

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI, DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Jeane Aneke Repie¹
I Gst. Ayu Dewi Adnyani²**

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
Email: jeanerepie@gmail.com / +6289639607007

ABSTRAK

Kinerja merupakan komponen penting dari penilaian kualitas kerja perusahaan dalam melayani masyarakat. Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar yang bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial secara simultan dan secara parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Denpasar, serta untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sampel yang diambil 63 orang dengan metode *proportionate random sampling*. Desain penelitian dalam penelitian ini digolongkan pada penelitian asosiatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis menyimpulkan gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan, variabel yang berpengaruh dominan adalah kompensasi finansial.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kompensasi Finansial

ABSTRACT

Job performance is an important component in the quality assessment of a company to serve the customer. This research was taken on Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar which aims to examine the influence of transformational leadership style, communication and financial compensation have significant effect simultaneously and partially toward employee's performance and to know the dominant variable effect in improving the employee performance. Sample was taken 63 employee with proportionate random sampling. The research design was classified in associative research. Data collection was through interview and questioner. Analysis data was applied multiple regression analysis. Based on the result of analysis can be concluded that transformational leadership style, communication and financial compensation have significant effect simultaneously and partially toward employee's performance, the dominant variable effect was financial compensation.

Keywords: Transformational Leadership, Communication, Financial Compensation

PENDAHULUAN

Pencapaian sebuah keberhasilan setiap perusahaan dalam dunia bisnis selalu ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan komponen penting penilaian

kualitas kerja perusahaan yang diwujudkan dari hasil kerja para karyawan sesuai dengan peran dan jabatan masing-masing. Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian dari tujuan yang telah direncanakan. Rendahnya kinerja karyawan dapat menyebabkan terhambatnya organisasi dalam mencapai tujuan (Yunxia *et al.*, 2006).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar sebagai salah satu perusahaan daerah yang bertanggung jawab atas kebutuhan air minum bersih masyarakat kota Denpasar. Perusahaan ini beralamat di Jalan Ahmad Yani no. 98 Denpasar. PDAM Kota Denpasar memiliki jumlah karyawan sebesar 238 orang dan dibagi menjadi 11 bidang. Secara operasional pemimpin teratas pada PDAM Kota Denpasar adalah Direksi yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Umum, dan Direktur Teknik.

Hasil pengambilan data pada PDAM kota Denpasar, dalam bidang masing-masing muncul berbagai permasalahan. Masalah mengenai gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin yang ditemui seperti kurangnya rasa percaya bawahan terhadap atasan dalam pengambilan keputusan, kurangnya rasa yakin bawahan terhadap ketegasan atasan, kurang adanya rasa hormat bawahan terhadap atasan, atasan belum mampu memberikan tugas sesuai dengan bidang masing-masing karyawan. "Gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin yang baik dan dapat dijalankan oleh setiap karyawan dalam suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan yang baik pula" (Kristanti, 2012). "Gaya kepemimpinan transformasional yang tidak menunjukkan perubahan yang positif dari tahun ke tahun atau selama masa kerja berlangsung maka tidak akan berpengaruh pada kinerja

karyawan pada suatu perusahaan” (Kandau, 2012). Wahjosumidjo (2003:172) mengatakan gaya kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan keberhasilan seorang pemimpin. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan organisasi (Obiworu *et al.*, 2011). Gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatian pada masalah yang dihadapi oleh pengikut dengan memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuan (Stephen P. Robbin, 2007:473)

Masalah komunikasi yang ditemui pada PDAM Kota Denpasar yaitu minimnya diskusi yang antara atasan dan bawahan, tidak adanya motivasi pada bawahan dalam melaksanakan tugas, kurangnya tegur sapa menunjukkan ketidakakraban dan informasi yang kurang jelas dari atasan masih sering diterima bawahan sehingga pelayanan yang diberikan karyawan terhadap pelanggan menjadi kurang dan sering terjadi keluhan dari pelanggan. Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain. Umumnya komunikasi dilakukan secara lisan yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila bahasa *verbal* tidak dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik misalnya tersenyum, mengacungkan tangan, mengangkat bahu.

