kinerja dapat berupa perilaku yang bersesuaian dengan tujuan sebuah organisasi tempat bekerja. Menurut Sudaryo et. al (2018) kinerja memiliki arti output yang didapatkan dan dilakukan setelah melakukan pekerjaan. Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian dari pekerjaan yang memiliki barometer baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan. Berdasarkan kalimat tersebut dapat disintesis bahwa kinerja memiliki arti yakni, hasil capaian yang diraih seorang pegawai atas tanggung jawab yang diberikan diukur berdasarkan standar tertentu. Indikator kinerja dapat dibagi menjadi 6 macam seperti yang diungkapkan Sedarmayanti (2017), yaitu: kualitas, frekuensi, intensitas, utilitas sumber daya, produktivitas serta pendapatan maupun pengeluaran. Adapun faktor yang aspek yang menjadi indikator dalam penilaian dari kerja Sedarmayanti (2017), antara lain: tingkat pendidikan, jenjang karir, kepemimpinan, asuransi sosial, corak kerja, fasilitas kerja, penguasaan teknologi, peluang berpretasi, dan keterampilan



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Buaran Kabupaten Pekalongan dan dilakukan bulan September 2023. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan skala likert dengan teknik *random sampling* dengan sampel sebanyak 50 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrument dengan uji validitas dan uji reliabilitas; uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas; analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan signifikan dari tiga variabel independen dan satu dependen; serta uji hipotesis dengan menggunakan uji t. Persamaan regresi berganda dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1 \cdot kp + b_2 \cdot kt + b_3 \cdot pf$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai
 α = Konstanta
 b_1 = Koefisien regresi X1
kp = Kompensasi
 b_2 = Koefien regresi X2
kt = Kompetensi
 b_3 = Koefisien regresi X3
pf = Profesionalitas

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Uji Validitas dari variabel kompensasi, kompetensi, dan profesionalitas, serta kinerja pegawai terlihat nilai validitas untuk masing-masing pertanyaan memiliki nilai lebih kecil dari 0,05 sehingga pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien reabilitas cronbach alpha pada penelitian ini. Hasil conbach alpa lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa jawaban responden variabel.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji statistik sederhana yang dering digunkan untuk menguji asumsi nomalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikan Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$, menunjukkan bahwa data berdistribusi normal jika hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan signifikansi Kolmogorov-Smirnov $0,200 > \alpha 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil Uji Normalitas dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan uji glajser. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa nilai signifikansi berada diatas level *signifance* 5% yaitu variabel kompensasi (X1), Kompetensi (X2) dan Profesionalitas (X3) memiliki nilai signifikansi berada diatas *level of signifance* 0,05 (5%) sehingga dikatakan varibael-variael tersebut tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Apabila nilai *tolerance* $> 0,01$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat diartikan bahwa model regresi tidak terdapat multikolinearitas. Penelitian ini memperoleh hasi dari masing-masing variabel yaitu variabel Kompensasi 0,049 , Kompetensi 0,903 dan Profesionalitas 0,694 serta nilai uji VIF yaitu Kompensasi 1,545 , Kompetensi 1,107 dan Profesionalitas 1,440. Maka dapat disimpulkan nilai *tolerance* $> 0,01$ dan nilai VIF < 10 maka variabel bebas pada penelitian ini tidak ditemukan gejala-gelaja multikolinearitas.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,435	3,045		3,755	,000		
	TOTAL_X1	,231	,115	,330	2,019	,049	,647	1,545
	TOTAL_X2	,212	,127	,232	1,678	,100	,903	1,107
	TOTAL_X3	-,012	,139	-,014	-,089	,929	,694	1,440

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : (Hasil Pengolahan Data SPSS,2023)

Berdasarkan table 1 maka dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut

$$Y = 11,435 + 0.231 kp + 0.212 kt + 0.012 pf + e$$

sebagai berikut:

- Konstanta bernilai 11.435 menunjukkan bahwa jika variabel kompensasi, kompetensi dan Profesionalitas (X1, X2 dan X3) tetap atau tidak berubah maka karyawan tetap berkinerja (Y).
- Koefisien Kompensasi (β_1) = 0.231, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kompensasi, dengan asumsi variable kompetensi dan profesionalitas tetap , maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
- Koefisien Kompetensi (β_2) = 0.212, menunjukkan bahwa jika kompetensi meningkat, dengan asumsi kompensasi dan profesionalitas tidak berubah maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
- Koefisien profesionalitas (β_3) = 0,012, menunjukkan bahwa jika karyawan semakin professional, dengan asumsi kompensasi dan kompetensi tidak berubah maka akan meningkatkan kinerja karyawan

Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil dari olah data yang telah dilakukan diperoleh hasil uji signifikansi pengaruh masing-masing variabel X terhadap Y secara parsial, sebagai berikut :

- Nilai signifikansi $0,049 < \alpha = 0,05$ artinya kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
- Nilai signifikansi $0,100 > \alpha = 0,05$ artinya kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Nilai signifikansi $0,929 > \alpha = 0,05$ artinya profesional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

SIMPULAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut terjadi karena kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan kriteria pendidikan, masa kerja, tanggung jawab program dll. Sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam melakukan pelayanan kesehatan secara optimal. Untuk Kompetensi dan Profesionalitas berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena ada beberapa tugas tambahan yang tidak sesuai dengan kompetensi dan profesional pegawai kurang sehingga perlu diadakan pelatihan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmawana. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perdagangan Kota Jurnal Ilmu Manajemen Profitability Vol 2 (2) : 93-111
- Dinda (2023) Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD
- Puskesmas Kotabaru Karawang, Vol 4(5) 2023 : 4989-4999.
<https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.2838>
- Dewi, C. I. S., & Wibawa, I. M. A. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BPD Bali Cabang UBUD. *E-Jurnal Manajemen Unud*, ISSN: 2302-8912, 5(12), 7583–7606.
- Djaali. (2021). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P.(2011) Manajemen Sumber Daya Manusia. (EdisiRevisi). Bumi Aksara, Jakarta.
- Lina (2023) Dampak Profesionalisme, Interpersonal Communication, dan Kualitas Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional, Vol.1, No.5 September 2023, <https://doi.org/10.55606/jsr.v1i5>
- Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja karyawan sebagai Variabel Intervening (studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)). *Skripsi Universitas Diponegoro. Semarang*.
- Mia. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Masa Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan*. Pekalongan: Skripsi FEB UMPP
- Nirmala, A. F., Bambang, H., & Maulana, Y. M. (2015). Rancang Bangun Aplikasi Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Pada Perum Bulog Divisi Regional Jawa Timur. *Jsika*, 4(2), 1–8.
- RI, Undang Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Runtu, A. C., Mandey, J., & Ogotan, M. (2015). Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Bagian Akademik Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(30), 1–13.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P, 2004, Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid I, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta
- Simamora, Henry (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. Competence at Work, Models For Superior Performance. Canada : John Wiley & Sons, Inc.

- Sudaryo, Yoyo., Agus Aribowo, Nunung ayu Sofiati. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Wike Pertiwi, dan Citra Savitri. 2021. “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.”Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif 7 (1): 63–77. (<https://doi.org/10.36805/manajemen.v7i1.1948>)
- Yadi, Yulia (2020) Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Di Kota Pagar Alam), Vol 3 No 1 (2020) <https://doi.org/10.33557/jibm.v3i1.829>

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN DISPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOME INDUSTRI BATIK
PEKALONGAN**

Raisa Rahma Khairuna

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pekalongan

raisarahma001@gmail.com

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah semua 35 karyawan, yang juga digunakan sebagai responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS 20. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan, (2) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan, (3) disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of the study was to examine and analyze the effect of leadership, motivation, and work discipline on employee performance. The population in this study was all 35 employees who were also used as respondents. The type of data used is primary data using a questionnaire and then analyzed using SPSS 20. The research results conclude that (1) leadership had a negative and insignificant effect, (2) motivation had a positive and significant effect, (3) work discipline had a negative and insignificant effect.

Keywords: Leadership, motivation, work discipline, employee performance

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang memfokuskan diri dengan memaksimalkan kemampuan karyawan dengan berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. MSDM didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan dan fungsi yang ada. Dalam upaya mengoptimalkan tujuan perusahaan karyawan diharapkan memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya dalam memberikan kontribusi yang meliputi kuantitas output, kualitas, jangka, waktu kehadiran, sikap kopertif (Nurjaya, 2021)

Dalam upaya mencapai kualitas kinerja yang baik maka kualitas kepemimpinan harus ditingkatkan juga, jika kualitas kepemimpinan dalam mempengaruhi dan mengarahkan karyawan dilakukan secara baik maka motivasi dan disiplin kerja pada karyawan akan terbentuk dengan baik. Kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, serta mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan harapan bekerja dengan semangat agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Tanjung et al., 2022). Setiap pegawai memiliki karakter dan kebutuhan yang berbeda sehingga pemimpin perlu memahami karyawan nya dalam memberikan motivasi agar mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Rasyid, 2022)

Motivasi merupakan proses perusahaan dalam memberikan semangat kerja kepada karyawan agar mau bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan (Widakdo et

al., 2022). Ketika karyawan sudah memiliki semangat dalam melakukan pekerjaan maka disiplin kerja juga akan menjadi baik.

Disiplin kerja merupakan sikap karyawan dalam menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang tertulis maupun secara langsung dan sanggup menjalankannya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan mampu rela diberikan sanksi (Rompas et al., 2018).

Hubungan teoritis didukung oleh beberapa penelitian yang juga menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Rasyid, 2022) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Marjaya, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. (Widakdo et al., 2022) dan (Nurjaya, 2021) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian (Syardiansyah *et al.*, 2021) dan (Salim, 2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Kepemimpinan

Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memerlukan dan memiliki seorang pemimpin tertinggi (pimpinan puncak) dan manajer tertinggi (top manager) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (leadership) dan Manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan. Semua para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, kualitas kehidupan, kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam melakukan pengarahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi karyawan untuk memahami apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan dan bagaimana melakukan pekerjaan tersebut, serta proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015). Kepemimpinan merupakan tindakan untuk mempengaruhi orang lain atau karyawannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Emeron et al., 2022). Kepemimpinan adalah suatu faktor penting perusahaan dalam menentukan keberhasilan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain hingga orang lain tersebut dengan sukarela melakukan kegiatan bersama dalam upaya untuk mencapai tujuan yang ditentukan (Busro, 2018). Dari pengertian tersebut, maka kepemimpinan adalah tindakan dari seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi karyawannya untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing anggota untuk mencapai tujuan bersama.

Tugas pokok pemimpin yang berupa mengelompokkan, mengarahkan, mendidik, membimbing dan sebagainya. Fungsi pemimpin dalam organisasi (Rivai dan Mulyadi 2018) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: a. Fungsi Intruksi Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. b. Fungsi Konsultasi Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan

bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. c. Fungsi Partisipasi Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya. d. Fungsi Pengendalian Fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

H1: kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi merupakan penggerak individu untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian tujuan (Busro, 2018). Seseorang akan dengan senang hati melakukan pekerjaan apabila memiliki tujuan. Motivasi kerja merupakan kondisi psikologi seseorang yang menggerakkan individu untuk bertindak, sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan (Sudaryo et al., 2018). Motivasi dapat dipengaruhi oleh beberapa macam faktor. Beberapa macam faktor yang mempengaruhi motivasi dalam bekerja, antara lain diantaranya seperti faktor individual dan faktor organisasional..

