

## Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan *Job Security* Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Garda Utama Nasional

Ni Made Rianita<sup>1</sup>, Komang Suwardana<sup>2</sup>

Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma<sup>1,2</sup>

### ABSTRAK

**Kata kunci:**  
kompensasi, gaya  
kepemimpinan  
partisipatif, job  
security

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif dan job security terhadap kinerja karyawan di PT Garda Utama Nasional. Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan di PT Garda Utama Nasional. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t-test, uji f-test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) variabel kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,421, 2) variabel gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,392, 3) job security memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0,358.

### ABSTRACT

**Keywords:**  
kompensasi, gaya  
kepemimpinan  
partisipatif, job security

*The purpose of this study was to determine the effect of compensation, participative leadership style and job security on employee performance at PT Garda Utama Nasional. The sample in this study were employees at PT. Garda Utama Nasional. Collecting data in this study using questionnaires and documentation techniques. The analysis technique used in this research is validity and reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, t-test, f-test. The research results show that: 1) the compensation variable has a positive influence on employee performance with a value of 0.421, 2) the participative leadership style variable has a positive influence on employee performance with a value of 0.392, 3) job security has a positive influence on employee performance with value of 0.358.*

### PENDAHULUAN

Industri jasa di Indonesia mengalami peningkatan persaingan. Hal ini dikarenakan semakin banyaknya perusahaan jasa baik dari negeri dan swasta ikut serta dalam persaingan di lini yang sama. Untuk memenangkan persaingan perusahaan harus mempunyai arah yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi. Menghasilkan keuntungan dan terus berkembang sebagai bisnis adalah dua prioritas utama setiap perusahaan. Oleh karena itu, dunia usaha harus menggunakan sumber dayanya secara bijak jika ingin sukses. Maka, SDM yang baik dapat dihasilkan dan akan berdampak positif bagi perusahaan jika pengaturan SDM dilaksanakan dengan benar, produktif, dan profesional (Jalil, 2018). Dalam skenario ini, organisasi yang bersangkutan perlu menetapkan kebijakan yang konsisten dalam tercapainya misi lewat implementasi sumber daya yang tersedia secara efisien. Karena setiap orang memiliki sifat, kebiasaan, pemikiran, dan keinginan uniknya masing-masing, SDM yakni satu asset paling penting pada bisnis. Oleh karena itu, diperlukan manajemen yang ahli untuk memastikan bahwa semua pemangku kepentingan bekerja sama guna tercapainya misi bersama. PT Garda Utama Nasional merupakan badan usaha jasa pengamanan yang berdiri pada tanggal 24 Juni tahun 2004 yang berkantor pusat di Jakarta dengan kantor cabang di Surabaya dan kantor operasional di Malang dan Semarang. Perseroan mengendalikan operasional pengamanan di seluruh wilayah Indonesia.

PT Garda Utama Nasional menjadi perusahaan pengamanan yang terpadu terdepan dan terpercaya yang mendukung pengembangan usaha dan investasi di Indonesia dengan menghadirkan pengamanan di lingkungan usaha pelanggan. Sama dengan perusahaan pada umumnya, PT. Garda Utama memiliki standar pencapaian kerja sebagai tolak ukur seberapa baik kinerja pegawainya. PT. Garda Utama menjelaskan bahwa terdapat tujuh divisi di PT. Garda Utama yang terdiri dari pimpinan PT. Garda Utama Nasional berjumlah 1 orang, admin berjumlah 1 orang, staff berjumlah 2 orang, kasatpam berjumlah 2 orang, danru berjumlah 3 orang, cadangan berjumlah 3 orang serta anggota satpam berjumlah 40 orang. Sehingga total keseluruhan karyawan yang bekerja di PT. Garda Utama adalah sebanyak 52 orang. Sebagai perusahaan outsourcing yang bergerak di lini jasa pelayanan publik mengharuskan PT. Garda Utama untuk terus berupaya memberikan layanan yang terbaik guna tercapainya misi yang diinginkan. Guna tercapainya misi tersebut tentu entitas memiliki sebuah target kerja yang harus dipenuhi. Target kerja yang dimaksud adalah terkait bagaimana realisasi pelayanan terhadap seluruh kebutuhan client. Setiap perusahaan umumnya mengharapkan bahwa target yang dibuat dapat tercapai 100%. Sesuai data pada Tabel 1.2 bisa dinilai kalau ada kinerja karyawan yang menurun kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir. Penilaian kinerja diatas berdasarkan dari kinerja keseluruhan terkait penanganan masalah kepada client dan absensi. Artinya hasil kinerja tidak jauh dari dikelolanya SDM milik pribadi. Apabila ditelisik lebih lanjut tidak menutup kemungkinan produktivitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek. Namun pada riset ini, penulis menyesuaikan dengan situasi yang terjadi dilokasi penelitian bahwa terindikasi performa pegawai diimplikasi 3 aspek yakni kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif dan jobsecurity. Sesuai dengan definisinya karyawan diberi kompensasi ketika perusahaan memberi mereka keuntungan finansial atau lainnya sebagai imbalan atas kerja keras mereka.