Masalah selanjutnya yaitu pemberian kompensasi yang tidak tepat akan membuat karyawan menjadi tidak betah dan akan mengakibatkan berhentinya karyawan dalam perusahaan dan mencari pekerjaan di perusahaan lain dengan pertimbangan kompensasi yang lebih tepat. Berbagai permasalahan tersebut perlu diperbaiki dengan pengkajian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi,

dan kompensasi finansial yang baik guna memperbaiki alur proses kerja dan kinerja PDAM kota Denpasar untuk lebih baik kedepannya. Kompensasi adalah indikator penting dalam hubungan dengan karyawan dan di pengaruhi oleh faktor-faktor internal serta eksternal dalam perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan pasar kerja, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak dan manfaat tentang kompensasi (Mangkuprawira, 2004)

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menguji pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Denpasar; (2) untuk menguji pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Denpasar; (3) untuk menguji manakah diantara gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Denpasar.

Desain penelitian dalam penelitian ini digolongkan pada penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan dari variabel atau lebih (Sugiyono, 2010:5). Jenis hubungan penelitian ini adalah hubungan linier karena bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PDAM Kota Denpasar yang beralamat di Jl. Ahmad Yani no. 98 Denpasar. Pemilihan perusahaan ini sebagai lokasi penelitian karena pada

PDAM Kota Denpasar di temukan masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, dimana variabel gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Obyek dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan pada PDAM Kota Denpasar.

Penelitian ini menggunakan dua sumber, Data Primer yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari karyawan PDAM Kota Denpasar, seperti jawaban kuesioner dari para responden. Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan secara tidak langsung dan diambil dari dokumentasi PDAM Kota Denpasar seperti struktur organisasi dan gambaran umum PDAM Kota Denpasar.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PDAM Kota Denpasar berjumlah 174 orang. Penelitian ini mengacu pendapat Arikunto (2010 : 177) yaitu apabila subyek kurang dari 100 maka responden yang digunakan adalah seluruhnya. Apabila subyek lebih dari 100 maka sampel yang diambil adalah 10-15 persen.

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2010). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *Probability Sampling* dengan *Proporsional Stratified Random Sampling*. Cara pengambilan sampel dari sebuah populasi dengan membagi terlebih dulu anggota populasi menjadi kelompok yang lebih kecil dan di dapat hasil 63 orang.

Instrumen dinyatakan valid apabila secara tepat dapat mengukur dan mengungkap data dari variabel yang diteliti. M.Santoso(2007:135) “item yang mempunyai korelasi positif dengan skor total serta korelasi tinggi menunjukkan

bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$ ".

Tujuan dari Uji Reliabilitas yaitu mencari tahu konsistensi alat ukur yang digunakan, sehingga apabila alat ukur digunakan kembali untuk meneliti obyek dan teknik yang sama dalam waktu berbeda, hasil yang akan diperoleh adalah sama. Uji Reliabilitas dapat menunjukkan sejauh mana instrumen tersebut dapat dipercaya. Nilai instrumen apabila nilai *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$ dikatakan reliabel.

Pengumpulan data yang digunakan dilaksanakan dengan wawancara dan kuesioner. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab untuk mendapatkan data akurat dan lengkap menyangkut penjelasan lebih lanjut dari kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Penilaian terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, kompensasi finansial, dan kinerja karyawan PDAM Kota Denpasar menggunakan Skala Likert dalam lima kategori yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju yang dipandang bisa mewakili tingkat intensitas penilaian responden dengan baik.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dianalisis dengan cara regresi linier berganda untuk menduga arah dari hubungan serta mengukur derajat keeratan hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas.

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel-variabel bebas. Jika terjadi kolerasi maka dinamakan terjadi problem multikolonieritas.

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2007:105) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain, jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Uji Normalitas pada prinsipnya dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif disajikan untuk memberikan informasi mengenai distribusi variabel-variabel penelitian yang di dapat dari responden yang menjawab kuesioner.

Dari hasil penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional pada PDAM Kota Denpasar secara keseluruhan dapat disimpulkan termasuk kategori baik, rata-rata total 3,57. Ini berarti sebagian besar indikator gaya kepemimpinan transformasional sudah dilakukan pemimpin dengan baik atau dengan kata lain sudah memenuhi harapan. Berikut dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Penilaian Responden atas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PDAM Kota Denpasar.

No.	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Pemimpin mencurahkan perhatian pada persoalan karyawan.	0	8	27	20	8	217	3,44	Baik
2.	Pemimpin selalu ada disaat karyawan menghadapi hal sulit dalam pekerjaan.	1	8	23	13	18	228	3,61	Baik
3.	Pemimpin memberi semangat dan mendukung karyawan untuk mau terus belajar.	0	5	21	13	24	245	3,88	Baik
4.	Pemimpin memberikan inspirasi agar karyawan memandang masalah sebagai kesempatan belajar.	0	8	16	22	17	235	3,73	Baik
5.	Pemimpin dapat membuka wawasan karyawan agar tidak terpaku pada satu hal saja.	0	14	26	17	6	204	3,23	Kurang baik
Jumlah							1129	17,89	Baik
Rata-rata skor							225,8	3,57	

Dapat dilihat bahwa indikator pemimpin dapat membuka wawasan karyawan agar tidak terpaku pada satu hal saja masih kurang baik, hendaknya pemimpin perlu meningkatkan usaha untuk dapat meningkatkan wawasan karyawan agar tidak terpaku pada satu hal saja.