Motivasi adalah sebuah proses yang berawal dari munculnya kebutuhan dari seorang individu yang kemudian mendorong sebuah tindakan yang menjadi dasar timbulnya tujuan atau imbalan sebagai alasan sebuah kebutuhan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan seseorang yang mendorong untuk berkeinginan mencapai tujuan tertentu. Motivasi tinggi dipengaruhi oleh beberapa alasan sehingga menimbulkan kekuatan untuk mengarahkan seseorang untuk berbuat sesuatu dalam rencana mencapai tujuan tertentu (Emron, et al., 2022) Menurut (Bahri & Nisa, 2017), motivasi adalah suatu pemicu dari diri seorang individu yang membangkitkan keinginan untuk melakukan suatu kegiatan dengan mengeluarkan tenaga dan kemampuan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebelumnya. Dimana tujuan inilah yang menjadikan motivasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan untuk mewujudkan keinginan dalam seorang individu. Oleh karena itu, motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan di sebuah perusahaan.

H2: motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh manager untuk berkomunikasi dengan karyawan guna mendorong karyawan untuk mengubah perilaku mereka dan bisa menjadi metode untuk meningkatkan kesadaran karyawan untuk mengikuti peraturan perusahaan (Salim, 2022). Disiplin kerja diperlukan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab guna mematuhi peraturan perusahaan dengan sukarela. Disiplin kerja merupakan alat untuk mengubah perilaku serta suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan serta norma yang berlaku (Hartatik, 2014). Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku karyawan

dalam mematuhi semua peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis dengan penuh tanggung jawab sehingga dapat mencapai kinerja yang efektif dan efisien.

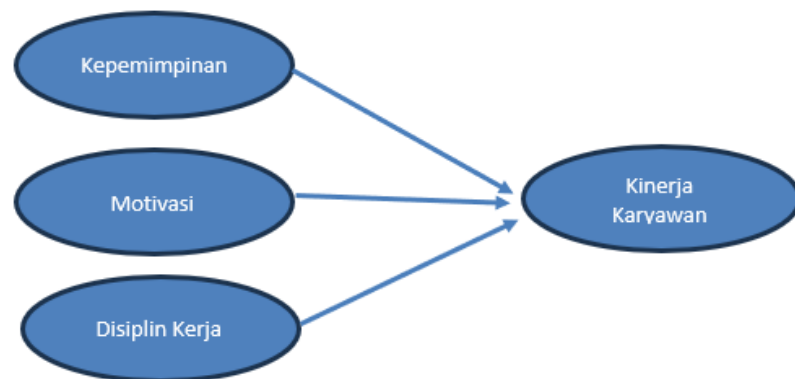
H3: disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan baik individu maupun kelompok suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Busro, 2018). Kinerja merupakan indikator untuk menentukan bagaimana usaha mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Sedarmayanti, 2018). Kinerja karyawan adalah suatu kerja nyata yang dilakukan oleh karyawan selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang sudah ditentukan sebelumnya (Emron, et al., 2022).

Kinerja karyawan menurut adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian dari pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam perusahaan dengan berdasarkan standar yang telah ditetapkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Tingginya kualitas kinerja karyawan pada akan membuat perusahaan mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Penilaian kinerja didasarkan atas penilaian prestasi kerja karyawan, sejauh mana kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka perlu diadakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan proses dimana perusahaan mengevaluasi atau menilai kinerja karyawannya. Apabila penilaian tersebut dilakukan dengan baik, tertib, dan benar, maka akan dapat membantu dalam meningkatkan loyalitas kerja perusahaan dan karyawannya (Handoko, 2021). Penilaian kinerja sangat besar pengaruhnya terhadap karyawan maupun perusahaan, maka perlu adanya ukuran yang dapat menjadi acuan dalam penilaian kinerja. Pengukuran kinerja memuat unsur-unsur yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu (Dharma, 2016).



Gambar 1. Model Penelitian

Metode

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausal, pengambilan data menggunakan survai dengan kuesioner yang diisi oleh responden. Objek pada penelitian ini adalah karyawan home industri Batik Pekalongan. Teknik sampling pada penelitian ini adalah dengan metode *non probability sampling* sebanyak 35 responden.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner skala likert. Instrumen utama digunakan untuk memperoleh data yang disusun secara sistematis yang berisi pertanyaan yang diberikan kepada responden. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode analisis regresi linier berganda untuk mengetahui hubungan dari ketiga variabel independen dan satu variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja karyawan
a	= Konstanta
b	= Koefisien regresi
X1	= Kepemimpinan
X2	= Motivasi
X3	= Disiplin kerja
e	= Standar error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. Distribusi Pertanyaan Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Kesimpulan
Kepemimpinan	X1.1	0,761	>0,283	Valid
	X1.2	0,718	>0,283	Valid
	X1.3	0,695	>0,283	Valid
	X1.4	0,811	>0,283	Valid
	X1.5	0,834	>0,283	Valid
Motivasi	X2.1	0,656	>0,283	Valid
	X2.2	0,755	>0,283	Valid
	X2.3	0,716	>0,283	Valid
	X2.4	0,704	>0,283	Valid
	X2.5	0,684	>0,283	Valid
	X2.6	0,820	>0,283	Valid
Disiplin Kerja	X3.1	0,694	>0,283	Valid
	X3.2	0,745	>0,283	Valid
	X3.3	0,623	>0,283	Valid
	X3.4	0,494	>0,283	Valid
	X3.5	0,631	>0,283	Valid

Kinerja Karyawan	Y.1	0,730	>0,283	Valid
	Y.2	0,550	>0,283	Valid
	Y.3	0,669	>0,283	Valid
	Y.4	0,305	>0,283	Valid
	Y.5	0,667	>0,283	Valid
	Y.6	0,414	>0,283	Valid

Hasil uji validitas dari tabel 1 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan terlihat bahwa nilai validitas untuk tiap item pertanyaan memiliki nilai lebih kecil dari 0,05 sehingga item pertanyaan dinyatakan valid

Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Syarat	Kesimpulan
Kepemimpinan	0,820	>0,60	Reliabel
Motivasi	0,809	>0,60	Reliabel
Disiplin Kerja	0,621	>0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,565	>0,60	Reliabel

Uji reliabilitas dari tabel 2 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel karena nilai cronbach alpha >0,60

Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

Tabel 3. Tabel Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2.85767496
	Absolute	.104
Most Extreme Differences	Positive	.104
	Negative	-.059
Kolmogorov-Smirnov Z		.614
Asymp. Sig. (2-tailed)		.846

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai sig K-S sebesar 0,864 dengan nilai signifikasi diatas 0,05, karena nilai signifikasi uji kolomogorov smirnov >0,05 (0,864>0,05) maka disimpulkan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Tabel Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.730	3.366		-.217	.830
Kepemimpinan	.123	.225	.203	.545	.590
1 Motivasi	2.664E-005	.176	.000	.000	1.000
Disiplin Kerja	.032	.120	.052	.271	.788

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan sebesar 0,590, motivasi 0,1000, dan disiplin kerja 0,788. Dari penjelasan tersebut diketahui bahwa seluruh variabel bebas pada penelitian ini mempunyai nilai signifikansi >0,05. Maka data penelitian ini dikatakan tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

Uji Multikolonieritas

Tabel 5. Tabel Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	15.262	5.365		2.845	.008		
Kepemimpinan	-.199	.359	-.180	-.553	.584	.224	4.470
1 Motivasi	.512	.280	.590	1.830	.077	.227	4.406
Disiplin Kerja	-.182	.191	-.160	-.954	.347	.841	1.190

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 5 diketahui tidak ada variabel independen yang mempunyai nilai tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10. Maka disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Uji Kecocokan Model

Tabel 6. Tabel Uji Kecocokan Model

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	101.888	3	33.963	3.792	.020 ^b
Residual	277.654	31	8.957		
Total	379.543	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

Berdasarkan hasil tabel 6 dapat dilihat nilai F hitung sebesar 3,792 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,020. Dikarenakan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa model dianggap layak untuk digunakan dalam penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15.262	5.365		2.845	.008
Kepemimpinan	-.199	.359	-.180	-.553	.584
Motivasi	.512	.280	.590	1.830	.077
Disiplin Kerja	-.182	.191	-.160	-.954	.347

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan analisis regresi dapat dirumuskan sebagai berikut : $Y = 15.262 - 0,199 + 0,512 - 0,182$

Persaman tersebut diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi kepemimpinan bernilai negatif, maka apabila kepemimpinan meningkat maka kinerja menurun
2. Koefisien regresi motivasi bernilai positif, maka apabila motivasi meningkat kinerja karyawan meningkat
3. Koefisien regresi disiplin kerja bernilai negatif, maka apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan menurun

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rasyid, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Marjaya, 2019). Hal ini bagi responden bahwa kepemimpinan pada home industri Batik Pekalongan masih kurang

memuaskan tetapi tidak mempengaruhi kinerja bahkan walaupun kepemimpinan tidak meningkat kinerja karyawan cenderung meningkat.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widakdo et al., 2022) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa motivasi merupakan penggerak individu atau kelompok untuk melakukan kegiatan dalam pencapaian tujuan.

Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu (Sunatar, 2023) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan yang diberikan didalam perusahaan kurang memuaskan dan cenderung kurang membina hubungan yang baik dengan karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan karena responden setuju bahwa pemberian motivasi terhadap karyawan akan memberikan motivasi agar lebih semangat lagi untuk bekerja. Kemudian Disiplin kerja berpengaruh negatif dan signifikan, pekerja masih sering datang terlambat dan kurang taat dan patuh terhadap perusahaan hal ini dikarenakan pekerja mayoritas adalah perempuan dan ibu rumah tangga.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenamedia Grup.
- Dharma, Agus. (2016). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Emeron Edison, Yohny Anwar, & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. (2021). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hartatik, P. I. (2014). *Buku Praktis Pengembangan SDM*. Yogyakarta : Laksana.
- Marjaya, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i1.361>
- Rasyid, O. N. A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekertariat DPRD*. 10, 344–356.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada
- Rompas, G. A. C., Tewal, B., & Dotulong, L. O. H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).

- Salim, N. (2022). Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis The Effect of Work Discipline and Work Motivation Towards Employee Performance at PT . Alamjaya Wirasentosa Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 7(1), 73–83.
- Sedarmayanti. (2018). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (E. Ketiga (ed.)). Mandar Maju.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi.
- Sunatar, B. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). *Jurnal Lmu Manajemen*, 11(1), 104–113.
- Syardiansyah, Hati, M. R., & Tefu, amara F. (2021). Pengaruh Motivasi Eksternal , Pengembangan Karir , Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 17, 46–55.
- Tanjung, H., Hardita, A. P., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Niagawan*, 11(2), 121.
- Widakdo, S., Ramli, A. T., & Ardiasih, L. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kebudayaan Pemuda Dan Olahraga (DIKBUDPORA) Kabupaten Bima. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), p-ISSN.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (B. Sarwiji (ed.); Edisi Ketu). Indeks.

**PENGARUH PROGRAM COACHING, MENTORING, DAN
COUNSELING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN
(PERSERO) UP3 PEKALONGAN**

Riyanti

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pekalongan

riyanti@pln.co.id

ABSTRAK

PT. PLN (Persero) UP3 Pekalongan mengoptimalkan kinerja karyawannya dengan menerapkan program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) kepemimpinan, dimana seorang pimpinan membantu karyawan yang mengalami kesulitan, memotivasi, selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja, serta menjadi role model bagi para karyawan. Kinerja pegawai merupakan faktor penting bagi sebuah perusahaan karena memiliki dampak langsung pada keberhasilan dan produktivitas perusahaan. Maka penting bagi manajemen untuk mengembangkan strategi yang mendukung pengembangan keterampilan dan peningkatan kinerja pegawai. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui implementasi program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) atasan dalam mendukung kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Penelitian ini dengan menggunakan alat analisis regresi berganda untuk menganalisis data-data primer yang berupa kuesioner-kuesioner yang telah diisi oleh para responden. Adapun hasil dari penelitian ini adalah : Coaching dan Mentoring berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan dan Counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan.