Manajer kompensasi ahli diharuskan untuk mengawasi gaji dan tunjangan bagi suatu organisasi. Diperlukan tindakan yang cepat, hati-hati, dan cerdas untuk menangani permasalahan ini agar organisasi dan personelya dapat bergerak maju dengan perasaan positif terhadap satu sama lain. Sesuai Hasibuan (2017) pekerja dianggap telah menerima kompensasi jika mereka telah menerima pembayaran dalam bentuk apa pun, baik dalam bentuk uang, barang, atau lainnya, dari pemberi kerja. Tujuan dari sistem pengupahan adalah untuk memberikan insentif kepada pekerja agar lebih berdedikasi pada pekerjaannya. Adapun fenomena yang ada terkait kompensasi di PT. Garda Utama adalah perusahaan belum mampu memenuhi ekspektasi karyawan seperti pemberian bonus sebagai apresiasi telah melaksanakan pekerjaan dengan baik. Selain itu, pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif mendorong anggota timnya untuk berkolaborasi dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan. Menurut Hasibuan (2017) Tujuan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif adalah untuk menginspirasi bawahannya agar ingin bekerja sama demi kebaikan organisasi. Anggota tim terinspirasi untuk mengambil tindakan sebagai respons terhadap suatu masalah atau dengan kepemimpinan seperti ini. Adapun fenomena yang terjadi di PT. Garda Utama yang mana karyawan merasa tidak dilibatkan, didengarkan serta kebebasan dalam berpendapat, seperti pengambilan keputusan secara sepihak, munculnya aturan-aturan baru terkait jam kerja tanpa menimbang pendapat dari karyawan serta terkadang memberikan tambahan pekerjaan secara tiba tiba yang direalisasikan tanpa koordinasi dan diterapkan begitu saja.

Job security atau Ketika para pekerja mempunyai hak untuk menentukan cara mereka menyelesaikan pekerjaannya dan dapat memastikan kelangsungan pekerjaan mereka, maka kita mengatakan bahwa mereka mempunyai keamanan kerja (Dhanpat et al., 2018). Adapun fenomena yang ada di PT. Garda Utama ini karyawan mengalami job security yang rendah akibat ketidakpastian masa kerja terutama bagi karyawan kontrak, yang tidak menutup kemungkinan dapat di pindah tugaskan ataupun diberhentikan oleh perusahaan karena tidak terdata sebagai karyawan tetap di dalam perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa cemas dan rasa tidak aman bagi karyawan terkait. Menurut Siagian (2017) menegaskan bahwa pekerja akan lebih termotivasi untuk melakukan upaya terbaiknya ketika mereka merasa pekerjaannya aman, mereka mendapat kompensasi yang adil, dan pendapat mereka dihargai oleh manajemen. Karyawan juga harus menjaga tingkat konsentrasi dan konsistensi sepanjang shift mereka. Konsisten dengan fenomena yang diamati dalam dunia usaha, penelitian ini menampilkan kalau gaji, gaya kepemimpinan, dan keamanan kerja merupakan tiga elemen yang mengimplikasi apakah pekerja melakukan

upaya terbaiknya atau tidak. Sehubungan dengan hal tersebut, penulis terdorong guna memahami implikasi aspek independen kepada aspek dependen melalui media judul “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Job Security Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Garda Utama Nasional”. Menurut Marwansyah (2019) kompensasi adalah seluruh imbalan yang diberikan kepada parakaryawan sebagai balasan atas jasa atau usaha mereka kepada entitas. Menurut Sinambela (2017) tingkat kinerja berkorelasi dengan remunerasi, sehingga semakin tinggi kompensasi maka kinerja karir akan semakin baik. Menurut Kasmir (2016) kompensasi merupakan kompensasi, berupa uang atau lainnya, yang diberikan kepada pekerja oleh pemberi kerja mereka. Oleh karena itu, memotivasi karyawan dengan gaji yang adil dapat meningkatkan kinerja mereka.

