

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan)

Aziz Setyawan

STIE Indonesia Banking School
azizsetyawan96@gmail.com

Wasi Bagasworo

STIE Indonesia Banking School
wasi.bagasworo@ibs.ac.id

Abstract

Indonesian banking conditions are currently growing rapidly, in line with the development of the Indonesian economy and era. This is reflected by the level of profit which is quite good in line with the improving level of banking efficiency and strong banking capital. This study aims to analyze the performance of permanent employees at Bank X Area South Jakarta. This study uses variables of leadership style, work environment, and financial compensation to analyze the effect on employee performance. Data collection method used in this research is primary data by distributing questionnaire to Bank X Area South Jakarta permanent employee. Data collected by 100 respondents by using the Structural Equation Modeling (SEM) analysis. The summary of the result from this research are: 1) Leadership Style does not have a positive and significant influence on employee performance, 2) Work Environment has a negative effect on employee performance, 3) Financial Compensation have a positive and significant effect on employee performance at PT Bank X Area South Jakarta.

Keywords: Leadership style, work environment, financial compensation, employee performance

Abstrak

Kondisi perbankan Indonesia saat ini berkembang pesat, seiring dengan perkembangan ekonomi dan era Indonesia. Hal ini tercermin dari tingkat keuntungan yang cukup baik seiring dengan meningkatnya tingkat efisiensi perbankan dan permodalan perbankan yang kuat. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja karyawan tetap di Bank X Area Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi finansial untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan membagikan kuesioner kepada karyawan tetap Bank X Area Jakarta Selatan. Data dikumpulkan oleh 100 responden dengan menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM). Ringkasan hasil dari penelitian ini adalah: 1) Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, 3) Kompensasi Keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja di PT Bank X Area Jakarta Selatan.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Lingkungan kerja, Kompensasi finansial, dan Kinerja karyawan

1. Pendahuluan

Industri perbankan Indonesia saat ini semakin membaik, kondisi bank umum pada triwulan III-2017 meningkat dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2016. Hal tersebut tercermin dari tingkat keuntungan/laba (profitabilitas) yang cukup baik sejalan dengan membaiknya tingkat efisiensi perbankan serta kuatnya permodalan perbankan.

Aset bank umum tumbuh 10,59% meningkat dari periode yang sama tahun 2016 sebesar 5,18%. Peningkatan tersebut antara lain didorong oleh meningkatnya pertumbuhan DPK (Dana Pihak Ketiga) serta meningkatnya modal. Berdasarkan sisi komponen aset, penyaluran kredit juga tumbuh lebih baik dari tahun 2016

Berdasarkan kelompok bank, kenaikan nominal aset terbesar terdapat pada BUSN (Bank Umum Swasta Nasional) Devisa yang tumbuh 13,67% (yoy), BUSN Non Devisa dan KCBA (Kantor Cabang Bank Asing) mengalami penurunan aset sejalan dengan penurunan DPK kelompok ini. Turunnya aset pada kelompok KCBA juga dipengaruhi oleh integrasi satu bank pada kelompok KCBA ke dalam kelompok BUSN Devisa. (Sumber: www.ojk.go.id).

Perkembangan pada industri perbankan Indonesia tidak lepas dari kinerja para karyawan masing-masing perusahaan. Menurut Aguinis (2013), efektivitas performa individu dalam keselarasan tujuan strategis organisasi

berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja suatu organisasi. Pada era persaingan usaha yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus meningkat. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan, sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam menghadapi persaingan (Riyadi, 2011).

Pada suatu organisasi atau perusahaan, pemimpin merupakan salah satu faktor penting (Pierce & Newstrom, 2011). Menurut Robbins & Judge (2017) kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya suatu visi atau seperangkat tujuan. Menurut Daft (2011), kepemimpinan adalah hubungan yang mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama. Menurut Dulbert (2014), kepemimpinan memberikan kontribusi yang relatif besar dan sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada suatu organisasi, sehingga dalam program pengembangan organisasi harus lebih diarahkan pada pengembangan gaya kepemimpinan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja (Pramudio, 2010). Menurut Schultz (2006), lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai di mana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Di samping faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja, faktor kompensasi finansial dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Sukmawati, 2008). Menurut Daft (2000), kompensasi mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa uang kepada karyawan. Menurut Dessler (2017), kompensasi finansial adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjakan karyawan tersebut, program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki.

