PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG

TESIS

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
menempuh gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

Nama : BALIA AKHMAD
NPM : 194141008

PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS TIRIDINANTI PALEMBANG
2020

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

JUDUL :

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG

Nama : BALIA AKHMAD
NPM : 194141008
Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyetujui :

Palembang, 22 Agustus 2020	Palembang, 22 Agustus 2020
Pembimbing I	Pembimbing II
Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS	**Prof. Dr. Ir. Hazairin Samaullah, M.Eng**

Palembang, 29 Agustus 2020

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT PUPUK SRIWIDJAJA PALEMBANG

Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

Nama : BALIA AKHMAD
NPM : 194141008
Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyetujui :

Ketua Penguji :	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si	12 September 2020	.....
Anggota Penguji:		
Dr. Msy. Mikial, SE.,M.Si.,Ak.CA	12 September 2020	.....

Palembang, 30 September 2020

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang

Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

ABSTRAK

Dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS dan Bapak Prof. Dr. Ir. Hazairin samaullah, M.Eng Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang berjumlah 96 Orang Karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Sampel Jenuh* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan dari jumlah populasi. dalam penelitian ini mengambil keseluruhan sampel dari jumlah populasi yaitu sebanyak 96 orang sebagai data penelitian. Dari hasil penelitian ini Hipotesis pertama : Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar 18.673 ≥ 1,96 atau P-value 0.000 < 0.05. Hipotesis kedua : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar 14.323 ≥ 1,96 atau P-value 0.000 < 0.05. Hipotesis ketiga : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t-statistik sebesar 4.231 ≥ 1,96 atau P-value 0.000 < 0.05. Hipotesis keempat : Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar 2.087 ≥ 1,96 atau P-value 0.037 < 0.05. Hipotesis kelima : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar 2.096 ≥ 1,96 atau P-value 0.037 < 0.05., terdapat pengaruh tidak langsung *(indirect effects)* antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja yang dimesiasi variabel Motivasi berpengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi dan variabel Kompensasi terhadap Kinerja yang dimesiasi variabel Motivasi bernilai signifikan < 0,05 artinya mempuyai pengaruh tak langsung atau dalam artian dapat menjadi variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Kepemimpinan dan kompensasi dapat berpengaruh terhadap Kinerja akan lebih efektif apabila terdapat variabel moderasi berupa Motivasi diantara kedua variabel tersebut dan juga nilai *R Square* variabel Motivasi sebesar 0.880 artinya variabel Kinerja yang dapat dijelaskan oleh Motivasi (Y1) terhadap Kepemimpinan dan Kompensasi sebesar 88%. Untuk nilai R Square Kinerja sebesar 0.916 artinya variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Kompensasi sebesar 91,6%.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja**.**

ABSTRACT

Under the guidance of Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS and Mr. Prof. Dr. Ir. Hazairin samaullah, M.Eng. This study aims to determine the effect of leadership and compensation on work motivation and its impact on the performance of employees of PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. The population in this study were 96 employees of PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. Sampling in this study using Saturated Sample technique, namely sampling is done as a whole from the total population. In this study, taking the entire sample from the total population of 96 people as research data. From the results of this study the first hypothesis: Leadership has a significant positive effect on the motivation of employees of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, this is indicated by the t statistic of 18,673 ≥ 1.96 or P-value of 0.000 <0.05. The second hypothesis: Compensation affects the Motivation of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, this is indicated by the t statistic of 14,323 ≥ 1.96 or a P-value of 0.000 <0.05. The third hypothesis: Leadership affects the performance of employees of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, this is shown by the t-statistic of 4.231 ≥ 1.96 or a P-value of 0.000 <0.05. The fourth hypothesis: Compensation has a significant positive effect on the Employee Performance of PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, this is indicated by the t statistic of 2.087 ≥ 1.96 or a P-value of 0.037 <0.05. Fifth hypothesis: Motivation has an effect on Employee Performance at PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, this is indicated by the t statistic of 2.096 ≥ 1.96 or P-value 0.037 <0.05., There is an indirect effect between leadership variables on performance which is mediated by the motivation variable which has an indirect effect or in the sense that it can be The mediating variable and the compensation variable on performance which are mediated by the Motivation variable have a significant value <0.05, which means that they have an indirect effect or in the sense that they can be a mediating variable. This indicates that the variable leadership and compensation can affect performance will be more effective if there is a moderating variable in the form of motivation between the two variables and also the R Square value of the Motivation variable of 0.880, which means that the variable performance can be explained by Motivation (Y1) for leadership and compensation of 88%. For the R Square Performance value of 0.916, it means that the Performance variable can be explained by the Motivation, Leadership and Compensation variables of 91.6%.