Kata Kunci: *Coaching, Mentoring, Counseling, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

PT. PLN (Persero) UP3 Pekalongan optimizes its employees' performance by implementing the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) leadership program, where leaders assist employees in overcoming difficulties, provide motivation, continuously monitor employees' progress, and serve as role models. Employee performance is a crucial factor for a company's success and productivity. Therefore, management needs to develop strategies that support skills development and employee performance improvement. One approach that can be used is through the implementation of the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) program. This study aims to explore the role of the CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) program in supporting employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Multiple regression analysis is used to analyze primary data collected through questionnaires from respondents. The results of this study indicate that Coaching and Mentoring have a positive but not significant effect on employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan, while Counseling has a significant positive effect on employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan.

Keywords: *Coaching, Mentoring, Counseling, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Perusahaan harus dapat meningkatkan diri sehingga mampu meningkatkan nilai tambah perusahaan terhadap pesaing. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi karena manusia berperan sebagai pihak yang membangun rencana, melaksanakan dan mencapai tujuan organisasi (Wardhana, 2014). Dalam mencapai tujuan, perusahaan tentu sangat mengutamakan kinerja karyawan dengan

melakukan serangkaian proses aktivitas pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimilikinya. Untuk itu sebuah perusahaan tentunya akan memperkerjakan karyawan yang berkompeten dan berintegritas tinggi. Dalam pengertian sehari-hari, SDM lebih dikenal sebagai bagian dari integral suatu sistem yang membentuk organisasi (Wibowo, 2011).

PT PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang ingin mewujudkan kinerja terbaik dari seorang karyawannya, dengan terus meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan dalam lingkungan ekosistem bisnis. Dengan demikian peran dari perusahaan tidak hanya sekedar untuk meningkatkan kompetensi pegawainya, namun juga diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja unit bisnis dan korporasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Sudarmanto, 2014). Kinerja karyawan akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia dengan cara memperbaiki sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja serta hasil organisasi. PT PLN (Persero) menyadari bahwa Implementasi Program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) merupakan salah satu program yang dapat dilakukan oleh Pimpinan atau seluruh struktural dalam membantu karyawan meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pada dirinya. Melalui program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling), seorang atasan dapat menciptakan hubungan baik antara atasan dengan karyawan yang didedikasikan untuk membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya, selain itu untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan guna mencapai tingkat kinerja yang maksimal.

Inti dari tujuan program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) adalah memberdayakan karyawan dengan memfasilitasi pembelajaran diri, pertumbuhan diri, dan perbaikan kinerja. Saat proses CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) berlangsung peran atasan sangat penting dalam membangun, meningkatkan, dan memelihara kompetensi bawahannya. Peranan atasan adalah memastikan bahwa karyawan mengetahui secara spesifik tugas yang harus dikerjakan, benar-benar dapat melakukannya, dan dapat mengatasi kendala dalam mencapai kinerja yang baik.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh Implementasi Program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) dalam mendukung kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Selain itu juga untuk mengetahui gambaran proses identifikasi, proses pelaksanaan dan evaluasi pada program CMC (Coaching, Mentoring, Counseling) di PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Kinerja Karyawan

Kaswan (2018) berpendapat kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari partisipasi yang dilakukan oleh tenaga kerja terhadap suatu institusi untuk membantu mencapai tujuannya yang disalurkan melalui kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Menurut Griffin dalam Fitriani & Sadarman (2018) bahwa kinerja merupakan output yang didapatkan dari seorang karyawan dan dimiliki oleh seorang karyawan.

Menurut Bernadin dalam Pratama (2019) ada enam dimensi yang digunakan untuk mengukur nilai kinerja pegawai, berikut enam dimensi tersebut: 1. Kualitas Kualitas dapat dinilai dari seberapa besar karyawan mendapatkan hasil dalam menjalankan aktivitas sesuai

yang ditentukan, dapat dilihat dari kesamaan dengan melaksanakan suatu aktivitas. 2. Kuantitas Kuantitas dapat dilihat dari seberapa banyak jumlah yang didapatkan, dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan. 3. Ketepatan waktu Seberapa cepat seorang karyawan dapat menyelesaikan aktivitasnya, atau output yang dihasilkan, terhadap waktu yang ditetapkan lebih awal dari perspektif koordinasi dengan hasil yang dapat memaksimumkan waktu untuk kepentingan lain. 4. Efektivitas biaya Dalam hal ini efektifitas biaya dilihat dari besarnya karyawan memperoleh profit yang lebih tinggi dan meminimalisir pengeluaran sumber daya suatu organisasi. 5. Kebutuhan untuk supervisi Seberapa tanggap seseorang karyawan mampu menyelesaikan tugas dalam bekerja dengan tidak meminta pertolongan rekan kerja atau membutuhkan campur tangan orang lain untuk meminimalisir hasil buruk. 6. Dampak interpersonal atau kontekstual kinerja Seberapa mampu karyawan memiliki niat serta bekerjasama dengan rekan kerja baik junior atau senior.

Coaching

Berdasarkan Harvard Business Review, menyatakan bahwa coaching memberikan sebuah kesempatan untuk bertindak sebagai fasilitas guna melakukan komunikasi kinerja secara dua arah. coaching di dalam lingkungan bisnis merupakan sebuah metode pelatihan dimana seorang individu yang lebih berpengalaman maupun terampil dalam memberikan saran dan juga bimbingan terhadap karyawan ini dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan, kinerja, dan juga karir dari seorang individu. Pada kegiatan coaching peranan atasan sebagai coach adalah memberikan bimbingan kepada karyawan baru atau lama, dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya. Melalui coaching, dapat menunjukkan kepedulian seorang atasan dengan kinerja karyawan.

