

# PENGARUH FAKTOR GAJI, FASILITAS KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK JATIM CABANG MADIUN

Amrih Yuwono  
Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas Merdeka Ponorogo  
e-mail: [amrihyuwono.ay@gmail.com](mailto:amrihyuwono.ay@gmail.com)

## ABSTRACT

*The development of the national economy has an impact on improving people's welfare. The economic condition of a country is really experiencing an extraordinary battle, so companies have difficulty predicting. The important thing that employees in the company pay attention to is the issue of wages and salaries. The company in running the company has and provided work facilities to motivate employees in carrying out their work and other demands that can improve employee performance are a leadership style that can be a motor and encouragement for employees at work. Employee performance is a must in the company so that it is easy to carry out its activities to provide services to the general public.*

*The problem is whether the factors of salary, work facilities and leadership style partially and simultaneously affect employee performance at Bank Jatim Madiun Branch? Of the three factors, namely the salary factor, work facilities and leadership style, which factor has the most dominant influence on employee performance at Bank Jatim Madiun Branch.*

*This study aims to determine partially and simultaneously the variables of salary, work facilities, and leadership style on employee performance at Bank Jatim Madiun Branch. And to find out from the three research variables, namely salary, work facilities, and leadership style, the variables that have a dominant influence on employee performance at Bank Jatim Madiun Branch.*

*The population in this study were all employees of Bank Jatim Madiun Branch with a total of 79 people, who had been working at Bank Jatim Madiun Branch. The research sample was 66 respondents. Data collection techniques using a questionnaire. Data analysis technique using SPSS version 19.0 application which consists of validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, t test, and F test.*

*The results of multiple regression analysis show that the variables of salary, work facilities and leadership style have a partial and simultaneous influence on the performance of company employees at Bank Jatim, Madiun Branch. While the dominant influencing variable is salary.*

*Keywords: Salary, Work Facilities, Leadership Style and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian nasional memberi dampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat, yaitu mulai dari masyarakat yang berada di pedesaan sampai masyarakat perkotaan. Kemudian untuk keberadaan dunia usaha benar-benar mengalami masa yang berat, karena adanya persaingan yang terbuka antara perusahaan dalam negeri dan perusahaan dari luar negeri. Oleh karena itu kondisi perekonomian suatu Negara benar-benar mengalami pertarungan yang luar biasa.

Dengan kondisi perekonomian yang demikian, maka perusahaan mengalami kesulitan untuk memprediksikan. Hal semacam itu menjadikan berbagai pengusaha akan dituntut untuk mampu menjaga stabilitas dan eksistensinya dalam menjalankan aktivitas perusahaannya

secara kontinyu. Sehingga pelaksanaan operasional dalam perusahaan harus peka terhadap berbagai perubahan dan gejolak pasar yang terjadi khususnya yang dapat mempengaruhi situasi dan kondisi perusahaan.

Dalam hal ini sebagai pengusaha mempunyai beban yang cukup berat untuk menjaga stabilitas dan eksistensi perusahaannya. Karena menjalankan usaha yang sedemikian ini tidak mudah, apalagi dengan semakin terbukanya perdagangan, membuat perusahaan penghasil produk tidak lagi mampu mengendalikan pasar, melainkan banyak yang dikendalikan oleh pasar yang ada. Oleh karena itu banyak perusahaan yang mengalami gulung tikar karena mengikuti perjalanan pasar yang sangat berat dan membutuhkan pembiayaan yang begitu besar.

Terjadinya pengetatan demokrasi membuat adanya keterbukaan semakin dipersempit. Hal itu memberikan sistem operasional perusahaan yang dibatasi kebebasannya kepada semua karyawan untuk menyampaikan aspirasinya, baik secara tertutup maupun secara terbuka dan bahkan tidak diperbolehkan untuk mengadakan demonstrasi untuk menuntut kepada pengusaha agar mendapatkan tingkat kesejahteraan yang layak dan mencukupi kebutuhan hidupnya.