Menurut Wibowo (2016) sebagai imbalan atas jasa karyawannya, organisasi memberikan kompensasi finansial kepada karyawannya. Menurut Notoatmojo (2018) Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pembayaran atas jasanya dianggap sebagai kompensasi. Indikator kompensasi menurut Afandi (2018) menyiratkan bahwa upah dan gaji dimasukkan sebagai metrik kompensasi; upah sering dikaitkan dengan tingkat gaji per jam. Upah adalah bentuk kompensasi yang umum bagi mereka yang bekerja di bidang produksi dan pemeliharaan. Gaji biasanya dinyatakan dalam gaji pekerja per minggu, bulan, atau tahun. Insentif adalah imbalan uang yang diberikan kepada karyawan di samping penghasilan atau upah tetap mereka. Manfaatnya mencakup hal-hal seperti cuti berbayar, program pensiun, asuransi kesehatan dan jiwa, dan fasilitas lain yang berkaitan dengan bekerja dengan orang lain. Fasilitas untuk karyawan termasuk keanggotaan klub, mobil bisnis, dan tempat parkir khusus, merupakan contoh fasilitas. Remunerasi ekstra dalam bentuk tunjangan bukanlah hal yang aneh, bahkan bagi CEO dengan bayaran tertinggi sekalipun. Menurut Hasibuan (2017) seorang pemimpin dapat memotivasi timnya untuk bekerja sama dan menghasilkan hasil yang berkualitas dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang dikenal sebagai "kepemimpinan partisipatif". Andang (2018) kepemimpinan memerlukan inspirasi tim untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang berbeda-beda telah dipelajari di tempat kerja dan di lingkungan organisasi, dan masing-masing pemimpin mengadopsi serangkaian metode unik untuk menginspirasi dan membimbing tim mereka (Setyo et al, 2020).

Menurut Chung dan Megginson (2018) yang menjadikan seorang pemimpin adalah kemampuannya untuk mengarahkan tindakan orang lain di sekitarnya. Menurut Thoha (2017) Pemimpin adalah seseorang yang bertindak dengan cara tertentu untuk membujuk orang lain agar bertindak dengan cara tertentu. Menurut Wilson (2016) Kepemimpinan memerlukan perubahan mental ke arah mengambil alih tanggung jawab seseorang dan juga tanggung jawab pengikutnya. Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2016) Karyawan diberi kompensasi dalam bentuk uang, barang, atau jasa. Mereka mencurahkan waktu dan tenaga, serta keahlian mereka, yang mereka yakini sangat berharga. Menurut Nawawi (2018) teori kepemimpinan dapat dibedakan menjadi empat berikut: teori sifat, teori perilaku, teori situasi, dan teori atribusi. Beberapa hal di atas akan diuraikan di bawah ini 1. Teori sifat, 2. Teori perilaku, 3. Teori situasional. Dessler (2017) mengatakan bahwa ciri utama seorang pemimpin yang baik adalah mendapatkan masukan dari semua orang dalam tim. Dalam situasi di mana pendekatan baru diperlukan untuk menghadapi tantangan yang sulit atau ketika kesejahteraan anggota tim dipertaruhkan, hal ini menjadi sangat penting. Adapun definisi kepemimpinan partisipatif menurut Husain (2017) membangun dan memelihara hubungan, pengumpulan dan penyebaran informasi, musyawarah dan persuasi adalah empat pilar kesuksesan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan pengikutnya dalam proses pengambilan keputusan (Ranupandojo, 2017).

Menurut Burhanuddin (2018) Pemimpin yang telah mendapatkan rasa hormat dan kredibilitas di antara para pengikutnya mungkin menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, di mana para pengikutnya diberikan suara dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan otonomi dan tanggung jawab yang besar kepada bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Faktor-faktor yang menunjukkan pendekatan kepemimpinan demokratis menurut Kartono (2017) digambarkan sebagai berikut: Pertama, kemampuan pribadi seorang pemimpin, serta sifatnya sendiri, mempunyai pengaruh yang besar terhadap pendekatan pemimpin terhadap kepemimpinan.

Kedua, perilaku seorang pemimpin ditentukan oleh kebiasaannya; ini adalah rutinitas yang dilakukan pemimpin saat memimpin. Ketiga, temperamen adalah pola tingkah laku yang diwujudkan dalam cara khas dalam berinteraksi dengan orang lain. Keempat, keberhasilan seorang pemimpin bergantung pada kepribadiannya, yang pada gilirannya ditentukan oleh atribut dan karakteristiknya. Altinay et al. (2019) job security merupakan keadaan psikologis pekerja sehubungan dengan ekspektasi kelanjutan pekerjaan mereka di suatu perusahaan di masa depan. Jika menyangkut hal-hal seperti peluang karir jangka panjang dan peluang promosi, keamanan kerja menunjukkan seberapa besar perusahaan menjamin stabilitas pekerjaan karyawannya (De Meulenaere, 2015). Selanjutnya keamanan kerja menjadi metode dasar untuk memperkuat rasa puas dan kinerja karyawan (Machek, 2019). Tidak adanya ancaman terhadap pekerjaan dan pengalaman yang dapat diandalkan untuk mempertahankan pekerjaan merupakan hal-hal yang merupakan keamanan kerja (Arabi, 2000 dalam Gholamreza, 2011). Menurut Daud (2017) job security didefinisikan sebagai kepastian tentang pekerjaan dan pendapatan karyawan.