Downey dalam Aziz & Mayowan (2018) bahwa coaching dapat diartikan sebagai suatu keterampilan untuk menyediakan pembelajaran, kinerja, dan meningkatkan kemampuan orang. Lebih lanjut Zain & Romat (2020) menyatakan coaching dapat diartikan dengan menolong individu dengan berbagai cara yang dimaksudnya serta membantu pada arah yang ingin dituju. Coaching dapat membantu individu di setiap tingkatan dengan tujuan agar mereka kedepannya mengetahui ingin menjadi apa sehingga mereka dapat menjadi yang terbaik. Kaswan dalam Pratama (2019) mengemukakan ada empat dimensi coaching diantaranya:

1. Perubahan Perubahan dapat menunjukkan arah dan perkembangan yang dimiliki oleh individu, dapat bergerak menuju ke arah yang lebih baik, dimana dengan adanya coaching kita dapat mengetahui apakah karyawan tidak menyukai dengan apa yang dimiliki oleh karyawan, atau karena karyawan tertarik terhadap sesuatu yang lebih baik. Karena itu mereka harus mengelola perubahan tersebut dengan cara-cara yang terbaik dimana atasan memberikan perubahan-perubahan pada karyawan.
2. Keprihatinan Keprihatinan dapat ditunjukkan dengan rasa takut yang dimiliki oleh seorang karyawan, seperti tidak seimbangny kehidupan mereka, berbagai macam permasalahan, objek atau rumor yang mereka ingin capai. Berbagai macam tuntutan banyak yang tidak bisa dipenuhi oleh kebiasaan berfikir seseorang, merasa tidak baik dalam perilakunya yang sekarang. Banyak karyawan yang paham dan mengerti jika mereka tidak mempunyai tujuan dan arah yang jelas.

3. Hubungan atau Relasi Coaching membangun relasi kemitraan yang tinggi. Karyawan dapat dikatakan asset perusahaan apabila ada di dalam perusahaan tersebut, serta memandang mereka dengan berbeda harus dilakukan oleh pembina. Hubungan dalam hal ini adalah suatu kepercayaan, faktor kesuksesan coaching biasanya pengaruh dari hubungan yang berkualitas. Tidak menjadi suatu permasalahan apabila pembina bersosialisasi langsung terhadap karyawan.
4. Pembelajaran

Mentoring

Mentoring merupakan proses dimana seorang karyawan yang lebih berpengalaman memberikan saran, nasihat, bimbingan, dan sebaliknya meningkatkan pengembangan profesional karyawan baru. Kaswan (2017) menjelaskan mentoring sebagai sebuah kemitraan antara mentor (yang memberi bimbingan) dan mentee (yang menerima bimbingan). Bentuk-bentuk mentoring dalam pelaksanaannya menurut (Colomo & Casado (2006).) mentoring dapat berbentuk formal atau informal. Mentoring formal merupakan mentoring yang dilakukan dua orang atau lebih yang terstruktur dan dikelola secara organisasi. Mentoring informal adalah suatu aktivitas mentoring yang dilaksanakan secara informal yang dibangun secara spontan, sehingga pemberian materi secara spontan dan informal.

Menurut (Dewi dan Nafiuddin, 2017) mentoring adalah pemberian saran, informasi atau bimbingan oleh seseorang dengan pengalaman yang berguna, kemampuan atau spesialisasi untuk perkembangan profesional dan personal individu lain. Mentor didefinisikan sebagai penasihat yang bijak dan terpercaya, Mentor secara sederhana diartikan seseorang yang bisa membantu orang lain mempelajari sesuatu yang mereka tidak bisa belajar sendiri. Nazifah (2021) menjelaskan bahwa mentoring adalah sebuah sistem bimbingan yang semi terstruktur dimana satu atau sekelompok orang berbagi.

Mentoring melibatkan hubungan yang lebih jangka panjang antara seorang mentor yang lebih berpengalaman dan seorang pegawai yang kurang berpengalaman. Mentor adalah seseorang yang memberikan bimbingan, nasihat, dan dukungan kepada pegawai dalam pengembangan karir mereka. Beberapa manfaat mentoring untuk meningkatkan kinerja pegawai meliputi (Femmy dan Achmad, 2023):

1. Pembelajaran dan pengetahuan organisasi
Melalui mentoring, pegawai dapat belajar dari pengalaman dan pengetahuan mentor yang lebih berpengalaman. Hal ini membantu mereka memahami lebih baik tentang organisasi, budaya kerja, dan strategi yang efektif untuk berhasil dalam pekerjaan mereka.
2. Pembinaan karir
Mentor dapat membantu pegawai dalam merencanakan dan mengembangkan karir mereka. Mentor dapat memberikan nasihat tentang langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan karir, memberikan wawasan tentang peluang yang ada, dan membantu pegawai untuk mengembangkan rencana jangka panjang.
3. Pengembangan kepemimpinan
Mentoring juga dapat berfokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan. Mentor dapat membantu pegawai dalam memahami peran dan

tanggung jawab seorang pemimpin, memberikan umpan balik konstruktif, dan membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan.

Counseling

Karyawan perusahaan adalah makhluk sosial yang menjadi bagian dari suatu kelompok kerja dan tim kerja tertentu. Jika seorang karyawan tidak sanggup bekerjasama dengan teman sejawatnya, betapapun tinggi kemampuan teknis dan kemampuan intelektualnya, mungkin dia tidak akan betah bekerja di tempat itu dan tidak mampu bekerja secara maksimal. Maka dalam keadaan seperti itu, mungkin seorang konselor diperlukan dalam dunia industri yakni untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Jadi konseling karyawan dapat diadopsi sebagai bentuk manajemen dalam perusahaan.