Hal penting yang diperhatikan pegawai dalam perusahaan adalah tentang masalah upah dan gaji. Dimana masalah tersebut menjadi suatu yang sensitive dan mudah berpengaruh terhadap sikap dan perilaku pegawai terhadap segala hal yang berhubungan kelangsungan hidup perusahaan. Mengingat pegawai adalah sebagai motor penggerak yang menjadikan perusahaan mampu menjalankan aktivasnya untuk mencapai tujuannya. Bahkan jika keberadaan pegawai mengalami penurunan semangat kerjanya, maka hal itu sangat berbahaya untuk kelangsungan hidup perusahaannya.

Perusahaan dalam menjalankan perusahaan telah memberikan dan menyediakan fasilitas kerja guna memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan tugasnya. Karena dengan penyediaan fasilitas kerja diharapkan perusahaan akan mendapatkan imbalan berupa peningkatan keuntungan, yaitu berupa termotivasinya pegawai untuk bekerja lebih bersemangat. Dengan terjadinya peningkatan dalam menjalankan tugasnya membuat kinerja pegawai akan memacu pencapaian tujuan perusahaan lebih maksimal. Hal ini sangat penting dalam perjalanan sebuah perusahaan, apalagi sebuah perusahaan yang memberikan pelayanan umum, yang membutuhkan serba cepat dengan memanfaatkan teknologi informasi yang sangat besar.

Dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan semua aspek yang ada dalam perusahaan akan dimanfaatkan secara besar-besaran agar mitra kerja perusahaan merasakan manfaat dari bentuk berbagai layanan yang dilakukan perusahaan. Hal semacam ini begitu besar nilainya, terutama sejenis lembaga keuangan atau perbankan. Oleh karena itu tuntutan lainnya yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan yang dapat menjadi motor dan penyemangat pegawai dalam bekerja. Kemampuan pimpinan dalam mengelola pegawai yang menjadi bawahannya akan membuat situasi dan lingkungan kerja menjadi sangat nyaman dan menyenangkan.

Kinerja pegawai merupakan suatu tuntutan dalam perusahaan agar mudah dalam menjalankan aktivitasnya memberikan layanan kepada masyarakat umum. Hal itu mengingat bahwa semua kegiatan perusahaan membutuhkan kerja yang maksimal dengan capaian prestasi yang tinggi agar tujuan perusahaan sebagaimana yang diinginkan benar-benar menjadi kenyataan. Hasil kinerja yang baik menjadi tuntutan pegawai agar upaya perusahaan dalam mencapai tujuan secara maksimal dapat direalisasikan.

Dalam kondisi yang demikian berat terutama suasana pandemi covid-19 keadaannya sangat terasa di masyarakat, sehingga hamper semua perusahaan banyak menghadapi kesulitan yang sama. Terutama dalam beberapa perusahaan yang secara khusus memberikan layanan

kepada masyarakat luas, sehingga permasalahan yang ada dalam perusahaan membutuhkan kinerja pegawai yang lebih baik dan bahkan harus bekerja lebih ekstra keras agar keberlangsungan hidup perusahaan dapat dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi. Sebagaimana lembaga perbankan yang ada sekarang banyak menghadapi permasalahan yang begitu kompleks, karena masyarakat banyak juga mengalami kesulitan dalam menjalani kehidupan dimasa sekarang ini. Oleh karena itu peneliti berusaha melakukan pengukuran terhadap pegawai yang bekerja pada lembaga perbankan agar kinerja pegawai tersebut mampu lebih maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun?
2. Apakah faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun?
3. Dari ketiga faktor, yaitu faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan, faktor mana yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun?

#### Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah dalam penelitian ini, maka selanjutnya dalam kesempatan ini akan disampaikan tentang tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Ingin mengetahui faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun.
2. Ingin mengetahui faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun.
3. Dari ketiga faktor tersebut, yaitu faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan, ingin mengetahui yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai di Bank Jatim Cabang Madiun.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Personalia**

#### Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen sumber daya manusia menurut T Hani Handoko (2011:5) disebutkan : Manajemen personalia dan sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Heidjrahman dan Suad Husnan (2012:5) diuraikan : Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang terdiri dari proses evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, memperoleh tenaga ahli untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dengan insentif dan penugasan yang tepat (Suparno dalam Tannady, 2017:30).