Keywords: Leadership, Compensation, Work Motivation, Performance.

.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang".**

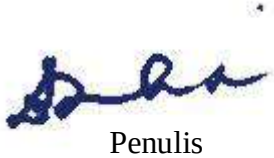
Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.
4. Wakil Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si
5. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.

6. Bapak Prof. Dr. Ir. Hazairin samaullah, M.Eng selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
7. Pimpinan, Staf dan Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang. yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Obyek yang penulis teliti.
8. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
9. Istri dan anak-anakku serta Seluruh keluargaku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
10. Teman-teman angkatan 41 MM UTP yang kusayangi, kalian adalah keluarga kedua bagiku.
11. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang SDM.

Palembang, September 2020



Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL ..... **i**
LEMBAR PERSETUJUAN ..... **ii**
LEMBAR PENGESAHAN ..... **iii**
ABSTRAK ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **viii**
DAFTAR TABEL ..... **x**
DAFTAR GAMBAR ..... **xi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xii**
SURAT PERNYATAAN ..... **xiii**
RIWAYAT HIDUP ..... **xiv**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah 1
B. Identifikasi Masalah 9
C. Pembatasan Masalah 10
D. Perumusan Masalah 10
E. Tujuan Penelitian 11
F. Kegunaan Penelitian 11

BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian pustaka 13
   1. Kinerja 13
   2. Kepemimpinan 18
   3. Kompensasi 34
   4. Motivasi Kerja 39
B. Hasil penelitian Lain yang Relevan 47
C. Kerangka Berpikir 52

D. Hipotesis Penelitian 56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian 57

B. Desain Penelitian 58

C. Populasi dan Sampel 58

D. Sumber dan Tehnik Pengumpulan Data 60

E. Variabel dan Definisi Operasional..... 62

F. Teknik Analisis Data 73

G. Hipotesis Statistika 88

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Deskriptif 90

B. Analisis Inferensial 94

C. Pembahasan Hasil penelitian..... 107

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan..... 114

B. Implikasi kebijakan 117

C. Saran 117

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Realisasi Laba PSP terhadap Target periode tahun 2015-2019	4
Tabel 1.2	Realisasi pendapatan sewa periode tahun 2018-2019	7
Tabel 2.1	Perbedaan Pemimpin dan Manajer	22
Tabel 2.2	Perbedaan Pemimpin dan Manajer dan Kalaborasi Keduanya .	23
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	57
Tabel 3.2	Populasi Penelitian	59
Tabel 3.3	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja.....	64
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja	67
Tabel 3.5	Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan.....	67
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrumen Variabel Kompensasi	72
Tabel 3.7	Penentuan Jumlah Sampel dalam PLS.....	74
Tabel 3.8	Pengambilan Keputusan Dalam Uji t-Statistic.....	84
Tabel 4.1	Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Menurut Jenis Kelamin..... ….	90
Tabel 4.2	Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Menurut Jenjang Pendidikan..... ..	91
Tabel 4.3	Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Menurut jabatan /bagian.....	92
Tabel 4.4	Kategori Jawaban	93
Tabel 4.5	Kategori Jawaban Responden	94
Tabel 4.6	*Loading Factor model final*	96
Tabel 4.7	*Average Variance Extracted* (AVE).....	98
Tabel 4.8	*Discriminant Validity*.....	99
Tabel 4.9	*Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.....	100
Tabel 4.10	*R-Square*.....	101
Tabel 4.11	*f- Square*.....	102
Tabel 4.12	Tabel *Indirect Effects*.....	102
Tabel 4.13	*Path Coefficient*.....	104

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 21 Kerangka berfikir 55

Gambar 4.1 Full Model setelah dikalkulasi 95

Gambar 4.2 Full Model Bootstrapping t statistik 106

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1 Kuesioner 123

Lampiran 2 Data tabulasi Jawaban responden..... 130

Lampiran 3 Full Model setelah dikalkulasi 134

Lampiran 4 Tabel Loading Factor model Final..... 135

Lampiran 5 Tabel Average Variance Extracted (AVE). 137

Lampiran 6 Tabel Discriminant Validity 137

Lampiran 7 Tabel Composite Reliability dan Cronbach Alpha 137

Lampiran 8 Tabel R-Square 137

Lampiran 9 Tabel f- Square..... 137

Lampiran 10 Tabel Tabel Indirect Effects 138

Lampiran 11 Tabel Path Coefficient..... 138

Lampiran 12 Gambar Full Model Bootstrapping t statistik..... 139

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	:	Balia Akhmad
NPM	:	194141008
Program Studi	:	Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Judul Tesis	:	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.