Baraja (2006) mendefinisikan konseling sebagai “suatu proses yang mempunyai orientasi pada belajar, dilakukan dalam lingkungan sosial oleh seseorang terhadap orang lain (konselor terhadap klien), dengan memberikan bantuan secara profesional (mempunyai pengetahuan dalam bidangnya), serta membantu klien dengan metode yang sesuai dengan masalah yang dihadapi klien agar dapat memahami dan menghayati tujuan yang ditetapkan bersama dalam proses konseling sehingga klien dapat menjadi anggota masyarakat yang lebih produktif dan bahagia”.

Fenty (2011) selanjutnya menjelaskan bahwa pemberian bantuan oleh konselor kepada karyawan itu dilakukan dengan menggunakan cara-cara yang sesuai dengan keadaan karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan kemampuannya dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapinya. Namun bantuan dari konselor profesional sangat diperlukan.

Dari uraian di atas dipahami bahwa konseling merupakan suatu hubungan timbal balik antara konselor dengan klien atau karyawan. Hubungan itu bersifat profesional baik secara individu maupun secara kelompok yang dirancang untuk membantu karyawan melakukan perubahan yang bermakna bagi kehidupan kerjanya. Konseling dipraktikan untuk membantu karyawan berkembang secara optimal sesuai potensinya. Konseling juga diharapkan dapat membantu karyawan untuk mengatasi masalah dan menyesuaikan diri di lingkungan kerjanya yang selalu berubah. Karyawan diharapkan dapat mengetahui kelemahan dan kelebihanannya sehingga dapat memahami keadaan dirinya dan menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

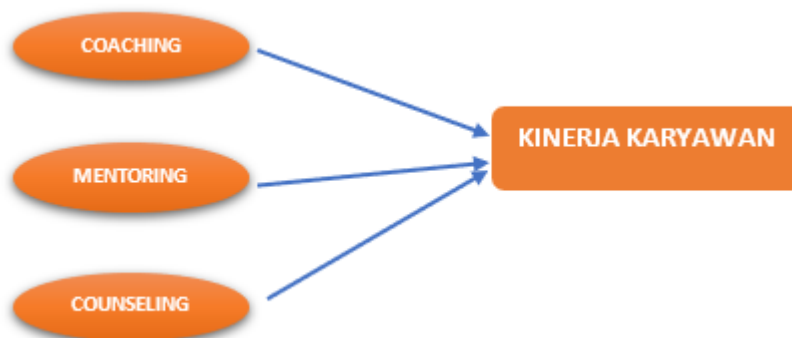
Tujuan konseling yang diberikan kepada karyawan dapat dicapai melalui fungsi-fungsi konseling seperti menurut Hartono & Soedarmadji (2014), yang meliputi:

1. Advice: memberi nasihat kepada karyawan dalam rangka membimbing agar menampilkan perilaku yang diinginkan.
2. Reassurance: memberikan rasa percaya diri bahwa karyawan sebenarnya mampu mengatasi masalahnya sendiri.
3. Communication: sebagai media komunikasi atasan bawahan, HRD membantu menyampaikan perasaan karyawan kepada pimpinan atau sebaliknya konselor (HRD) bisa membantu menginterpretasikan masalah organisasi kepada pekerja.
4. Release emotional tension: pekerja menjadi lebih lega, bisa menghadapi masalah, lebih rasional.

5. Clarified thinking : membantu karyawan melihat permasalahan secara lebih jernih dan tidak terpengaruh emosi.
6. Reorientation: terjadi perubahan secara psikologis pada karyawan melalui perubahan nilai dan tujuan, membantu karyawan mengenal dan menerima keterbatasan mereka.

Uraian Coaching Mentoring Counseling (CMC)

Coaching adalah aktivitas yang dilakukan oleh Atasan Langsung kepada Pegawai dalam rangka meningkatkan kompetensi dan kontribusi terkait dengan usaha memenuhi target Kinerja Perseroan dan atau Unit PLN, melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan dan hubungan melalui arahan Atasan Langsung. Mentoring adalah aktivitas yang dilakukan oleh Atasan Langsung selaku mentor kepada Pegawai berupa arahan, berbagi pengalaman, fasilitasi dan panutan dalam melaksanakan tugas/pekerjaan secara efektif dan efisien dengan tujuan untuk pengembangan karir secara optimal. Counseling adalah aktivitas konsultasi yang dilakukan oleh Atasan kepada Pegawai dalam rangka membangkitkan motivasi dan mengatasi permasalahan yang terkait langsung atau tidak langsung dengan pekerjaan.



Gambar 1. Model Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan variabel independen diantaranya coaching, mentoring dan counseling dan untuk variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan sehingga dapat disampaikan hipotesis yang diperoleh pada penelitian ini adalah:

- H1 : Coaching berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
 H2 : Mentoring berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
 H3 : Counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional, yang akan menguji keterkaitan antar variabel baik dalam bentuk hubungan maupun pengaruh.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh seluruh karyawan Jenjang Jabatan Struktural PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan yang berjumlah 40 orang, karena populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan

sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh.

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut (Sugiyono, 2016) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Kuesioner adalah alat pengumpulan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sugiyono, 2016)

Dalam melakukan pengumpulan data penulis menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Penilaian atas responden menggunakan skala Likert dan menghasilkan pengukuran variabel dalam skala interval yaitu . Adapun keterangan skor adalah 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linear berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program coaching, mentoring dan counseling terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Pekalongan. Sebelum melakukan analisis dengan menggunakan metode regresi linear berganda, peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data yang terkumpul serta melakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil uji validitas dari variabel coaching, mentoring, counseling dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari r tabel.