Manajemen merupakan suatu kegiatan mengelola organisasi sehingga mampu berjalan sesuai dengan keinginan yang telah ditetapkan. Muatan perencanaan dalam manajemen personalia dalam hal ini memuat tentang rencana organisasi dalam mencapai tujuannya. Bagaimana persiapan yang seharusnya dilakukan, kemudian bagaimana

pelaksanaannya dalam mewujudkan kegiatan operasional perusahaan tersebut.

Unsur berikutnya meliputi pengorganisasian yang menjangkau cara-cara melakukan kerjasama dalam satu tim yang kompak dalam kegiatan perusahaan. Perusahaan jika berkeinginan mencapai tujuannya harus dilakukan pengorganisasian sehingga terjadi sinkronisasi antara bagian satu dengan bagian lainnya. Pengarahan dalam kegiatan melaksanakan pekerjaan di perusahaan harus ada pengarahan agar rencana yang telah diorganisasikan tersebut dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan kerja perlu ada pengarahan tersebut mengingat semua rencana organisasi itu merupakan hasil pencetusan pimpinan, kemudian untuk pelaksanaannya adalah bagian bawahan dan harus difokuskan sedemikian rupa agar tujuan perusahaan dapat dicapai dengan sebaik-baiknya. Pengawasan dari pelaksanaan kegiatan perusahaan sangat besar perannya dalam mengadakan evaluasi terhadap hasil kerja. Karena pekerjaan tanpa ada evaluasi atau pengawasan sangat sulit diketahui bahwa pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik. Sehingga dalam pengawasan ini merupakan suatu langkah penilaian hasil kerja.

### **Gaji**

Gaji adalah jumlah tetap yang dibayarkan kepada pekerja untuk layanan atau pekerjaan yang dilakukan. Gaji dihitung secara mingguan, bulanan, atau tahunan. Hal ini ditunjuk untuk membayar karyawan. Gaji mengacu pada pendapatan individu melalui pekerjaan. Hubungan pertukaran ada antara karyawan dan perusahaan, dan seorang karyawan memperdagangkan tenaga kerja atau pengetahuannya dengan perusahaan dengan imbalan uang atau manfaat yang dapat menyediakan kebutuhan dan perbaikan kehidupan bagi individu (Ouchi, 1981).

Dari perspektif karyawan, gaji disebut termasuk upah, upah lembur, bonus (atau komisi), berbagai tunjangan, yang berarti remunerasi langsung, umum, dan finansial (Wang, 1997). Gaji dapat dibagi menjadi tiga kategori yaitu gaji pokok, subsidi, dan bonus. Gaji pokok dan bonus adalah gaji langsung, sedangkan subsidi adalah gaji tidak langsung. Kunci dari desain gaji terletak pada merekrut bakat dan mempertahankan karyawan yang baik di perusahaan.

### **Fasilitas Kerja**

Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan pendekatan dengan memperhatikan faktor-faktor psikologis yang melekat pada diri pegawai seperti motivasi, ketenangan, kepribadian, emosional dan lain sebagainya. Pada dasarnya pegawai akan merasa nyaman dan betah bekerja apabila tersedia fasilitas kerja yang memungkinkan terpenuhinya kebutuhan - kebutuhan mereka sebagai manusia, bukan sebagai alat produksi semata.

Fasilitas kerja merupakan factor – factor yang tidak dapat dipisahkan dari dunia kerja dan merupakan hal yang paling penting bagi pegawai untuk menyelesaikan tugas - tugasnya. Tersedianya fasilitas berupa sarana dan prasarana penunjang kerja yang lengkap maka pegawai akan terdorong untuk meningkatkan produktivitasnya. Implikasi yang timbul dari kondisi tersebut yaitu kinerja pegawai akan lebih optimal dan tujuan dari organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Koyong (2011:11), fasilitas kerja adalah suatu bentuk pelayanan perusahaan terhadap karyawan agar menunjang kinerja dalam memenuhi kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan perlu adanya fasilitas kerja yang baik. Adanya fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan sangat mendukung karyawan dalam bekerja.