2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, September 2020

Menyatakan,

Balia Akhmad

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi perusahaan memiliki peranan yang sangat penting. Tujuan organisasi perusahaan dapat terlaksana dengan baik atau tidak, tergantung pada faktor manusia yang merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi tersebut. Oleh karena itu SDM merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan, SDM yang handal mampu menghasilkan dan memberikan kontribusi besar dalam aktivitas perusahaan. Dalam upaya mencapai tujuan, suatu organisasi perusahaan perlu merencanakan strategi dengan tepat, menciptakan pengelolaan SDM yang baik dan professional, namun tentu rencana-rencana yang telah dicanangkan akan berjalan lancar bila setiap anggota organisasi di dalamnya memiliki kerja sama dan koordinasi yang terintegrasi.

Dari sisi pengelolaan SDM, perusahaan membutuhkan para karyawan yang berkualitas (kompeten, unggul, militan, tanggung jawab, berdaya saing) dan para pemimpin yang efektif dalam rangka mengelola aset perusahaan secara efisien dan efektif, terutama pada era globalisasi yang semakin kompleks dimana pesaing datang dari dalam dan luar negeri. Kepemimpinan yang baik mampu mempengaruhi secara positif, memberikan contoh, bimbingan dan arahan,

memiliki hubungan interpersonal yang terjaga baik, mampu menetapkan target jelas dan terukur serta mampu memotivasi bawahannya.

Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dan memaksimalkan keuntungan secara terus menerus untuk merespon perubahan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan baik yang datang dari dalam maupun dari luar perusahaan, baik yang *controllable* maupun *uncontrollable*, faktor *uncontrollable* adalah faktor eksternal atau makro yang meliputi politik, ekonomi, sosial dan teknologi dimana perusahaan beroperasi.

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang membawahi Departemen Pengelolaan Aset I, Sekuriti, Perwakilan Jakarta dan Aset II dan Departemen Sarana Umum harus mampu melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap pelaksanaan manajemen kinerja di jajarannya, sesuai tupoksinya masing-masing khususnya dalam hal melakukan efisiensi dan optimalisasi pemberdayaan (utilisasi) aset yang dimiliki perusahaan.

Sebagai bentuk penghargaan terhadap seluruh karyawan atas dedikasinya perusahaan tetap berkomitmen mengutamakan peningkatan kesejahteraan dan kesehatan karyawan yang menjamin rasa tenteram di masa kerja maupun purna bakti. Termasuk di dalamnya pemberian pelayanan kesehatan bagi karyawan dan keluarga, pengelolaan dana pensiun, program pemilikan rumah untuk karyawan, fasilitas ibadah haji bagi karyawan secara selektif serta penyediaan sejumlah fasilitas dan sarana ibadah, pendidikan, olahraga, kesenian dan rekreasi.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun

tersebut. Untuk mencapai tujuannya organisasi wajib memiliki kinerja SDM yang efektif dan efisien karena kinerja organisasi merupakan akumulasi kinerja individu dan kelompok. Kinerja individu adalah hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja) individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen. Bagaimana organisasi perusahaan menghargai dan memperlakukan kinerja sumber daya manusianya, maka akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (PSP) sebagai perusahaan pupuk nasional terkemuka di Indonesia yang telah dirintis sejak tahun 1959 meneruskan kiprahnya sebagai anak perusahaan Pupuk Indonesia *Holding Company* (Persero) dan beroperasi efektif sejak 1 Januari 2011 adalah salah satu produsen pupuk urea, pupuk NPK dan produk agrobisnis lain yang selain memproduksi juga sekaligus memasarkan produk sendiri kepada pelanggan yaitu petani pangan, holtikultura, perkebunan rakyat dan perkebunan industri. Hasil dari pemasaran atau penjualan produk pupuk ini akan menjadi pendapatan perusahaan dan berkontribusi sekitar 85 - 90% terhadap laba perusahaan dan sekitar 10 – 15 % lainnya bersumber dari pendapatan lain-lain.