2. Kajian Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja Karyawan

Menurut Noe et. Al. (2018), sistem kerja berkinerja tinggi adalah sebuah organisasi di mana teknologi, struktur organisasi, orang, dan proses bekerja sama secara mulus untuk memberikan

organisasi yang keunggulan dalam lingkungan yang kompetitif. Menurut Dessler (2017), kinerja adalah proses terus menerus untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu atau tim dan menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan organisasi. Indikator kinerja karyawan yang dipakai dalam penelitian ini bersumber dari Kalkavan & Katrinli (2014), antara lain kuantitas kerja, kemampuan bekerjasama, ketepatan waktu bekerja, kualitas kerja, dan pencapaian tujuan atau target kerja.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Pierce & Newstrom (2011), kepemimpinan adalah interaksi antara dua atau lebih anggota dari sebuah kelompok atau organisasi yang sering melibatkan penataan atau restrukturisasi situasi persepsi para anggota dalam organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017), kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya suatu visi atau seperangkat tujuan.

Indikator gaya kepemimpinan yang dipakai dalam penelitian ini bersumber dari Handoyo & Setiawan (2017), antara lain pemimpin yang dapat memberi inspirasi, berkomunikasi dengan fleksibel, mampu menyelesaikan masalah dan dapat memotivasi karyawan.

Lingkungan Kerja

Menurut Schultz (2006), lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai di mana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan. Menurut Sedarmayanti (2009), lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dan lain-lain yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Bachtiar, 2015).

Indikator lingkungan kerja yang dipakai dalam penelitian ini bersumber dari Handaru et. al. (2013), dan Handoyo & Setiawan (2017), antara lain penerangan, suhu udara, suara bising, ruang gerak, keamanan kerja, adanya dukungan perusahaan dalam bekerja, fasilitas menunjang dalam lingkungan kerja yang menyebabkan performa karyawan menjadi lebih baik serta lingkungan kerja yang mendukung.

Kompensasi Finansial

Menurut Dessler (2017), kompensasi finansial adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari

diperkerjakan karyawan tersebut, program kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Menurut Noe et. al. (2018), kompensasi adalah keseluruhan dari semua hadiah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka.

Indikator kompensasi finansial yang dipakai dalam penelitian ini bersumber dari Leonardo & Andreani (2015), antara lain kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap tunjangan-tunjangan, kepuasan terhadap insentif atau bonus.

Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Seorang pemimpin yang baik dan dapat menjadi teladan bagi bawahannya akan menciptakan semangat dan kegairahan bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika pimpinan tidak bisa memberi contoh yang baik bagi bawahannya maka hal tersebut akan berpengaruh buruk bagi kinerja karyawan (Sukmawati, 2008). Menurut Dulbert (2014), kepemimpinan memberikan kontribusi yang relatif besar dan sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada suatu organisasi, sehingga dalam program pengembangan organisasi harus lebih diarahkan pada pengembangan gaya kepemimpinan organisasi. Hackman & Wageman (2007), menekankan bahwa kunci kepemimpinan adalah pengaturan yang menarik mengenai arah kerja tim yang menantang, memberi energi pada anggota tim dan menghasilkan motivasi kolektif yang kuat untuk berkinerja baik.

H1: Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

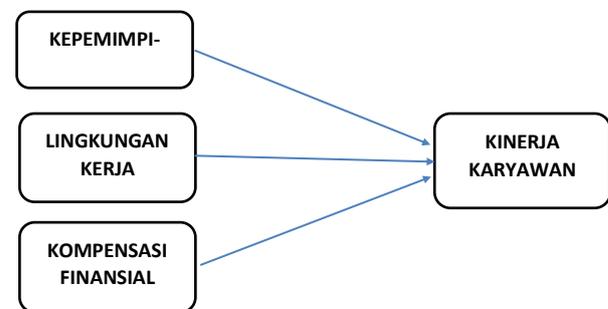
Lingkungan kerja merupakan lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan maupun organisasi (Robbins & Judge, 2017). Menurut (Bachtiar, 2015), terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini memberikan gambaran bahwa dengan lingkungan kerja yang baik maka akan semakin tercipta kinerja karyawan yang baik, keberadaan lingkungan kerja sangat penting, sebab dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif dapat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerja. Chughtai & Buckley (2008), menyatakan akan ada korelasi positif yang signifikan antara lingkungan kerja dan kinerja.

