

The Influence of Transformational Leadership, Organizational Communication, and Financial Compensation on Employee Job Satisfaction at PT. Hasta Prajatama

[Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Prajatama]

M. Surya Fransisco Abdillah¹⁾, Sumartik^{*,2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sumartik1@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of transformational leadership, organizational communication, and financial compensation on employee performance at PT Hasta Prajatama. This research uses a quantitative approach with an explanatory research method. The population in this study consists of employees of PT Hasta Prajatama, with a total sample of 120 respondents obtained through random sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale, while the data analysis technique used multiple linear regression analysis with the help of SPSS software. The results show that transformational leadership, organizational communication, and financial compensation partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee performance. Organizational communication is the most dominant variable influencing employee performance. Therefore, the company needs to strengthen inspirational leadership, improve effective organizational communication, and provide fair financial compensation to enhance employee performance and support the successful completion of company projects.*

Keywords - *transformational leadership; organizational communication; financial compensation; employee performance.*

Abstrak. *Dokumen Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Hasta Prajatama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Hasta Prajatama dengan jumlah sampel sebanyak 120 responden yang diperoleh melalui teknik random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel komunikasi organisasi memiliki pengaruh paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat kepemimpinan yang inspiratif, meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi, serta memberikan kompensasi finansial yang adil guna meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung keberhasilan penyelesaian proyek perusahaan.*

Kata Kunci - *kepemimpinan transformasional; komunikasi organisasi; kompensasi finansial; kinerja karyawan.*

I. PENDAHULUAN

Perusahaan kontraktor di Indonesia menunjukkan dinamika yang kompleks dan terus berkembang seiring meningkatnya kebutuhan pembangunan infrastruktur nasional. Tingginya jumlah kontraktor lokal yang bersaing dalam pasar konstruksi, baik untuk proyek pemerintah maupun swasta, di tengah berbagai kendala operasional mulai dari keterlambatan proyek akibat cuaca buruk, perubahan desain, dan tersendatnya pasokan material, hingga kenaikan biaya karena fluktuasi harga bahan yang menjadi isu krusial dan memengaruhi kinerja perusahaan [1]. Kualitas hasil konstruksi kerap menurun akibat lemahnya pengawasan serta pemakaian material yang tidak sesuai standar. Selain itu, kurang efektifnya komunikasi antara pemilik proyek, arsitek, kontraktor, dan subkontraktor sering memicu kesalahpahaman yang berujung pada pekerjaan ulang. Minimnya tenaga kerja terampil juga menjadi tantangan signifikan yang dapat mengganggu kelancaran sekaligus membahayakan keselamatan kerja. Selain itu, tingginya tingkat persaingan menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi agar tetap mampu bersaing di pasar [2].

Suatu perusahaan menjadi aset penting bagi sumber daya manusia, banyaknya perusahaan gagal meningkatkan kinerja karyawan mereka. Faktor-faktor seperti kurangnya motivasi kerja, komunikasi yang tidak efektif antara pimpinan dan bawahan, serta sistem penghargaan yang tidak seimbang dengan beban kerja menyebabkan kinerja karyawan sering tidak mencapai standar yang diharapkan. Selain itu, lemahnya kepemimpinan yang seharusnya mampu memberikan inspirasi, arahan, dan dukungan juga turut memicu menurunnya performa [3]. Dalam konteks ini, seperti produktivitas kerja dan ketepatan waktu penyelesaian tugas menjadi kualitas hasil pekerjaan yang memiliki kemampuan bekerja sama dalam tim, kedisiplinan, inisiatif, dan tingkat kepuasan kerja. Hal ini menjadi penting untuk memastikan evaluasi yang objektif. Peningkatan kinerja karyawan menjadi tantangan besar bagi setiap perusahaan, karena karyawan yang bekerja sesuai dengan standar perusahaan akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan perusahaan secara optimal [4].