Dhanpat et al. (2018) Ketika karyawan memiliki hak pilihan dan pilihan atas lingkungan kerja mereka, mereka memiliki tingkat keamanan kerja yang lebih besar dibandingkan ketika mereka tidak memilikinya. Alhasil, kekhawatiran pekerja akan PHK seharusnya berkurang (Dhanpat, 2018). Job security menjadi contoh keperluan yang dominan dan alasan utama untuk bekerja Noble (2017). Menurut Sagayno (2019) job security adalah pola pikir yang memastikan pekerja akan terus bekerja. Untuk membayar tagihan dan memajukan karir mereka, pekerja menginginkan pekerjaan yang stabil (Mansour dan Hassan, 2019). Sebaliknya, ketika karyawan merasakan ketidakamanan kerja (job security) akan disertai dengan berbagai konsekuensi negatif yang mengimplikasi individu dan organisasi (Dhanpat et al., 2018). Job security menurut Cheng Dhanpat et al. (2018) di definisikan sebagai ketakutan yang tidak disengaja dan mendasar akan kehilangan pekerjaan. Hilangnya rasa percaya diri terhadap kemampuan seseorang dalam mempertahankan pekerjaannya merupakan akibat negatif dari kondisi kerja yang kurang ideal. Salah satu dari banyak hal yang ingin ditekankan oleh banyak pihak berwenang adalah pentingnya memastikan keamanan kerja Nur Wening (2017) Hal ini menegaskan bahwa rasa aman kerja pada pekerja dicirikan oleh keadaan yang relatif tenang dan kepuasan yang diberikan oleh jaminan bahwa kondisi kerja mereka akan tetap stabil dan konsisten dengan harapan mereka. Gouzali Saydam (2017) berpendapat bahwa keselamatan dicapai dengan adanya kepastian kelangsungan hidup seseorang, tersedianya langkah-langkah keselamatan, tidak adanya bahaya, tidak adanya kebingungan, penetapan struktur, hukum, dan batasan yang jelas, serta kekuatan wali. T. Hani Handoko (2016) menegaskan bahwa pekerja harus merasa aman dalam bekerja jika terdapat kondisi seperti keadilan, konsistensi, ketenangan, kedekatan antar pekerja, prosedur pengaduan, serta kejelasan dan jaminan hak-hak pribadi pekerja.

Berbagai sumber sepakat bahwa ketidakpastian pekerjaan berdampak buruk bagi pekerja dalam beberapa hal. Beberapa dampak tersebut antara lain meningkatnya ketidakhadiran, penurunan kepuasan kerja, dan terbentuknya keinginan untuk berhenti. Oleh karena itu diperlukan tindakan yang cukup besar dari atasan guna mengembalikan sikap positif pegawainya, seperti meningkatkan loyalitas kerja, semangat kerja, kesejahteraan pegawai, dan lain-lain. Ashford et al dalam Shahzar (2018) menjelaskan aspek-aspek dari keamanan kerja adalah: (a) konflik peran, (b) kejelasan peran, (c) perubahan organisasi, dan (d) locus of control.

Menurut Wibowo (2016) melihat korelasi langsung antara upaya mereka dan keberhasilan bisnis, pelanggan, dan laba. Sedangkan menurut Ratundo dan Sacket (2017) kinerja didefinisikan sebagai "semua aktivitas di bawah kendali individu yang mengarah pada keberhasilan penyelesaian tujuan organisasi". Samsuni (2017) mengartikan kinerja sebagai hasil usaha seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Oleh karena itu, kinerja dan hasil pekerjaan karyawan harus mencerminkan kewajiban yang diberikan kepada mereka. Pegawai yang usahanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Organisasi harus memberikan perhatian yang cermat terhadap kinerja karyawan jika mereka mengharapkan pekerja melakukan tugas yang diberikan kepada mereka secara sah dan menghindari perilaku ilegal. Saat mengevaluasi kinerja, penting untuk melihat lebih dari sekedar angka. Hal ini juga terjadi ketika mendefinisikan kinerja menurut Arianty (2017) bahwa output merupakan hasil akhir dari upaya yang dilaksanakan oleh individu atau tim pada sebuah entitas. Sejauh mereka

mampu melakukannya secara sah, etis, dan dalam lingkup tugas yang dipercayakan kepada mereka, guna tercapainya misi yang dinyatakan dari organisasi terkait.