H2: Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Kompensasi Finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Menurut Wayne (2002), kompensasi finansial meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Sudibya & Utama, 2012). Limão & Saggi (2008), menjelaskan kompensasi finansial harus diberikan untuk menciptakan rasa keadilan kepada para karyawan atas kinerja yang telah diberikan. Menurut Garbers & Konradt (2013), kompensasi finansial atau insentif keuangan yang diberikan perusahaan akan selalu berhubungan positif dengan kinerja. Jenkins et al (1998), menyatakan kompensasi finansial atau insentif keuangan dapat memberikan motivasi pekerja untuk meningkatkan kinerja.

H3: kompensasi finansial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan



Sumber: Replikasi Sukmawati (2008)

Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan keterkaitan dari variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, serta kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan di Bank X Area Jakarta Selatan. Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dengan *level staff* yang sudah bekerja minimal 6 bulan dan telah melewati masa percobaan pada bagian *Business Support* dan *Customer Banking* di Bank X Area Jakarta Selatan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan masalah yang terjadi pada masa sekarang atau yang sedang berlangsung, bertujuan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang terjadi sebagaimana mestinya pada saat penelitian dilakukan (Margareta, 2013). Desain penelitian ini menggunakan metode *cross sectional* yaitu penelitian yang dilakukan pada satu waktu dan satu kali, tidak ada *follow up*, untuk mencari hubungan antara variabel independen (faktor risiko) dengan variabel dependen (efek).

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* di mana peneliti

menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian. Namun untuk mendapatkan hasil perhitungan yang valid terhadap sampel, pedoman ukuran sampel tergantung pada jumlah indikator dikali 5 sampai 10 (Hair *et al*, 2010). Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dalam penelitian ini digunakan jumlah sampel sebanyak $n = 20 \times 5 = 100$ (responden).

4. Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini terdapat 100 orang responden yang berusia mayoritas 21-29 tahun dan tingkat Pendidikan terakhir S1. Pengeluaran mayoritas responden lebih dari 3.000.000 rupiah yang bekerja lebih dari 4 tahun dan responden di dominasi oleh wanita. Analisis SEM dapat dilanjutkan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori *Over Identified* atau nilai *degree of freedom* dari model penelitian. Hasil estimasi AMOS menunjukkan nilai *degree of freedom* sebesar 150. Hal tersebut mengindikasikan bahwa model termasuk kategori *Over Identified* karena memiliki nilai *degree of freedom* positif dan data dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Tabel 1. Output Regression

Hipotesis	Estimasi	p-value	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan – Kinerja Karyawan	-0,433	***	Tidak didukung oleh data
Lingkungan Kerja – Kinerja Karyawan	-0,085	0,408	Tidak didukung oleh data
Kompensasi Finansial – Kinerja Karyawan	1,217	***	Didukung oleh data

Sumber: data diolah peneliti (2018)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini tidak sejalan dengan penelitian Sukmawati (2008), yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin bagus kepemimpinan pada suatu perusahaan akan semakin baik kinerja karyawannya. Penelitian lain mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kunci untuk berkinerja dengan baik (Hackman & Wageman, (2007).

Gaya kepemimpinan yang berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan memiliki arti bahwa pemimpin tidak selalu menjadi kunci atau faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sesuai dengan fenomena yang terjadi di Bank X,

pimpinan pada divisi *business support* dan *customer banking* di Bank X memiliki kinerja yang buruk. Namun yang terjadi walaupun memiliki pemimpin yang berkinerja buruk, kinerja karyawan di Bank X terbukti baik dan berprestasi. Pada awal tahun 2018 bagian *e-channel* yang merupakan dari divisi *business support* dan *customer banking* menempati posisi pertama sebagai tim/divisi dengan pelayanan *e-channel* terbaik di seluruh Indonesia.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak sejalan dengan teori Robbins & Judge (2017), yang mengatakan lingkungan kerja merupakan lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan maupun organisasi. Persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja di Bank X Area Jakarta Selatan tidak mendukung kinerja karyawan secara langsung. Setiap karyawan memiliki persepsi berbeda-beda dan sering kali harus diterima sebagai risiko bagi perusahaan. Oleh karena itu, Bank X harus memberikan solusi untuk meminimalisir risiko tersebut, diantaranya adalah meningkatkan persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja baik dari segi fisik maupun non-fisik

Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wayne (2002), kompensasi finansial meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Sudibya & Utama, 2012).