PT Hasta Prajatama Sidoarjo yaitu kontraktor nasional yang berdiri sejak tahun 1992 dan beroperasi dalam bidang konstruksi sipil, mekanikal, dan elektrikal, serta berbagai proyek infrastruktur lainnya. PT Hasta Prajatama terus mengembangkan dan melakukan inovasi dalam bidang jasa konstruksi untuk meningkatkan daya saing dan kuantitas serta efisiensi waktu. Kinerja karyawan PT Hasta Prajatama diukur melalui keterampilan, prestasi, dan hasil kerja yang dinilai secara kuantitatif dan kualitatif sesuai dengan standar mutu dan keselamatan kerja perusahaan. Kinerja optimal dianggap sebagai hasil kerja yang tidak hanya memenuhi standar organisasi tetapi juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan untuk menyelesaikan proyek berkualitas tinggi dan tepat waktu. PT Hasta Prajatama percaya bahwa sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas di tempat kerja. PT Hasta Prajatama Sidoarjo dapat mempertahankan reputasinya sebagai kontraktor terpercaya dan berpengalaman yang mendukung kemajuan nasional dan memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan di tengah persaingan industri konstruksi dengan tenaga kerja yang profesional dan berintegritas.

Tabel 1. Data Kuantitas Target Penyelesaian Proyek PT Hasta Prajatama

No	Projek	Jumlah SDM	Target Penyelesaian	Realisasi Proyek	Presentase Realisasi
1	Jembatan Tulangan	75	2 Bulan	1,5 Bulan	75%
2	Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo	125	2 Tahun	2,7 Tahun	135%
3	IGD RSUD Notopuro	90	2,3 Tahun	2 Tahun	86,96%
4	Frontage Seruni-Lingkar Timur	178	2 Tahun	1,5 Tahun	75%
5	Renovasi RS Siti Hajar	105	1,5 Tahun	1,3 Tahun	86,67%

Sumber : Data proyek PT Hasta Prajatama

Berdasarkan data capaian realisasi terhadap target pada lima proyek yang dikerjakan, terlihat bahwa sebagian besar proyek menunjukkan kinerja yang cukup baik dengan realisasi di bawah 100%, yang berarti selesai lebih cepat dari target. Proyek Jembatan Tulangan dan proyek Frontage Seruni–Lingkar Timur masing-masing mencapai realisasi 75%, menunjukkan efisiensi waktu pengerjaan yang signifikan. Proyek IGD RSUD Notopuro dan Renovasi RSI Siti Hajar juga menunjukkan performa positif dengan tingkat realisasi masing-masing 86,96% dan 86,67%, yang menandakan pengerjaan lebih cepat dari estimasi. Sementara itu, satu proyek yaitu Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo memiliki capaian 135%, menunjukkan adanya keterlambatan penyelesaian melebihi target waktu.

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT. Hasta Prajatama memiliki peran strategis dalam menerapkan sistem kepemimpinan transformasional. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dan dimaksimalkan melalui kepemimpinan manajer yang efektif, karena gaya kepemimpinan yang efektif memberikan bimbingan, motivasi, dan pengendalian yang optimal [5]. Kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki keterkaitan yang erat, di mana kepemimpinan berperan penting dalam menetapkan tujuan perusahaan, memotivasi seluruh tim untuk mencapainya, serta membangun budaya kerja yang produktif dan fleksibel, kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam mewujudkan tata kelola yang baik karena mampu mendorong perilaku positif karyawan [6]. Pendekatan ini mendorong karyawan untuk mengeksplorasi potensi mereka, meningkatkan kepercayaan diri mereka, dan berkomitmen pada visi perusahaan. Hasilnya adalah peningkatan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan, yang mendukung keberlanjutan dan daya saingnya dalam lingkungan industri kontemporer [7]. PT. Hasta Prajatama memiliki manajemen yang efektif yang dapat menempatkan karyawan sesuai dengan potensi dan

kemampuan mereka serta mengembangkan keterampilan mereka melalui pelatihan yang berkelanjutan. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya manusia secara tepat sasaran, sehingga karyawan tidak hanya bekerja sesuai tanggung jawab mereka, tetapi juga berkembang berdasarkan kemampuan mereka dan pelatihan yang mereka terima.

Kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena pemimpin transformasional mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan inovasi kepada karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal [8]. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan potensi individu sehingga tercipta lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada kemajuan Bersama [9]. Namun, penelitian lain menunjukkan Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan, semakin meningkat pula kinerja karyawan. Di sisi lain, beberapa penelitian juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berdampak negatif [10]. Namun diterapkan secara berlebihan atau tidak sesuai situasi yang dapat berpengaruh dan bersifat moderat tergantung pada konteks organisasi, budaya kerja, serta kesiapan karyawan untuk beradaptasi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional perlu terus ditingkatkan melalui pendekatan yang adaptif, pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan kerja sama [11].

Komunikasi organisasi sebuah aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena melibatkan pertukaran informasi dan pemahaman makna antara anggota kelompok formal dan informal organisasi. Komunikasi organisasi memberi tahu karyawan tentang pekerjaan terhadap karyawan [12]. Selain itu, dijelaskan bahwa jenis komunikasi integratif, top-down, dan bottom-up yang bertujuan untuk mengatasi masalah dan mengurangi miskomunikasi [13]. Komunikasi organisasi sangat penting untuk mendukung kegiatan dari kehidupan organisasi, sehingga penting untuk memahami proses tersebut [14]. Menurut penelitian [15], kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh komunikasi organisasi. Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [16]. Beberapa temuan menyebutkan bahwa komunikasi organisasi dapat berdampak negatif apabila pesan tidak tersampaikan dengan jelas, struktur komunikasi terlalu birokratis, atau terjadi overload informasi yang membuat karyawan kewalahan.

Selain disiplin kerja dan kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama juga dipengaruhi oleh kompensasi finansial. Jika karyawan merasa mereka menerima kompensasi yang adil dan proporsional, mereka cenderung berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan perusahaan. Sistem penghargaan yang efektif dan jelas seringkali menghasilkan lebih banyak kinerja karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi PT. Hasta Prajatama untuk menerapkan kebijakan kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi karyawan, karena beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi finansial dapat berdampak negatif apabila diberikan secara tidak konsisten, tidak transparan, atau tidak sesuai kinerja. Ketidakadilan dalam kompensasi dapat memicu rasa ketidakpuasan, demotivasi, konflik internal, serta menurunkan loyalitas karyawan. Kebijakan ini tidak hanya meningkatkan keinginan karyawan untuk bekerja, tetapi juga memastikan bahwa karyawan terus berprestasi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan [17]. Jika karyawan merasa gaji mereka tidak memadai, output mereka akan menurun, dan sebaliknya. Kapasitas perusahaan untuk bertahan di masa depan dipengaruhi langsung oleh keuntungan dan gaji. Pekerja menerima berbagai kompensasi untuk kerja keras mereka, seperti gaji, bonus, upah, kompensasi tertunda, pembayaran lembur, tunjangan Kesehatan [18]. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi finansial dapat berdampak negatif apabila diberikan secara tidak konsisten, tidak transparan, atau tidak sesuai kinerja. Ketidakadilan dalam kompensasi dapat memicu rasa ketidakpuasan, demotivasi, konflik internal, serta menurunkan loyalitas karyawan [19].

Berdasarkan permasalahan yang muncul dalam organisasi serta adanya kesenjangan hasil penelitian pada setiap variabel dalam studi-studi sebelumnya, penelitian ini dilakukan secara lebih mendalam dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan.*" Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan serta memberikan informasi baru yang bermanfaat bagi organisasi.

Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama?
2. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama?
4. Apakah Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Prajatama?

Pertanyaan Penelitian : Apakah penerapan kepemimpinan transformasional, disiplin preventif, dan kompensasi finansial dapat meningkatkan kinerja pekerja di PT. Hasta Prajatama?

Kategori SDGs : Penelitian ini sejalan dengan **SDG 8: Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi**, karena berfokus pada cara meningkatkan kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama melalui kepemimpinan yang baik, komunikasi yang efektif, dan pemberian kompensasi yang adil, sehingga tercipta lingkungan kerja yang produktif, sejahtera, dan berkelanjutan.