Pada dasarnya perusahaan harus mempunyai fasilitas-fasilitas pendukung yang nantinya berfungsi membantu proses pekerjaan dalam perusahaan tersebut. Fasilitas kerja yang memadai tentu saja akan berdampak positif pada proses kerja dalam perusahaan tersebut.

Fasilitas kerja yang digunakan bermacam-macam bentuk, jenis maupun manfaatnya disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan atau instansi. Fasilitas kerja karyawan yang disediakan di kantor sebaiknya disesuaikan dengan pekerjaannya sehingga tidak menghambat pekerjaan.

Semakin besar aktivitas pendukung dalam proses kegiatan untuk tujuan tertentu. Suatu kantor pemerintahan harus mempunyai berbagai macam kelengkapan fasilitas kerja seperti gedung kantor, komputer, meja kursi, lemari dan fasilitas pendukung lainnya seperti kendaraan dinas. Fasilitas sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fasilitas dapat menjadi pendorong kebutuhan pegawai untuk melaksanakan kegiatannya agar pekerjaan dengan mudah terselesaikan. Seorang pegawai harus mampu mengoperasikan atau memanfaatkan fasilitas yang ada. Fasilitas dapat juga diartikan sebagai sarana dan prasarana yang tersedia di lingkungan maupun di dalam, dimaksudkan untuk memberikan pelayanan maksimal agar masyarakat merasa puas.

Fasilitas merupakan faktor penunjang utama dalam suatu pelayanan, karena apalah artinya suatu instansi/perusahaan tanpa fasilitas, tanpa alat kantor, dan tanpa tenaga kerja, mungkin hanya papan nama saja. Menurut Sofyan (2010:22), jenis-jenis fasilitas kerja terdiri dari:

- a. Mesin dan peralatannya yang merupakan keseluruhan peralatan yang digunakan untuk mendukung proses produksi yang ada di perusahaan.
- b. Prasarana, yaitu fasilitas pendukung yang digunakan untuk memperlancar aktivitas perusahaan, diantaranya adalah jembatan, jalan, pagar dan lainnya.
- c. Perlengkapan kantor, yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas kegiatan yang ada di perkantoran, seperti perabot kantor (meja, kursi, lemari, dan lainnya). Peralatan laboratorium dan peralatan elektronik (komputer, mesin fotocopy, printer, dan alat hitung lainnya).
- d. Peralatan inventaris, yaitu peralatan yang dianggap sebagai alat-alat yang diperlukan dalam perusahaan seperti inventaris kendaraan, inventaris kantor, inventaris pabrik, inventaris laboratorium, inventaris gudang dan lainnya.
- e. Tanah, yaitu asset yang terhampar luas baik yang digunakan di tempat bangunan, maupun yang digunakan untuk aktivitas perusahaan.
- f. Bangunan, yaitu fasilitas yang mendukung aktivitas sentral kegiatan perusahaan utama seperti perkantoran dan pergudangan.
- g. Alat transportasi, yaitu semua peralatan yang digunakan untuk membantu terlaksananya aktivitas perusahaan seperti kendaraan (truk, traktor, mobil, motor, dan lainnya).

Ketersediaan fasilitas merupakan salah satu unsur yang dapat menentukan tingkat kinerja yang tinggi bagi para karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Fasilitas terutama yang berkaitan dengan sarana dan alat-alat pendukung dalam kantor yang digunakan karyawan untuk bekerja harus tersedia cukup bilamana perusahaan/ instansi menginginkan peningkatan kinerja atau produktivitas karyawan. Selain meningkatkan kinerja karyawan/ pegawai juga akan memberikan rasa puas bagi karyawan itu sendiri.

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan kendati bukan merupakan suatu masalah yang baru namun tetap merupakan bahan pembicaraan yang menarik. Hal ini disebabkan oleh adanya kemajuan yang dicapai oleh manusia, baik dalam bidang ilmu pengetahuan maupun teknologi yang telah banyak berpengaruh terhadap studi kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Baharudin dan Umiarso, 2012: 83). Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh

kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering di identikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu. Sementara itu Nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 2015:150). Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin. (Zainal et al., 2017:42).

Menurut pengertian lainnya mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Busro, 2018:226).

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang dipimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan organisasi.