Dari hasil penilaian responden terhadap komunikasi pada PDAM Kota Denpasar secara keseluruhan dapat disimpulkan termasuk kategori baik, rata-rata total 3,56. Ini berarti sebagian besar indikator komunikasi sudah dilakukan pemimpin dan karyawan dengan baik atau dengan kata lain sudah memenuhi harapan. Berikut dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komunikasi PDAM Kota Denpasar

No.	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Pemimpin memberikan pengertian dan persepsi untuk mencapai tujuan perusahaan.	1	7	23	14	18	230	3,65	Baik
2.	Karyawan mampu memahami penugasan yang diberikan pemimpin secara cermat.	2	10	24	14	13	215	3,41	Baik
3.	Pemimpin menciptakan suasana menyenangkan dalam berkomunikasi.	0	9	16	18	20	238	3,77	Baik
4.	Karyawan memberikan respon sikap yang baik terhadap penugasan yang disampaikan pemimpin.	0	19	19	10	15	210	3,33	Kurang Baik
5.	Pemimpin menciptakan hubungan yang baik dalam berkomunikasi dengan karyawan.	2	7	20	16	18	230	3,65	Baik
Jumlah							1123	17,81	Baik
Rata-rata skor							224,6	3,56	

Dapat dilihat bahwa indikator karyawan memberikan respon sikap yang baik terhadap penugasan yang disampaikan pemimpin masih kurang baik, hendaknya karyawan perlu meningkatkan usaha untuk dapat memberikan respon sikap yang baik terhadap penugasan yang disampaikan pemimpin.

Dari hasil penilaian responden terhadap kompensasi finansial pada PDAM Kota Denpasar secara keseluruhan dapat disimpulkan termasuk kategori baik, rata-rata total 3,64. Ini berarti sebagian besar indikator kompensasi finansial sudah diberikan perusahaan kepada karyawan dengan baik atau dengan kata lain sudah memenuhi harapan. Berikut dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Penilaian atas Variabel Kompensasi Finansial PDAM Kota Denpasar

No.	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Perusahaan memberikan kompensasi sebagai balas jasa dari kontribusi saya kepada perusahaan.	1	10	26	19	7	210	3,33	Kurang Baik
2.	Karyawan mendapatkan gaji setiap bulan sesuai dengan jabatan masing-masing.	0	10	18	20	15	229	3,63	Baik
3.	Karyawan mendapatkan upah langsung diluar gaji berdasarkan jam kerja dan banyaknya pelayanan yang diberikan karyawan.	0	8	18	12	25	243	3,85	Baik
4.	Karyawan mendapatkan upah langsung diluar gaji karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.	0	6	20	15	22	242	3,84	Baik
5.	Karyawan mendapatkan kompensasi tambahan berupa asuransi, tunjangan, uang pensiun, dan lainnya.	0	6	25	23	9	224	3,55	Baik
Jumlah							1148	18,2	Baik
Rata-rata skor							229,6	3,64	

Dapat dilihat bahwa indikator perusahaan memberikan kompensasi sebagai balas jasa dari kontribusi karyawan kepada perusahaan masih kurang baik, hendaknya perusahaan perlu memperhatikan kompensasi sebagai balas jasa dari kontribusi karyawan agar karyawan betah bekerja pada perusahaan.

Dari hasil penilaian responden terhadap kinerja pada PDAM Kota Denpasar secara keseluruhan dapat disimpulkan termasuk kategori baik, rata-rata total 4,01. Ini

berarti sebagian besar indikator kinerja sudah dilakukan karyawan dengan baik atau dengan kata lain sudah memenuhi harapan. Berikut dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Penilaian Responden atas Variabel Kinerja pada PDAM Kota Denpasar

No.	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Karyawan selalu berinisiatif dalam menjalankan pekerjaan.	1	8	18	19	18	245	3,88	Baik
2.	Karyawan selalu bertanggungjawab dalam menjalankan pekerjaan.	1	6	22	21	13	228	3,61	Baik
3.	Karyawan selalu teliti dalam menjalankan pekerjaan.	1	6	21	10	38	306	4,85	Sangat Baik
4.	Karyawan selalu menghemat waktu dalam menjalankan pekerjaan.	0	4	16	17	26	254	4,03	Baik
5.	Karyawan selalu bekerjasama antar karyawan dalam menjalankan pekerjaan.	0	2	28	21	12	232	3,68	Baik
Jumlah							1265	20,05	Baik
Rata-rata skor							253	4,01	

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan variabel bebas. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut serta mengukur derajat keeratan hubungan variabel.