Munculnya pesaing di industri pupuk dari kalangan swasta selain kalangan sendiri menjadikan tantangan berat bagi manajemen PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (PSP). Di era globalisasi bisnis ini terbuka bagi perusahaan pupuk swasta di dalam negeri dan juga perusahaan pupuk dari luar negeri seperti China. Pengaruh persaingan pasar dan pengaruh ekternal lain sangat berdampak pada

kinerja bisnis yang dihasilkan yang dapat digambarkan dari realisasi produksi, pendapatan, penjualan produk dan laba perusahaan.

Pada tabel di bawah ini terdapat data kinerja penjualan pupuk urea dan laba terhadap jumlah karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (PSP) selama 5 (lima) tahun terakhir yakni pada periode 2015-2019.

Tabel 1.1 Realisasi Laba PSP terhadap Target periode tahun 2015-2019

Tahun	Target Laba Bersih (Milyar)	Realisasi Laba Bersih (Milyar)	Persentase (Real./Target) (%)
2015	614	501	81,6 %
2016	517	593	114,7%
2017	405	520	128,4%
2018	536	552	102,9%
2019	680	503	73,9%

Sumber : Laporan Tahunan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang

Dari data tabel 1.1. di atas tampak bahwa kinerja PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dari indikator pencapaian target semakin lama persentasenya semakin menurun, bahkan pada tahun 2019, target tidak tercapai yaitu hanya memenuhi 73,9% dari target yang ditetapkan.

Permasalahan secara umum yang dihadapi oleh PT Pupuk Sriwidjaja Palembang selain belum optimalnya laba perusahaan yang ditandai dengan tidak terpenuhinya target laba dan hasil kerja tidak sesuai dengan yang diharapkan, juga diakibatkan masih cukup seringnya terjadi *down time* atau pabrik mati karena

berkurangnya tingkat kedisiplinan dan menurunnya tingkat kehati-hatian para karyawan pabrik dalam mentaati prosedur pengoperasian alat-alat produksi sehingga target sehingga target jumlah produksi juga tidak tercapai. Berkurangnya kuantum produksi tentu akan sangat menurunkan jumlah pupuk yang dapat dijual apalagi bila harga jual pupuk relatif rendah akibat persaingan global, dimana pupuk urea dari luar negeri juga sudah masuk ke Indonesia.

Kinerja dari seorang tenaga atau karyawan penjualan tidak hanya diukur dari tingkat keberhasilan dalam memasarkan pupuk dalam jumlah yang banyak saja, namun juga harus didukung oleh harga jual yang bersaing serta sangat dipengaruhi oleh tingkat rasa percaya diri, ketekunan, militansi, sikap kooperatif dan keramahan mereka dalam berinterasi dengan para calon konsumen. Pabrik pupuk yang dimiliki PT Pusri Palembang sudah relatif tua dan boros dalam pengoperasiannya, sehingga harga pokok produksi (HPP) menjadi relatif tinggi, apalagi bila sering terjadi pabrik mati. Kondisi inilah yang membuat kinerja para karyawan di lini penjualan menjadi bekerja kurang optimal karena memasarkan pupuk yang relatif lebih mahal.

Kondisi ini mewajibkan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (PSP) untuk memiliki strategi yang tepat dan harus mempersiapkan SDM yang handal lagi kuat guna mengapitalisasi dan mengintegrasikan semua sumber daya milik PSP sehingga menciptakan s*haring money*. Pihak manajemen PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dan seluruh pimpinan dan karyawannya dituntut untuk selalu mampu beradaptasi dan berkolaborasi membuat dan melakukan teknik atau terobosan

(inovasi) baru di segala sektor perusahaan sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, beberapa permasalahan kinerja yang diindikasikan dengan hasil pekerjaan yang tidak sesuai yang diindikasikan dengan tidak terpenuhinya target pendapatan di Departemen Pengelolaan Aset I. Kurangnya kehati-hatian, ketepatan waktu, tingkat kedisiplinan, efisiensi dan pemanfaatan waktu yang dicerminkan dalam perilaku karyawan yang bertugas melayani yang berada di Departemen Sarana dan Umum dan Depertemen Sekuriti, masih juga terjadi.

Sifat keramahan, kerapihan, ketekunan dan sikap kooperatif sangat diperlukan di Unit Kerja Perwakilan Jakarta dan Aset II. Kesemuanya ini menjadi suatu permasalahan yang harus ditelti dan dicari solusi terbaik agar terjadi peningkatan kinerja di masa mendatang.