## **Kinerja**

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi itu dikenal sebagai *performance* (kinerja). “Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung” (Wibowo, 2017: 109).

Kinerja merupakan capaian prestasi kerja yang dapat diwujudkan karyawan dalam lingkungan kerjanya khususnya di perusahaan. Dengan kinerjanya tersebut seorang karyawan akan mendapatkan imbalan, posisi dan pengalaman yang lebih baik dalam ikut mensukseskan keberhasilan perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182). Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016:190). Pendapat yang menjelaskan pengertian kinerja disampaikan oleh T. Han Handoko (2012:137) menyatakan: Prestasi kerja (kinerja) karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai dalam suatu posisi kerja tertentu dengan melalui tahapan - tahapan dalam penilaian

kerja. Hasilnya dapat berguna untuk penentuan dalam penempatan kerja, kebutuhan latihan, pengembangan karier dan lain sebagainya.

Pendapat dari Bejo Siswanto (2005:235) menyatakan : Yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, tanggung jawab dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

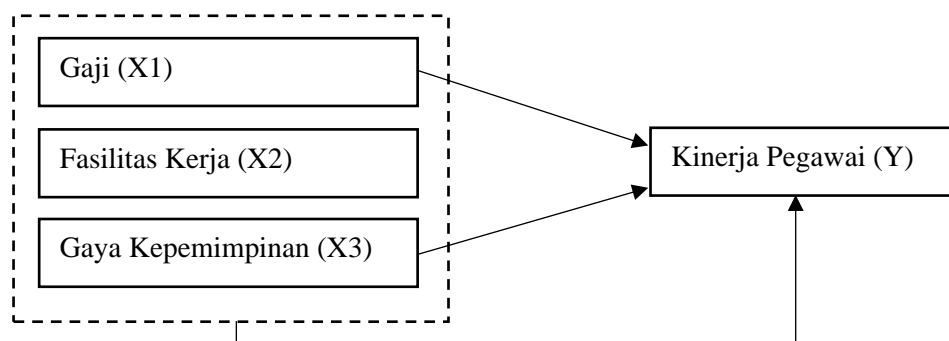
Menurut Moeheriono (2012) kinerja atau reformance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. Kemudian kinerja menurut Faustino Cardosa Gomes (2003:195) kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006:378) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.

Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kinerja dapat disamakan artinya dengan prestasi, yaitu suatu kegiatan kerja yang dilaksanakan pegawai sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan hasil kerja yang optimal. Ukuran dalam kinerja tersebut kebanyakan dari hasil kerja yang telah dilaksanakan pegawai yang bersangkutan. Apabila karyawan tidak mempunyai hasil kerja dianggap pegawai tersebut tidak mempunyai kinerja. Oleh karena itu dalam perusahaan baik yang menghasilkan produk barang atau jasa kinerja tersebut dapat dilihat dari hasil kerja dan kesungguhan seorang karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hal itu berhubungan dengan niatan kerja pegawai dalam unit kerjanya masing-masing.

## HIPOTESIS

Dalam melakukan analisis penelitian ini Gaji (X1), Fasilitas Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y), maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



GAMBAR 1. KERANGKA PEMIKIRAN

Dari konsep kerangka pemikiran penelitian, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

1. Faktor - faktor gaji, fasilitas kerja, dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun.
2. Faktor - faktor gaji, fasilitas kerja, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh

- terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun
3. Dari ketiga faktor yaitu, faktor gaji, fasilitas kerja, dan gaya kepemimpinan, kemudian faktor harga produk merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam rancangan penelitian menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh peneliti adalah mulai dari perumusan hipotesis sampai analisis data. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian survey yaitu suatu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Dengan demikian, maka jenis penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research*, yaitu suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variable-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis (Singarimbun, 2012).

Menurut Sugiyono (2018:72) Populasi adalah wilayah generalisasi generalisasi yang terdiri atas: obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai bank Jatim Cabang Madiun dengan jumlah 79 orang, yang mana selama ini bekerja di Bank Jatim Cabang Madiun.