Menurut Kasmir (2016) Kinerja seseorang adalah jumlah upaya dan tindakannya selama jangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Kinerja yang baik menurut definisi organisasi adalah hasil dari pegawai yang mengutamakan kepentingan dan kepuasan organisasi melalui pemberian pelayanan prima, kebiasaan kerja yang disiplin dan teliti, serta pemecahan masalah yang kreatif. Handayani(2018) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan merupakan salah satu indikator kinerja (Septiadi dkk.,2021). Menurut Kasmir (2016) berikut beberapa indikator kinerja pegawai: Salah satu cara untuk mengevaluasi keberhasilan suatu kegiatan adalah dengan mempertimbangkan standar yang menjadi acuan hasil-hasilnya. Hal ini dikenal sebagai “kualitas”, dan mengacu pada sejauh mana hasil tersebut mendekati kesempurnaan. Jumlah pekerjaan yang dilakukan seseorang adalah metrik lain yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka. Adanya batasan waktu dalam penyelesaian jenis tenaga kerja tertentu. Fokus pada biaya berarti bahwa uang yang disisihkan untuk berbagai usaha bisnis telah diperhitungkan sebelumnya. Kelima, pengawasan; praktis semua pekerjaan mencakup pelaksanaan dan pengambilan keputusan atas pemantauan pekerjaan yang sedang berlangsung.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Garda Utama Nasional yang berlokasi di Jl. Gn.Kalimutu No. 44 a, Pemecutan Kelod, Kec. Denpasar Barat, Kota Denpasar, Bali. 1. Permasalahan yang terdapat pada lokasi penelitian sesuai dengan konteks yang ingin penulis teliti terkait kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif dan *job security* terhadap kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. 2.Jumlah sampel mencukupi serta mudah bagi penulis untuk mendapatkan data. 3. Relevan dengan judul penelitian. Jenis data dalam penelitian ini ialah a) data kualitatif, b) data kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini yaitu a) data primer b) data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah a) dokumentasi, b) kuesioner. Penentuan nilai kuesioner terletak pada skala likert yang dapat diukur sebagai berikut: a. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Tidak Setuju (TS) = 2. Netral (N) = 3 d. Setuju (S) = 4, e. Sangat Setuju (SS) = 5. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 52 karyawan dengan melakukan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi berganda, uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heterosdastisitas., uji kelayakan model, uji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilaksanakan karyawan yang bekerja di PT.Garda Utama Nasional sebanyak 52 responden, yang berkaitan dengan variabel kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif dan *job security* terhadap kinerja karyawan di PT.Garda Utama Nasional maka dapat disampaikan memberikan gambaran bahwa pada penyebaran kuesioner sebanyak 52 responden layak pakai yang selanjutnya dianalisis dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 20 for windows. Adapun hasil pengujian instrument data terkait uji validitas yaitu : X1.1 (0,906), X1.2 (0,774), X1.3 (0,754), X1.4 (0,878), X2.1 (0,788), X2.2 (0,859), X2.3 (0,785), X2.4 (0,783), X3.1 (0,840), X3.2 (0,737), X3.3 (0,926), X3.4 (0,579), Y.1 (0,952), Y.2 (0,832), Y.3 (0,808), Y.4 (0,941) .Selanjutnya hasil pengujian terhadap uji reliabilitas dapat diuraikan sebagai berikut: a) kompensasi 0,841, b) gaya kepemimpinan partisipatif 0,814, c) *job security* 0,785, d) kinerja karyawan. Pada tahap ini akan dibahas terkait hasil penelitian terkait analisis statistik terhadap ketiga variabel bebas yaitu kompensasi (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), *job security* (X3) serta satu variabel terikat kinerja karyawan. Pembahasan terhadap pengujian ketiga hipotesis disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1.** Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	
	B	Std. Error	Beta	T		
1	(Constant)	1.269	2.208		.575	.568

Kompensasi (X1)	.421	.151	.330	2.794	.007
Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X2)	.392	.157	.308	2.492	.016
Job Security (X3)	.358	.152	.272	2.355	.023