Uji Reliabilitas

Untuk uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien reliabilitas cronbach alpha. Nilai cronbach alpha keseluruhan variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa jawaban responden adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji statistik sederhana yang sering digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$ menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa data dalam penelitian berdistribusi normal karena nilai signifikansi uji kolmogorov smirnov lebih dari 0.05.

b. Uji Multikolinieritas

Apabila nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 , maka dapat diartikan bahwa model regresi tidak terdapat multikolinearitas. Diketahui bahwa data dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan multikolinearitas karena nilai tolerance seluruh variabel bebas lebih dari 0.10 dan nilai VIF nya kurang dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya Heteroskedastisitas dapat digunakan uji glajser. Diketahui bahwa data penelitian tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas karena nilai signifikansi uji glejser seluruh variabel bebas lebih dari 0.05

Uji Kecocokan Model

Uji kecocokan model dapat dilihat pada hasil uji F. Jika nilai uji F < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi cocok dinakan untuk memprediksi pengaruh Coaching (X_1), Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) terhadap kinerja Karyawan

Analisis Regresi Linier Berganda
Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,101	,102		,996	,326
Coaching	,163	,204	,147	,799	,429
Mentoring	,217	,147	,219	1,480	,148
Counseling	,481	,211	,475	2,286	,028

Sumber : Data Primer Yang diolah

Berdasarkan tabel 7 diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 0.101 + 0.163X_1 + 0.217X_2 + 0.481X_3$$

Dari persamaan tersebut diketahui koefisien regresi untuk variabel Coaching (X_1), Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa

- $\alpha = 0,101$ menunjukkan bahwa jika Coaching (X_1), Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) tidak berubah, maka karyawan akan tetap berkinerja
- $\beta_1 = 0,163$ menunjukkan bahwa ketika coaching dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi Mentoring (X_2) dan Counseling (X_3) tetap
- $\beta_2 = 0,217$ menunjukkan bahwa ketika Mentoring dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi coaching (X_1) dan Counseling (X_3) tetap
- $\beta = 0,481$ menunjukkan bahwa ketika counseling dilakukan dengan baik maka, kinerja akan mengalami peningkatan dengan asumsi coaching (X_1) dan Mentoring (X_2) tetap

Pengujian Hipotesis (UJI t)

Uji hipotesis secara parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu coaching, mentoring, counseling terhadap variabel

dependen kinerja karyawan. Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel 1 (uji t) dilakukan pengujian dengan cara membandingkan nilai dari t hitung dengan nilai dari t tabel dan melihat nilai sig.

Diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel coaching sebesar 0.429. Karena nilai signifikansi variabel coaching > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa coaching berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel mentoring sebesar 0.148. Karena nilai signifikansi variabel mentoring > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa mentoring berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai signifikansi uji t untuk variabel counseling sebesar 0.028. Karena nilai signifikansi variabel counseling < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Nilai adjusted R square diperoleh bahwa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 0.591 atau 59.1%, sedangkan 40.9 lainnya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kompetensi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Coaching berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa pemberian coaching dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun perubahan kinerja karyawan akibat coaching tidak begitu terlihat, hal ini dikarenakan proses coaching harus dilakukan satu persatu kepada karyawan oleh atasan secara langsung sehingga membutuhkan waktu yang lama. Hasil penelitian ini, tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Femmy Wulansaria (tahun) yang menyimpulkan bahwa coaching berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mentoring berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan mentoring, namun perubahannya tidak begitu terlihat. Hal ini dikarenakan adanya perubahan dalam dinamika pekerjaan yang begitu cepat, sehingga pengalaman – pengalaman pekerjaan para mentor belum tentu sesuai dengan kondisi sekarang. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nuning Sukma Kamaratri, M.F. Arrozi Adhikara yang menyimpulkan bahwa mentoring berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Counseling berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan adanya perubahan kinerja karyawan akibat dari kegiatan counseling dan perubahannya begitu terlihat karena proses counseling lebih mengedepankan aspek psikis sehingga dapat meningkatkan motivasi yang berujung pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nidya Paramita Arief Fahmie yang menyimpulkan bahwa counseling berpengaruh positif signifikan.

Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang belum dimasukan dalam penelitian ini dan melakukan penelitian yang sama dengan obyek yang

berbeda dan ditambah lagi sampelnya . Variabel bebas lain yang dapat ditambahkan diantaranya adalah Motivasi, Budaya Perusahaan dan Lingkungan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz , A. M. A., & Mayowan, Y. (2018). Pengaruh Outbound Management Training (OMT) dan Coaching Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT bank X BUMN Tbk. Cabang Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 64(1), 180-187
- Baraja Abubakar, (2006), Psikologi Konseling dan Teknik Konseling, Jakarta, Studia Press
- Colomo-Palacios, R., & Casado-Lumbreras, C.(2006). Mentoring & coaching: It perspective. *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol 1(3) : 121-138
- Dewi, S. R., & Nafiuddin. (2017). Kajian Pengaruh Coaching Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufacturing di Provinsi Banten. *Seminar Nasional Riset Terapan 2017*, 217-223
- Femmy Wulansari dan Achmad Fauzy, (2023), Pengaruh Coaching dan Mentoring erhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis Vol 3 (1)*: 121-126
- Fenti Hikmawati, (2011), bimbingan konseling, Rajawali Pers. Jakarta
- Fitriani, I. D., & Sadarman, B. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Umum pada PT PLN (Persero) Area Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(1), 155-172. Retrieved from <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/55/21>
- Hartono & Soedarmadji. (2014). Psikologi Konseling. Surabaya: Kharisma Putra. Utama.
- Kaswan. 2017. Psikologi Industri Dan Organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Nazifah, L., (2021). Pengaruh Coaching Dan Mentoring Terhadap Kualifikasi Kelulusan Pelatihan Dasar Cpn Guru SD, *Holistika Jurnal Ilmiah PGSD*, Volume V No.1,17-27
- Pratama, H. E. (2019). Pengaruh Coaching Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Skripsi pada Universitas Telkom: Telkom University Open Library.
- Sudarmanto. (2014). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi (cet. ke-2). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wardhana, A. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Karya Manunggal Lithomas.
- Wibowo. (2011). Manajemen kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.