Kemudian juga menurut Sugiyono (2018:73) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalkan karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Dengan jumlah populasi sampai dengan tahun 2021 jumlah karyawan perusahaan sebanyak  $\pm 79$  orang, maka penentuan sampel menggunakan Slovin dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + (Ne^2)}$$
$$n = \frac{79}{1 + (79 \times 0,05^2)} = 65,94$$

Berdasarkan rumus diatas diketahui jumlah sampel sebesar 65,94 yang dibulatkan menjadi 66 responden. Cara pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling, yaitu dengan cara pemilihan secara acak pada pegawai yang bekerja di Bank Jatim Cabang Madiun. Teknik Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dengan skala likert 1 – 5. Teknik analisa data dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 19.0 yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t, dan uji F.



## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r	Signifikansi	Keterangan
Gaji (X <sub>1</sub> )	Item 1	0,661	0,000	Valid
	Item 2	0,827	0,000	Valid
	Item 3	0,875	0,000	Valid
	Item 4	0,814	0,000	Valid
	Item 5	0,768	0,000	Valid
Fasilitas Kerja (X <sub>2</sub> )	Item 1	0,728	0,000	Valid
	Item 2	0,753	0,000	Valid
	Item 3	0,754	0,000	Valid
	Item 4	0,762	0,000	Valid
	Item 5	0,697	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	Item 1	0,732	0,000	Valid
	Item 2	0,698	0,000	Valid
	Item 3	0,657	0,000	Valid
	Item 4	0,799	0,000	Valid
	Item 5	0,634	0,000	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Item 1	0,745	0,000	Valid
	Item 2	0,824	0,000	Valid
	Item 3	0,823	0,000	Valid
	Item 4	0,825	0,000	Valid
	Item 5	0,731	0,000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Dari hasil uji validasi semua variabel memiliki nilai korelasi ( $r$ ) yang lebih besar dari 0,50, berarti dapat dinyatakan bahwa semua variabel/ butir instrumen valid.

### Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Alpha	Keterangan
Gaji (X <sub>1</sub> )	0,833	Reliabel
Fasilitas kerja (X <sub>2</sub> )	0,845	Reliabel
Gaya kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,897	Reliabel
Kinerja (Y)	0,828	Reliabel

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis uji reliabilitas yang dilakukan secara keseluruhan dapat dikatakan reliabel, karena nilai koefisien *alpha cronbach* mempunyai nilai lebih besar dari 0,6.

### Uji Asumsi Klasik

Tabel 3. Uji Asumsi Klasik

No.	Uji Asumsi Klasik	Keterangan
1.	Uji Normalitas	Terpenuhi
2.	Uji Multikolinearitas	Tidak terjadi multikolinearitas
3.	Uji Heteroskedastisitas	Tidak terjadi heteroskedastisitas
4.	Uji Autokorelasi	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber: Data primer diolah (2021)

## Analisa Data dan Interpretasi Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandard Coefisien		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
	B	Std.Error	Beta			
(Constant)	10,068	2,400		4,195	0,019	
Gaji (X <sub>1</sub> )	0,576	0,081	0,335	7,111	0,024	Signifikan
Fasilitas kerja (X <sub>2</sub> )	0,313	0,061	0,277	5,131	0,038	Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,487	0,082	0,292	5,939	0,021	Signifikan
R	= 0,873					
R Square	= 0,762					
Adjusted R Square	= 0,753					
F hitung	= 4,015					
F table	= 3,150					
Sign. F	= 0,000					
α	= 0,050					

Sumber: Data primer Diolah (2021)

Dari hasil analisis pada tabel 4 diperoleh persamaan sebagai berikut

$$Y = 0,576 X_1 + 0,313 X_2 + 0,487 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Gaji

X<sub>2</sub> = Fasilitas Kerja

X<sub>3</sub> = Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dilihat arah hubungan dari variable gaji (X<sub>1</sub>), Fasilitas kerja (X<sub>2</sub>) dan gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) yang ditunjukkan oleh tanda koefisien regresinya. Koefisien regresi variable X<sub>1</sub>, variabel X<sub>2</sub> dan variabel X<sub>3</sub> bertanda positif menunjukkan bahwa setiap penambahan atau kenaikan pada masing-masing variable tersebut akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun.