Kepemimpinan yang kurang optimal yakni kurang memiliki kemampuan manajerial yang diindikasikan adanya pemimpin unit kerja setingkat kepala departemen dan setingkat kepala bagian kurang efektif memberikan arahan dan mengkoordinasikan kerja tim, beberapa manajer juga kurang memotivasi bawahan untuk mencapai sasaran dan target target unit kerja, kurang memiliki fungsi auditor yang mampu memeriksa kinerja tiap anggotanya, pengawasan sangat penting dalam memeuhi standar kinerja unit kerja yang dipimpinnya. Hal ini tercermin dengan masih belum optimalnya laba perusahaan dari pendapatan sewa dan dari pemberdayaan aset terutama aset-aset yang belum terutilisasi.

Kompensasi bagi karyawan berbeda satu dengan lainnya sesuai dengan jabatan dan posisi dimana mereka bekerja. Untuk karyawan di kawasan pabrik dan di area penjualan kompensasinya relatif lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja di kantor.

Selain itu menurut pengamatan peneliti, hal lainnya juga terkait kompensasi yang diberikan perusahan menjadi suatu permasalahan tersendiri, dimana Departemen Pengelolaan Aset I yang bernaung di bawah Pupuk Sriwidjaja Palembang yang merupakan unit kerja baru sejak 2016 memang berada dikantor, namun dengan hanya memiliki 10 orang staf namun mampu mengelola aset yang tersebar di seluruh Indonesia sehingga turut serta berperan dalam memperolah pemasukan perusahaan melalaui pendapatan sewa sebagaimana table 1.2. berikut :

Tabel 1.2 Realisasi pendapatan sewa periode tahun 2018-2019

No	Pendapatan Sewa	Nominal (Milyar Rp)	
		2018	2019
1	Pihak ketiga	12, 33	9,94
2	Pihak berelasi	41,57	43,58
Total		53,90	53,52

Sumber : Laporan SPI Tahunan PT PSP

Namun pada kenyataannya kompensasi yang diberikan perusahaan berlaku umum dan sama dengan yang diterima oleh para karyawan yang berada di kantor lainnya. Berdasarkan dimensi yang ada dalam kompensasi seharusnya mereka termasuk dalam pemasaran non pupuk yang memiliki tunjangan prestasi

yang relatif lebih besar dan memperoleh kesempatan promosi jabatan yang dipermudah.

Pada data terlihat bahwa secara total pendapatan sewa pada tahun 2019 menurun bila dibandingkan pada tahun 2018, untuk itu akan diteliti tentang varibel kompensasi khususnya pada indikator tunjangan prestasi dan promosi jabatan. Sikap kerja sebagian karyawan yang kurang diapresiasi akibat kurangnya kompensasi yang diberikan perusahaan melalui pimpinan unit kerja akan menyebabkan pendapatan dan laba perusahaan secara keseluruhan akan terpengaruh.

Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan. Hasil pengamatan peneliti di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, bahwa kurangnya pengakuan dan apresiasi perusahaan kepada karyawan yang berkomitmen dan bersemangat tinggi, membuat kebutuhan fisiologis dan kebutuhan sosial beberapa karyawan belum terpenuhi sepenuhnya, sehingga pendapatan sewa, pembedayaan aset dan semangat untuk melayani dengan baik menjadi semakin berkurang.

Bertolak dari uraian permasalahan di atas, maka penulis tertarik mengadakan penelitian tentang **"Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang"**.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah yang berhubungan dengan Kinerja Karyawan pada PT Pupuk Sriwidjaja Palembang antara lain sebagai berikut :

a. Kinerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang belum optimal. Terlihat dari turunnya hasil pendapatan sewa, tidak tercapainya target, turunnya kualitas pelayanan terhadap tamu, menurunnya perilaku karyawan berupa ketepatan waktu, kedisiplinan dan kurangnya sifat keramahan, ketekunan dan kerapihan.
b. Kepemimpinan di jajaran Pupuk Sriwidjaja Palembang masih kurang efektif dan efisien dalam memberikan arahan, bimbingan, memberdayakan kompetensi bawahan dalam pencapaian target yang jelas dan terukur, mempengaruhi bawahan dalam pencapaian laba dan pelayanan yang kurang baik.
c. Penerapan kompensasi belum optimal, sehingga target yang diharapkan belum tercapai secara efektif dan efisien. Khususnya pada indikator tunjangan prestasi dan promosi jabatan.
d. Masih rendahnya motivasi kerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang yang ditandai dengan kurangnya pengakuan dan apresiasi perusahaan kepada karyawan yang berkomitmen dan bersemangat tinggi, membuat kebutuhan fisiologis dan kebutuhan sosial beberapa karyawan belum terpenuhi.
e. Masih rendahnya motivasi kerja terhadap kinerja terlihat dari menurunnya pendapatan sewa dibawah tahun sebelumnya dan kurangnya pencapaian

prilaku kerja yang baik seperti ketepatan waktu, kedisplinan dan kehati-hatian serta menurunnya rasa percaya diri, sifat keramahan, koperatif dan kerapihan.