Bank X merupakan perusahaan yang mengutamakan kesejahteraan karyawannya, di mana banyak sekali kompensasi-kompensasi yang diberikan seperti gaji, tunjangan-tunjangan, insentif, bonus, dan lain-lain. Berdasarkan profil responden pengeluaran Perbulan karyawan Bank X >Rp 3.000.001 sebesar 52%, artinya dari segi finansial karyawan Bank X sudah cukup sejahtera. Kompensasi finansial yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Jenkins *et al* (1998), kompensasi finansial atau insentif keuangan dapat memberikan motivasi pekerja untuk meningkatkan kinerja.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai sejauh mana intensi yang dimiliki karyawan Bank X Area Jakarta Selatan

yang dipengaruhi variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi finansial, dan kinerja karyawan. Hasil analisis ini menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.
Rata-rata Derajat Persetujuan Responden

Variabel	Indikator	Mean	Average Value
Kompensasi Finansial	KF1 Saya merasa puas terhadap gaji yang diberikan perusahaan	4,39	4,47
	KF2 Saya merasa puas dengan tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan	4,5	
	KF3 Insentif atau bonus yang diberikan perusahaan sesuai dengan kinerja	4,52	
Gaya Kepemimpinan	GK1 Saya bekerja dengan baik karena terinspirasi dari pimpinan	4,46	4,73
	GK2 Pimpinan ditempat saya bekerja mampu berkomunikasi dengan baik	4,84	
	GK3 Pimpinan saya mampu memberikan solusi atas masalah dalam bekerja	4,77	
	GK4 Pimpinan saya memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja	4,83	

Sumber: Hasil pengolahan data oleh penulis (2018)

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diajukan sejumlah implikasi manajerial untuk perusahaan Bank X Area Jakarta Selatan. Pertama, hasil perhitungan *average value* dari variabel kompensasi finansial sudah cukup baik. Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata sebesar 4,47. Berdasarkan tiga indikator kompensasi finansial terdapat satu indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata dari indikator lainnya, yaitu pada KF1 mengenai kepuasan terhadap gaji yang diberikan perusahaan dengan nilai 4,39. Hal ini

menunjukkan bahwa karyawan Bank X memilih skala yang cukup rendah untuk indikator tersebut. Hasil kuesioner membuktikan bahwa karyawan Bank X cukup setuju terhadap gaji yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, penulis menyarankan agar perusahaan menerapkan sistem penggajian yang adil sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap beban pekerjaan. Perusahaan juga dapat memberikan penghargaan berupa tunjangan seperti bonus, upah lembur, tunjangan prestasi, THR, insentif masa kerja, tunjangan cuti dan lain-lain, sehingga persepsi karyawan terhadap kompensasi finansial dapat semakin tinggi, yang pada akhirnya, akan meningkatkan kinerja para karyawan Bank X.

Kedua, hasil perhitungan *average value* dari variabel gaya kepemimpinan sudah cukup baik. Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata sebesar 4,73. Berdasarkan 4 indikator gaya kepemimpinan terdapat satu indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata dari indikator lainnya, yaitu pada GK1 yang menyatakan bahwa “saya bekerja dengan baik karena terinspirasi dari pimpinan” memiliki nilai sebesar 4,46. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Bank X cukup terinspirasi dari pimpinannya untuk bekerja dengan baik. Berdasarkan profil responden mayoritas karyawan di Bank X 52% adalah generasi Y dengan kisaran usia 21-29 tahun.

Menurut Suryadi (2015), karakteristik generasi Y adalah mereka memiliki rasa peduli yang kuat, teknologi yang baru, suka mencoba-coba, aktif, memiliki kreativitas yang tinggi, tidak takut dengan perubahan, memiliki ide-ide brilian, pintar, dan handal. Berdasarkan pengertian tersebut artinya karyawan generasi Y memiliki semangat yang tinggi dan keinginan untuk berkembang meski terkadang pimpinan mereka tidak begitu bagus, tapi mereka akan terus berusaha untuk lebih produktif pada perusahaannya.