Dari hasil perhitungan di atas dapat disampaikan angka R sebesar 0,873 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara gaji, fasilitas kerja, gaya kepemimpinan atau variable independennya adalah kuat karena nilainya di atas 0,5, dengan nilai berupa nilai pengaruhnya positif. Oleh karena itu dapat disampaikan bahwa pengaruh variable independen secara parsial terhadap kinerja mengalami peningkatan yang signifikan.

Nilai atau angka R *square* atau koefisien determinasinya adalah 0,762 (berasal dari 0,873 x 0,873). Namun untuk jumlah variable independen yang terdiri dari tiga, maka lebih baik digunakan *Adjusted R Square* yaitu 0,753 (selalu lebih kecil dari R *square*). Hal ini berarti 75,3 % variasi dari kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variable *independent*. Sedangkan sisanya (100 % - 75,3 % = 24,7 %) dijelaskan oleh variable lain di luar model.

### Hasil Pengujian Hipotesis

#### 1. Pengujian Hipotesis Pertama Dengan Uji t

Pengujian hipotesis yang digunakan untuk menentukan apakah hipotesis

yang diajukan diterima atau ditolak. Apabila  $t_{tes} > t_{tabel}$  berarti terdapat hubungan yang signifikan, sebaliknya jika  $t_{tes} < t_{tabel}$ , berarti tidak ada hubungan yang signifikan. Untuk pengujian terhadap hal ini, maka dapat digunakan uji t sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji t

No	Hipotesis	Nilai	Status
1	Variabel hubungan gaji ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	$t = 7,111^*$ $sig\ t = 0,024$ $t_{tabel} = 2,000$	H1 diterima
2	Variabel hubungan fasilitas kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	$t = 5,131^*$ $sig\ t = 0,038$ $t_{tabel} = 2,000$	H2 diterima
3	Variabel hubungan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	$t = 5,939^*$ $sig\ t = 0,021$ $t_{tabel} = 2,000$	H3 diterima

Sumber: Data primer yang diolah 2021 \* signifikan pada level 5 %.

Berdasarkan data yang termuat dalam table 5 terlihat bahwa kolom sig/signifikan bahwa hubungan gaji (0,024), fasilitas kerja (0,038) dan gaya kepemimpinan (0,021) mempunyai angka signifikan dibawah 0,05. Oleh karena itu ketiga variable independen tersebut secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun.

## 2. Pengujian Hipotesis Kedua Dengan Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variable independen secara kumulatif (menyeluruh) mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variable dependen maka digunakan rumus F hitung. Dalam hipotesis ini menyatakan bahwa faktor- faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun.

Untuk menunjukkan semua faktor yang dimasukkan dalam model pembahasan ini yang mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja digunakan uji F dengan hipotesis sebagai berikut:

Table 6. Hasil Uji F

No	Hipotesis	Nilai
1	Terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak dari variabel hubungan gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja.	$F = 4,015$ $Sig\ F = 0,024$ $F_{tabel} = 3,150$

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan hasil uji F sebagaimana dalam table 4.14 diatas bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $4,015 > 3,150$ ) dengan tingkat signifikan  $0,024 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa secara simultan faktor-faktor tentang gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun, sehingga dengan demikian hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak dari variabel gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun diterima.

### 3. Pengujian Hipotesis Kedua Dengan Uji F

Uji hipotesis ketiga, untuk mengetahui variable yang paling dominan dapat dilihat melalui nilai *standardized coefficients Beta* terbesar pada table hasil analisis regresi linier berganda. Dari table 4.12. di atas diketahui bahwa variable yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun adalah  $X_1$  yaitu gaji yang memiliki nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0,335. Dengan demikian menunjukkan bahwa hipotesis kesatu terbukti bahwa gaji merupakan variable paling dominan mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Berikut ini disajikan tabel mengenai nilai *standardized coefficients Beta*:

Tabel 7. Nilai Standardized coefficients Beta

No Variabel	Variabel	Standardized Coefficient Beta
X1	Gaji	0,335
X2	Fasilitas Kerja	0,277
X3	Gaya Kepemimpinan	0,292

Sumber: Data primer diolah (2021)

#### Pembahasan

##### 1. Variabel Gaji dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda ditemukan bahwa apabila dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,576 dan nilai signifiansi  $t < 0,05$  yaitu sebesar 0,034, maka variable gaji merupakan suatu variable yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja, maka pengaruh dari gaji ini merupakan nilai positif dan hal ini akan menjadikan ketentuan penggajian apabila ditambah fasilitas kerja dan gaya kepemimpinannya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun.