Sesuai dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai konstanta adalah sebesar 1,269 serta koefisien masing-masing variabel bebas yaitu: 1) kompensasi sebesar 0,421, 2) gaya kepemimpinan sebesar 0,392 serta 3) job security sebesar 0,358. Hasil tersebut apabila ditulis dalam bentuk *standardized* dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut :  $Y = 1,269 + 0,421X1 + 0,392X2 + 0,358X3$ . Penjelasan dari hasil regresi linier berganda: 1. Nilai koefisien regresi untuk variabel kompensasi adalah sebesar 0,421. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel kompensasi maka kinerja karyawan mengalami peningkatan sebesar 1,269. Sehingga dapat dijabarkan bahwa nilai kinerja karyawan =  $1,269 + 0,421 = 1,690$ . Sesuai dengan uraian hipotesis kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. Karyawan cenderung bekerja lebih keras pada mereka yang membayarnya lebih banyak. Jadi, bisa dikatakan bahwa gaji adalah faktor utama yang menentukan bagaimana pekerja keras mendorong diri mereka sendiri, 2. Nilai koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif adalah sebesar 0,392. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel gaya kepemimpinan partisipatif maka kinerja karyawan mengalami peningkatan sebesar 1,269. Sehingga dapat dijabarkan bahwa nilai kinerja karyawan =  $1,269 + 0,392 = 1,661$ . Sesuai dengan uraian hipotesis gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional.

Jadi bisa diberikan simpulan aspek gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Nilai koefisien regresi untuk variabel job security adalah sebesar 0,358. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan variabel job security maka kinerja karyawan mengalami peningkatan sebesar 0,358. Sehingga dapat dijabarkan bahwa nilai kinerja karyawan =  $1,269 + 0,358 = 1,670$ . Sesuai dengan uraian hipotesis job security berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. Jadi bisa diberikan simpulan kalau job security memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat diuraikan hasil sebagai berikut : 1. Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan koefisien regresi positif senilai 0,421 dan signifikansi  $0,007 < 0,05$ . Jadi bisa diberikan simpulan kalau kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya hipotesis pertama diterima. Kompensasi menjadi variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai koefisien regresi paling menjauhi 0 yaitu 0,421, 2. Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan koefisien regresi positif senilai 0,392 dan signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya hipotesis kedua diterima, 3. Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan koefisien regresi positif senilai 0,358 dan signifikansi  $0,023 < 0,05$ . Jadi bisa diberikan simpulan kalau job security berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya hipotesis ketiga diterima. Sesuai uji statistik F, diperoleh hasil sebesar 20,739 dengan nilai signifikansi 0,000 yaitu jauh lebih kecil dari 0,05 serta F hitung sebesar 20,739. Jadi dari hasil pengujian secara simultan atau uji statistik F dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), job security (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 2,794 dengan nilai signifikansi ( $0,007 < 0,05$ ) yang artinya nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Apabila dibandingkan dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% maka variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Namun, tanpa administrasi yang cermat, kompensasi dapat merugikan perusahaan dan mengusir pekerja berbakat. Pekerja diberi kompensasi ketika mereka memperoleh manfaat moneter dan nonmoneter sebagai imbalan atas jasa mereka. Gaji pekerja berhubungan langsung dengan manfaat yang mereka peroleh. Tentu saja, mereka sangat mementingkan faktor ini, karena gaji mereka mencerminkan nilai

mereka sebagai karyawan dan kualitas pekerjaan mereka. Kinerja karyawan bisa menurun atau perusahaan bisa kehilangan karyawan sama sekali jika remunerasi tidak dikelola dengan baik. Fenomena yang terjadi di PT. Garda Utama yang mana perusahaan belum mampu memenuhi ekspektasi karyawan seperti pemberian bonus sebagai apresiasi telah melaksanakan pekerjaan dengan baik, hal ini menyebabkan kinerja karyawan PT. Garda Utama tidak memenuhi target, bahkan mengalami penurunan selama tiga tahun terakhir.

Sehingga terbukti bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif (searah) terhadap kinerja karyawan PT. Garda Utama, ketika kompensasi rendah maka kinerja karyawan juga ikut rendah. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel kompensasi yaitu: a) upah dan gaji, b) insentif, c) tunjangan, d) fasilitas. Apabila dilihat dari hasil penelitian terdapat satu indikator dengan nilai paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu a) upah dan gaji dengan nilai sebesar 0,906. Adapun hasil dalam penelitian ini sejalan dengan Isvandiari, (2018) memperoleh hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Arifudin, Opan (2019) dalam penelitiannya memperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Global (PT. GM). Kemudian Andriani, Alni (2022) berdasarkan hasil penelitiannya memperoleh bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2.355 dengan nilai signifikansi ( $0,023 < 0,05$ ) yang artinya nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Apabila dibandingkan dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% maka variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Dengan kata lain hasil penelitian mengindikasikan bahwa jika semakin gaya kepemimpinan partisipatif akan kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai musyawarah seorang pemimpin dengan bawahannya dalam pemecahan masalah mengkonsultasikan dengan bawahan.