Tabel 5. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T	Sig
	B		
<i>(constant)</i>	0,000	0,000	1,000
Gaya kepemimpinan transformasional	0,229	2,226	0,030
Komunikasi	0,243	2,209	0,031
Kompensasi finansial	0,438	3,914	0,000
<i>Dependent variable</i> : Kinerja karyawan			
F Statistik : 31,352			
Sig F : 0,000			
R ² : 0,615			
<i>Adjusted R²</i> : 0,595			

Berdasarkan Tabel 5. dapat ditulis persamaan regresi linear berganda.

$$Y = 0,000 + 0,229 X_1 + 0,243 X_2 + 0,438 X_3$$

Dapat disimpulkan, apabila gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2), dan kompensasi finansial (X_3) ditingkatkan, maka kinerja (Y) akan meningkat, demikian sebaliknya apabila gaya kepemimpinan transformasional (X_1), komunikasi (X_2), dan kompensasi finansial (X_3) diturunkan, maka kinerja (Y) akan menurun dengan asumsi variabel lain konstan.

Nilai perbandingan antara variabel Y yang dijelaskan oleh variabel X secara bersama-sama. Dimana jika nilai R^2 semakin besar atau mendekati 1 maka model analisis linier berganda ini semakin tepat.

Nilai perbandingan variabel X lebih dari dua. Dimana jika variabel X dalam model lebih dari dua, nilai *Adjusted R²* meningkat mendekati 1 maka model yang digunakan semakin tepat.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,616	1,625
Komunikasi	0,541	1,847
Kompensasi finansial	0,523	1,913

Sumber : Data diolah, 2014

Diketahui nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan angka *tolerance* tidak kurang 0,1, maka ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas. Hasil grafik hasil uji heteroskedastisitas bahwa tidak ada pola yang jelas maka pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas data menyebar di sekitar garis diagonal, maka hal ini menunjukkan pola distribusi normal sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 7. Nilai *Standardized Coefficients Beta* Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Kompensasi Finansial

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>Ranking</i>
Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	0,229	3
Komunikasi (X2)	0,243	2
Kompensasi finansial (X3)	0,438	1

Hasil dari analisis data statistik membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi 0,229. Dalam hasil penelitian ini menemukan pengaruh yang positif (searah) terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dalam

sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Penelitian yang dilakukan oleh Ari *et al.*, (2012), Obiworu (2011), dan Paracha *et al.*, (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari analisis data statistik membuktikan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,243. Dalam hasil penelitian ini menemukan pengaruh yang positif (searah) terhadap kinerja karyawan. Komunikasi adalah pertukaran pesan *verbal* maupun *nonverbal* antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Dalam prakteknya, semakin baik komunikasi yang dapat dijalin antara seorang pemimpin dengan karyawannya maka akan menciptakan keharmonisan dalam lingkungan bekerja dan akan meningkatkan motivasi dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Tourani *et al.*, (2012), Neves dan Robert (2012), dan Pasaribu (2012) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari analisis data statistik membuktikan bahwa kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,438. Dalam hasil penelitian ini menemukan pengaruh yang positif (searah) terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para karyawan. Tingkat pemberian kompensasi harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pemimpin berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

Pemberian kompensasi hendaknya akan memperkuat perilaku yang diinginkan pemimpin terhadap kinerja karyawan di masa depan. Penelitian yang dilakukan oleh Santosa (2013), Salviriyanti (2013), dan Raja (2011) menyatakan kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Denpasar.

Gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kompensasi finansial secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Denpasar.

Variabel kompensasi finansial merupakan variabel berpengaruh dominan dengan nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,438, artinya karyawan lebih tergantung pada baiknya sistem kompensasi finansial pada perusahaan dalam peningkatan kinerja.