Penelitian yang dilakukan Lita Mucharom, *Human Capital Management Coat* (2015), menunjukkan bahwa generasi Y adalah pribadi yang bekerja berdasarkan kreativitas, serta mencari lingkungan kerja yang lebih santai, mereka sangat *technominded* atau berinteraksi lebih banyak menggunakan gadget, dan mereka ingin selalu tampil beda dan mendominasi dunia kerja (Suryadi, 2015). Penulis menyarankan pihak perusahaan sebaiknya melakukan *review* untuk para pimpinan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada bawahannya agar persepsi karyawan terhadap pimpinan menjadi lebih tinggi dan para karyawan dapat bekerja lebih baik lagi karena mendapat inspirasi dari pimpinan.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan hubungan variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, serta Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis menggunakan metode SEM menunjukkan 1 dari 3 hipotesis terbukti secara empiris. Variabel Gaya Kepemimpinan menunjukkan pengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan tidak sebagaimana hasil penelitian sebelumnya. Variabel Lingkungan Kerja tidak menunjukkan adanya pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, variabel Kompensasi Finansial terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Saran

Terlepas dari kontribusinya, penelitian ini tentunya tidak lepas dari adanya keterbatasan. Pertama, variabel kompensasi yang digunakan hanya variabel kompensasi finansial saja sehingga diharapkan penelitian lebih lanjut dapat menjadi lebih luas pada variabel kompensasi non-finansial. Kedua, obyek penelitian hanya pada satu area Bank X saja sehingga nantinya objek penelitian diharapkan lebih luas lagi wilayahnya, tidak hanya terbatas pada satu area tetapi melibatkan lebih banyak area atau bahkan seluruh wilayah di Indonesia.

Daftar Pustaka

- Aguinis, Herman (2013). *Performance Management* (5th ed.) United States: Pearson Education.
- Bachtiar, D. (2015). *Management Analysis Journal*. Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, 4(3), 212–218.
- Chughtai, A. ., & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Business Research Methods* (11th ed). New York: New York : McGraw-Hill Higher Education ; New York : McGraw-Hill Higher Education, 2011.
- Daft Richard L. (2011). *Leadership* (5th ed.). United States: South-Western.
- Daft, Richard L. (2000). *Management* (6th ed.). United States: South-Western.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). United States: Pearson Education.
- Dulbert, Biatna T., (2014). Analisis faktor gaya kepemimpinan dan faktor etos kerja terhadap kinerja pegawai pada organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001.
- Garbers, Y., & Konradt U., (2013). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. 87(1), 102-137. <https://doi.org/10.1111/joop.12039>.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (2007). Asking the right questions about leadership: Discussion and conclusions. *American Psychologist*, 62 (1), 43–47. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.1.43>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analisis: A global perspective. Analysis*.
- Handaru A., Utomo T., Sudiarditha K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS "X". *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, Vol 4, No., 116-135.
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Tirta Rejeki Dewata, 5 (1), 1–8.
- Jenkins, G. D., Mitra, A., Gupta, N., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. 5(83). 777-787.
- Kalkavan, S., & Katrinli, A. (2014). The Effect Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees Perception Of The Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey. *Journal Procedia - Sosial And Behavioral Sciences* 150, 1137-1147.
- Leonardo, E., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kopanitia. *Agora*, 3(2), 3–6.
- Limão, N., & Saggi, K. (2008). Tariff retaliation versus financial compensation in the enforcement of international trade agreements. *Journal of International Economics*, 76(1), 48–60. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2008.03.005>
- Margareta, S. (2013). Shinta Margareta, 2013 Hubungan Pelaksanaan Sistem Kearsipan Dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan Pimpinan Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu. *Hubungan Pelaksanaan Sistem Kearsipan Dengan Efektivitas Pengambilan Keputusan Pimpinan Universitas Pendidikan Indonesia*.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry G., Patrick M. Wight., (2018). *Fundamentals of Human Resource Management* (7th ed.) New York : McGraw-Hill Education.
- Pierce, Jon L., & Newstrom John, W., (2011). *Leader and The Leadership Process* (6th ed.) Singapore: McGraw-Hill Education.

- Pramudio, A., (2010). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta, 1-11.
- Render, B., J., Heizer, Munson, C., (2016). *Operation Management* (10th ed.). Pearson Education.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1), 40–45. <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Robbins, & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (7th ed.). United States: Pearson Education.
- Schultz, D., & Schultz, S E., (2006). *Psychology & Work Today* (9th ed.) New Jersey : Pearson Education. Inc.
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum. *Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Sukmawati, F., (2008). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Pertamina (Persero) UPMS III Terminal transit utama Balongan, Indramayu, Vol (2), 145-158. ISBN: 0095042814.
- Suryadi, B. (2015). Generasi Y: Karakteristik, Masalah, dan Peran Konselor. 8(1). <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/34351>.