Adapun fenomena yang terjadi di PT. Garda Utama yang mana karyawan merasa tidak dilibatkan, didengarkan serta kebebasan dalam berpendapat, seperti pengambilan keputusan secara sepihak, munculnya aturan-aturan baru terkait jam kerja tanpa menimbang pendapat dari karyawan serta terkadang memberikan tambahan pekerjaan secara tiba-tiba yang direalisasikan tanpa koordinasi dan diterapkan begitu saja. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel gaya kepemimpinan partisipatif yaitu: a) sifat, b) kebiasaan, c) temperamen, d) kepribadian. Apabila dilihat dari hasil penelitian terdapat satu indikator dengan nilai paling tinggi diantara indikator lainnya yaitu b) kebiasaan dengan nilai sebesar 0,859. Adapun hasil dalam penelitian ini sejalan dengan Robiyati, (2019) memperoleh hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Setiawan, Andre (2017) memperoleh hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan PT. Asri Motor Cabang Jenggo. Kemudian Christin, Novi dan Nyoman Suprastha (2017) dalam penelitiannya memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada Cv Sm Works. 3. Pengaruh *Job Security* Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *job security* dengan nilai  $t$  hitung yang diperoleh adalah sebesar 2.492 dengan nilai signifikansi ( $0,016 < 0,05$ ) yang artinya nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Apabila dibandingkan dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% maka variabel *job security* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Dengan kata lain hasil penelitian mengindikasikan bahwa jika semakin rendah *job security* maka akan semakin rendahnya tingkat kinerja karyawan di PT. Garda Utama Nasional. *Job security* atau keamanan kerja mengacu pada ketika karyawan memiliki kekuasaan dan kendali dalam mengatur pekerjaan mereka dan dapat menjamin pekerjaan mereka di masa depan (Dhanpat et al., 2018). Semakin tinggi *job security*, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini dikarenakan ketika *job security* tinggi, karyawan akan berusaha untuk mencapai kinerja yang tinggi agar mereka dianggap memiliki *value* yang tinggi pada pekerjaan yang bersangkutan sehingga menjadi dipertahankan oleh atasan untuk tetap berada pada posisi yang bersangkutan.

Sebaliknya, ketika *job security* rendah, maka karyawan tidak akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya.

Adapun fenomena yang ada di PT.Garda Utama ini karyawan mengalami *job security* yang rendah akibat ketidakpastian masa kerja terutama bagi karyawan kontrak, yang tidak menutup kemungkinan dapat di pindah tugaskan ataupun diberhentikan oleh perusahaan karena tidak terdata sebagai karyawan tetap di dalam perusahaan. Hal tersebut menimbulkan rasa cemas dan rasa tidak aman bagi karyawan terkait. Sehingga ditinjau dari hubungan antara *job security* dan kinerja karyawan, *job security* yang rendah ini menyebabkan karyawan tetap tidak berusaha meningkatkan kinerjanya, atau dengan kata lain *job security* yang rendah mengakibatkan kinerja karyawan juga rendah. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel *job security* yaitu (a) konflik peran, (b) kejelasan peran, (c) perubahan organisasi, (d) *locus of control*. Apabila dilihat dari hasil penelitian terdapat satu indikator dengan nilai paling tinggi diantara lainnya yaitu c) perubahan organisasi mempengaruhi keseluruhan kerja karyawan sebesar 0,926. Hasil penelitian ini yang menunjukkan *job security* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian Febrida et al. (2020) dan Novita & Dewi (2021).

## PENUTUP

Berkaitan dengan tujuan penelitian yang telah dijelaskan yaitu penulisan ingin mengetahui pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif dan *job security* terhadap kinerja karyawan di PT.Garda Utama Nasional. Sesuai dengan hasil penelitian pada bab V menunjukkan bahwa : 1.Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan koefisien regresi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama diterima. Kompensasi menjadi variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai koefisien regresi paling tinggi. 2. Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan koefisien regresi positif dan signifikansi. Sehingga disimpulkan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua diterima. 3.Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan koefisien regresi positif dan signifikansi. Sehingga disimpulkan *job security* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga diterima. 4.Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, adapun variabel yang paling dominan dalam menentukan kinerja karyawan di PT Garda Utama Nasional adalah variabel kompensasi yang berarti menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka diperoleh beberapa saran-saran sebagai berikut : 1.Bagi pihak P.T Garda Utama Nasional saran yang dapat diberikan adalah agar dapat memperhatikan faktor kompensasi, gaya kepemimpinan partisipatif, serta *job security* agar dapat mencapai visi misi perusahaan melalui peningkatan kinerja yang dimiliki oleh karyawan. 2.Bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan penelitian ini jenis penelitian yang berbeda, ruang lingkup penelitian yang lebih luas guna dapat mengetahui mempengaruhi pengaruh kinerja karyawan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Albi, K. (2020). Pengaruh Pemasaran Digital Dan Suasana Toko Terhadap Minat Beli Di Kedai
- A. Wicaksana, S. (2021). Manajemen Pengembangan Talenta (Issue December).
- Arief Adi. 2017. “Pengaruh Harga, Promosi dan Kualitas Produk terhadap Minat Beli Konsumen pada Perusahaan A-36”. *PERFORMA:Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*. 2(1).
- Apriani, V., & Arifin, A. L. (2020). Pengaruh Citra Merek Dan Kualitas Produk Terhadap Minat Beli Produk Smartphone Merek Samsung Pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kota Depok. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(7), 1495–1504.