Hendaknya pihak pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan perilaku kepemimpinan transformasional, mampu memberikan wawasan pada bawahan, membangkitkan kebanggaan karyawan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahan dalam meningkatkan kinerja. Komunikasi yang baik dan efektif agar terus terjalin antara atasan dengan bawahan dalam perusahaan, dengan mengadakan pertemuan secara formal maupun informal untuk membangun

komunikasi yang lebih intensif. Mengingat kompensasi finansial merupakan variabel dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka pihak perusahaan harus memperhatikan sistem kompensasi finansial yang diterima karyawan baik itu dari segi gaji, serta tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan agar mampu mencukupi kebutuhan hidup karyawan.

REFERENSI

- Abdul Hameed, 2011. Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *Internasional Journal of Business and Social Science*. 2(13): h:.224-229.
- Achmad Gani. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Pembangunan Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(1): h:220-228.
- Arep, Ishak dan Henri Tanjung. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Trisakti University Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Brett Anthony Hayward, 2005. Relationship Between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence in Organizations South Africa. *Internasional Journal Rhodes University*, 1(6) : h:2.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada SPBU Anak Cabang Perusahaan RB.Group). *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Douglas B. Currivan. 2006 The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover”, *University of Massachussets, Boston, MA, USA*.
- Fadli, Ahmad. 2004. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kawasan Industri Medan. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan*.
- Ghozali, Imam. 2007. Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Herzberg, Frederick. 1997, Work and The Nature of Man. The World Publishing Company– Cleveland And New York.

- Imron, Ali. 2007. Hubungan Efektivitas Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Guru (Survei di SMK Nusantara Ciputat). Jakarta: *Skripsi S1 Manajemen pendidikan UIN Syarif Hidayatullah*.
- Khan, Waqas and Engr. Owais Mufti. 2012. Effect of Compensation on Motivating Employees in Public and Private Banks of Peshawar (BOK and UBL). *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2(5) 4616-4623.
- Mangkuprawira, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mujahidin. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Sintang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 1(3) : 34-51.
- Mulyanto dan Sutrisno. 2009. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Ejournal Unisridigilib Management* 1(1) : 132 – 149.
- Nugroho, Edi, Nining Otoluwa dan N Lawalata. 2013. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor BMKG Stasiun Geofisika Manado. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 1(1) : 5-16.
- Nurul, Euis B. 2008. Iklim Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Fikom Universitas Indonusa Esa Unggul*. 1(1): 13-21.
- Obasan, Kehinde A. 2012. Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms. *Research Journal of Finance and Accounting*. 3(7): h. 37-44.
- Obiwuru Timothy C., Okwu, Andy T., Akpa, Victoria O., and Nwankwere, Idowu A. 2011. *effects of leadership style on organizational performance in small scale enterprises*. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7): h: 100-111
- Pasaribu, Lasma Lusiana. 2012. Pengaruh Komunikasi dan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Implementasi Kebijakan Bantuan Sosial di Kecamatan Gambir Jakarta Pusat. *Jurnal Transparansi*. 1(1) 12-21.
- Pramono, Agus dan Dian Triyani. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adi Mitra Pratama Semarang. *Jurnal Ilmiah USM*. 1(5) : 1-12.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Salviriyanti. 2013. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Insani Mitrasani Gelam. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(1) : 01 – 31.
- Santosa, Budi. 2013. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Satuan Non Vertikal Tertentu Preservasi Jalan dan Jembatan Buton. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(1) : 06 – 22.
- Senthamil, Raja A. and Palanichamy P. 2011. The Relationship Between Leadership Styles and Employee Performance. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*. 2(1) : 142 – 150.

- Slamet Riyadi, 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 2(1) : 01 – 22.
- Srijani, Ninik. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Bumi Damai Desa Kuwiran Kecamatan Kare Kabupaten Madiun. *Jurnal Prodi Ekonomi*. 1(1) 17-31.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Ketigabelas. Bandung: Alfabeta.
- Sunardi. 2012. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Bagian Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Kediri. *Jurnal Manajemen Revitalisasi*. 1(1) 223-232.
- Tourani, Azadeh and Sadegh Rast. 2012. Effect of Employees Communication and Participation on Employees Job Satisfaction: An Empirical Study on Airline Companies in Iran. *Journal of Faculty of Management and Human Resource Development, Universiti Teknologi Malaysia*. 36(1) 52 – 56.
- Wahjosumidjo, 2003. Kepemimpinan dan Motivasi. Ghalia Indonesia. Jakarta. *Jurnal Kajian Bisnis* No.17/Mei-September/1999.
- Yunxia Feng, Steve Foster and Geert Heling. 2006. *Study on the impact of societal cultural orientations on employee performance evaluation practices in business organization - The case of China*. *Journal Associate professor of Nanjing*. 1(1): h: 1-22.
- Yusuf, Moh. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. 3(2) : 1-17.