##### 2. Variabel Fasilitas kerja dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda ditemukan bahwa apabila dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,313 dan nilai signifiansi  $t < 0,05$  yaitu sebesar 0,038, maka variable fasilitas kerja merupakan suatu variable yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja, maka pengaruh dari fasilitas kerja ini merupakan nilai positif dan hal ini akan menjadikan ketentuan fasilitas kerja apabila dinaikkan fasilitas kerjanya akan dapat berakibat menaikkan kinerja pegawai, namun apabila di turunkan fasilitas kerjanya akan dapat menurunkan kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun.

##### 3. Variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda ditemukan bahwa apabila dilihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,487 dan nilai signifiansi  $t < 0,05$  yaitu sebesar 0,041, maka variable gaya kepemimpinan merupakan suatu variable yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja, maka pengaruh dari gaya kepemimpinan ini merupakan nilai positif dan hal ini akan menjadikan ketentuan gaya kepemimpinan apabila dinaikkan fasilitas kerjanya akan dapat berakibat menaikkan kinerja, namun apabila di turunkan gaya kepemimpinan akan dapat menurunkan kinerja pegawai perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun

#### KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai

berikut:

1. Semua faktor-faktor independen yaitu faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Perusahaan di Bank Jatim Cabang Madiun.
2. Faktor-faktor independen yang terdiri dari faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan dalam penelitian ini secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun.
3. Dari ketiga faktor yaitu faktor gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun adalah variable gaji yang memiliki nilai *standardized coefisient beta* paling besar yaitu 0,335.

## SARAN

Saran-saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dari analisis regresi linier berganda terdapat semuanya mempunyai nilai positif. Artinya apabila terjadi kenaikan satu point akan dapat menaikkan kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun. Kemudian untuk nilai terendah dari ketiga variable tersebut adalah variable gaya kepemimpinan, sehingga dalam hal ini perusahaan harus menentukan kebijakan tentang gaya kepemimpinan yang baik, agar tidak membuat adanya penurunan kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun tersebut.
2. Bagi pimpinan perusahaan Bank Jatim Cabang Madiun sebaiknya lebih perhatian dan konsentrasi terhadap permasalahan gaji, fasilitas kerja dan gaya kepemimpinan dengan tujuan untuk membuat terjadinya peningkatan kinerja pegawai Bank Jatim Cabang Madiun tersebut.
3. Bagi peneliti berikutnya yang berminat mengembangkan studi ini disarankan untuk menambah variable-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, dan lebih memperdalam kajian tersebut melalui pengembangan item-item pertanyaan dengan menggunakan sampel dan lokasi yang berbeda untuk lebih menguatkan temuan dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, Achmad Tjahjono, dan Muh Fakhri Husein 2009, Sistem Pengendalian Manajemen, UPP STIM YKPN, Yogyakarta
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator).Riau: Zanafa Publishing.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Albert Koyong.(2011).”Pengaruh fasilitas kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan”.Jurnal Manajemen, Vol.9 No.1
- Arif, Suadi, 2011. Akuntansi Biaya. Jakarta Selatan : Salemba Empat.
- Assauri, Sofyan. 2010. Manajemen Produksi dan Operasi. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

- Bejo, Siswanto. 2005. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Andi Offset.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. 2011. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. BPF
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo dan Husnan, Suad. 2012. Manajemen Personalia. Yogyakarta: BPF-Yogyakarta.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moenir, H.A.S, 2008, Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia, Bumi Aksara. Jakarta.
- Mulyadi. 2013. Sistem Akuntansi, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Ouchi, William. (1981). Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. Reading, MA: Addison-Wesley
- Sudarmanto, (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Tannady, Hendy. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Expert.