- Kurniati, T. & Valentino, J. N., 2021. A Study On The Use Of Public Transportation During The Covid-19 Pandemic. E3S Web of Conferences 331 ICDMM 2021.
- Jayabaya, P., & Madiawati, P. N. (2018). Pengaruh Penerapan Bauran Pemasaran Digital Terhadap Minat Beli Pengguna Kereta Api Melalui Aplikasi Mobile Kai Access. *Jurisma : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(2).
- Mashyuni, I. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Impulse Buying dan Electronic Word of Mouth (EWOM) terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Smartphone Merek Oppo di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, Dan Pariwisata*, 1(1), 233–247.
- Rupayana, I. K., Suartini, I. W., & Mashyuni, I. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Impulse Buying dan Electronic Word of Mouth (EWOM) terhadap Keputusan Pembelian pada Produk Smartphone Merek Oppo di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, Dan Pariwisata*, 1(1), 233–247
- Werry, F. A. 2020. “Pengaruh Pemasaran Digital Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Empiris Pada Aplikasi Jual Beli Online Dan Sosial Media)”. Skripsi. Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma.
- Made, D. H. I., Gde, B. I., Made, S. U., & Wayan, M. Y. I. G. (2019). Cultural management of economic resistance in Bali Aga community village of Kecamatan banjar district Buleleng. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 93(9), 183-192.
- Ningsih, L. K., Prastiwi, N. L. P. E. Y., & Ayuni, N. M. S. (2019). The Implementation of Organizational Culture Based on Tri Hita Karana in the Effort to Realize the Organizational Performance in PDAM Buleleng Regency. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 77-85.
- Ningsih, L. K., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2019). Improving the Quality of Human Resources in Indigenous Village Institutions Through Work Culture Based on " Catur Marga" in Bali Aga Village, Buleleng Regency. *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 306-313.
- Prastiwi, N. L. P. E. Y., Ningsih, L. K., & Rianita, N. M. (2018). The Application of Strategic Human Resource Practice Based on Tri Kaya Parisudha to Improve The Performance of Village Financial Institution Employees in Buleleng Regency. *International Journal of Social Science and Business*, 2(4), 245-250.
- Budiasni, N. W. N., Ayuni, N. M. S., & Trisnadewi, N. K. A. (2019). The Implementation of Spiritual Capital Saab Mote Craftsmen: Study of The Hindu Teachings (Study of Saab Mote Craftsman in Nagasepaha Village, Buleleng). *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 336-340.
- Ayuni, N. M. S., Gorda, A. A. N. E. S., & Budiasni, N. W. N. (2019). ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN SAAB MOTE DESA NAGASEPAHA SEBAGAI PRODUK IKONIK. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 1-11.
- Ayuni, N. M. S., & Budiasni, N. W. N. (2019). The Strategy of Bad Loans “Pang Pade Payu” in Village Credit Institution in Buleleng District. *International Journal of Social Science and Business*, 3(4), 542-548.
- Budiasni, N. W. N., Ayuni, N. M. S., & Trisnadewi, N. K. A. (2020). Evaluasi Kinerja Keuangan pada Pengembangan Jaringan 4G PT. Telekomunikasi Indonesia di Singaraja. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 11(1), 107-114.
- Ayuni, N. M. S., & Budiasni, N. W. N. (2020). The Implementation of Profit Sharing at Lembaga Perkreditan Desa. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 472-479.
- Ayuni, N. M. S., & Budiasni, N. W. N. (2020). The Implementation of Profit Sharing at Lembaga Perkreditan Desa. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 472-479.
- Budiasni, N. W. N., & Ayuni, N. M. S. (2020). Transparency and Accountability Based on The Concept of “Pada Gelahang” Enhancing Village Financial Management. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 501-508.

Nuryani, N. N. J. (2021). Triggers For Stock Prices In Manufacturing Companies In The Food and Beverages Sector On The Indonesia Stock Exchange. *International Journal of Social Science and Business*, 5(4), 468-474.

Kopi S. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 3(1), 21–30.