C. Pembatasan Masalah

Disebabkan adanya keterbatasan-keterabatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi di atas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang**.

D. Perumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.
2. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.
4. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.

5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?
6. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.
7. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang?.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan :

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
b. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
d. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.
f. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Kinerja yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

g. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Kinerja yang dimediasi Motivasi Kerja karyawan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang.

F. Kegunaan Penelitian

a. Menjadi sumbangan pemikiran bagi jajaran pimpinan di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dan Divisi SDM dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan agar dapat meningkatkan produktivitas dan Kinerja karyawan terutama yang menyangkut aspek Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja karyawan.
b. Bagi penulis, akan menjadi sarana untuk mengembangkan teori dan aplikasi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan konsep Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja dalam rangka peningkatan Kinerja karyawan.
c. Merupakan informasi penelitian selanjutnya dan sumbangan dalam pengembangan pengetahuan di bidang manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan konsep Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja dalam rangka peningkatan Kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2002). *Metodologi Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Bernardin, H. John and Joice E. A. Russell. (2003). *Human Resource Management*. Singapore: International Edition. McGraw-Hill Book Co.

Covey, Stephen R. (2007). *Principle Centered Leadership*, Alih Bahasa: Julius Sanjaya, Jakarta: Binarupa Aksara.

Flippo, Edwin B. (1994). *Manajemen Personalia*. Jilid 2. Edisi 6. Jakarta: Erlangga.

Ghozali, I. (2104). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. *Edisi revisi*. Semarang: Badan Penerbit Undip.

Hair, J.F., et al. (2007). *Multivariate Data Analysis 6-th Edition*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Handoko, H. (2006). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.

Haryono, S (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta

Kreitner, R & Kinicki, A. (2005). *Perilaku Organisasi.* Buku 2 Edisi 5. Jakarta: PT Salemba Empat.

Lohmoller, J.B. (1989). *Latent Variabel Path Modelling with Partial Least Squares*. Heidelberg: Physica.

Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, H. (2017). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Manullang, M, dan Marihot Manullang. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Martoyo. (2000). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada

Panyarikan, Ktut Sudiri, (2006). M*otivasi dalam Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Manusia*, Malang: PPPG IPS.

Reinartz, W. J., Haenlein, M., and Henseler, J. (2009). *An Empirical Comparison of the Efficacy of Covariance-Based and Variance-Based SEM*. International Journal of Research in Marketing 26 (4): 332-344.

Riduwan. (2004), *Metode Riset*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Rigdon, E. E. (2014). *Rethinking Partial Least Squares Path Modeling: Breaking Chains and Forging Ahead.* Long Range Planning 47 (3): 161-167.

Rivai, V. dan Basri, A.F.M. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Gramedia.

Robet, M. dan Jackson, J. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Sarstedt, M. Ringle, C.M., Henseler, J.,and Hair, J. F. (2014). *On the Emancipation of PLS-SEM: Acommentary on Rigdon*. Long Range Planning 47 (3): 154-160.

Sekper & Tata Kelola. (2020). *Laporan Kinerja Tahunan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang Tahun 2019, Realisasi Kinerja Bab 3 hal 67-68*. Palembang: Departemen Humas PT Pusri Palembang.

Sedarmayanti. (2011). *Membangun Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: Refika Aditama.

Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sutikno, M.S. (2014). *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan. edisi pertama*. Lombok: Holistica.

Usman, H. (2010). *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Winardi. (2001). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen Cetakan Pertama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wold, H. O. A. (1982). *Soft Modeling: The Basic Design and Some Extensions*. *In Systems Under Indirect Observations: Part II. Eds. K. G. Joreskog and H. O*. North-Holland: A. Wold. Amsterdam 1-54.

Yensi N.A. (2010). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi*. Jurnal KependidikanTriadik (Nomor 1 Vol. 13) hlm 33-42