II. LITERATURE REVIEW

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan mencapai visi bersama melalui karisma dan pemberdayaan [20]. Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki dampak positif pada berbagai hasil organisasi seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan [21]. Kepemimpinan transformasional juga efektif dalam berbagai bidang seperti manajemen keperawatan dan pengembangan organisasi, dengan bukti empiris yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan motivasi bawahan. Pemimpin transformasional juga berperan sebagai pembimbing yang memberikan arahan jelas dan mendukung bawahan dalam mencapai tujuan organisasi melalui pemberian inspirasi dan memberdayakan mereka. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pelaksanaan tugas biasa, tetapi mereka juga berusaha menciptakan perubahan positif melalui pemberdayaan individu, peningkatan motivasi, dan pengembangan profesional dan pribadi anggota tim. Tujuan utama kepemimpinan transformasional adalah untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan mereka untuk mencapai potensi penuh mereka sekaligus mewujudkan visi dan tujuan organisasi yang lebih tinggi [22].

1. Pengaruh ideal :Perilaku yang menunjukkan pertimbangan terhadap orang-orang di bawah kepemimpinannya dan menumbuhkan kepercayaan. Mengutamakan kebutuhan karyawan di atas kebutuhan mereka sendiri dan bertindak secara moral dan etis adalah yang dimaksud dengan pengaruh yang diidealkan.
2. motivasi inspiratif: Mampu mengkomunikasikan arah organisasi secara meyakinkan, menggunakan bahasa yang membangkitkan kepercayaan diri, serta mendorong karyawan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama.
3. Stimulasi Intelektual: Memberi ruang bagi karyawan untuk mengemukakan ide, mempertanyakan cara kerja yang sudah ada, serta mencoba pendekatan baru tanpa takut disalahkan. Dengan demikian, karyawan terdorong untuk terus belajar.
4. Kepedulian individual : Pemimpin yang memiliki perhatian individual berperan sebagai pembimbing dan mentor, dengan mendengarkan aspirasi karyawan, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai potensi dan karakter masing-masing individu

Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan melalui visi yang jelas serta perhatian individual, karyawan cenderung merasa lebih puas, baik secara profesional maupun personal. Kepemimpinan ini mengurangi stres, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan rasa bahagia yang berdampak positif pada kinerja dan loyalitas terhadap pekerjaan [23]. Sebaliknya, ketidakseimbangan kepemimpinan transformasional dapat memicu kelelahan, stres kerja, dan penurunan motivasi, sehingga mengurangi kepuasan kerja [24].

Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih melakukan pertukaran informasi [25]. Komunikasi organisasi menyatakan bahwa komunikasi yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi [26]. Komunikasi organisasi membantu tim bekerja sama lebih baik, membuat tujuan bersama lebih jelas, menumbuhkan kepercayaan antar anggota, dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Tantangan seperti kesalahpahaman, perbedaan budaya, dan keterbatasan teknologi sering menghambat komunikasi dalam organisasi yang dinamis dan kompleks [27]. Untuk mengatasi tantangan ini dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan kolaboratif, strategi komunikasi yang terbuka, transparan, adaptif, dan inklusif sangat penting.

1. Kejelasan informasi: kejelasan informasi mencakup penyampaian tujuan kerja, tugas, prosedur, dan kebijakan secara rinci serta menggunakan bahasa yang sederhana dan tepat.
2. Keterbukaan Organisasi: bersedia menyampaikan informasi secara jujur, transparan, dan tidak ditutup-tutupi kepada pihak yang berkepentingan, terutama karyawan.
3. Kesopanan dan etika berkomunikasi: kesopanan dan etika tercermin dari penggunaan kata-kata yang santun, nada bicara yang profesional, serta sikap saling menghormati antara atasan, bawahan, dan rekan kerja.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meningkatnya komitmen perusahaan, sikap terhadap pekerjaan (seperti kepuasan kerja dan perasaan positif terhadap keterlibatan kerja), kinerja pekerjaan, dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan semuanya dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang efektif. Selain itu, hal ini mengurangi stres di tempat kerja dan mengurangi perilaku menarik diri, yang semuanya mengarah pada peningkatan produktivitas [28]. Namun sebaliknya, perasaan seseorang tidak dihargai hasil usahanya sendiri dan tidak ada komunikasi organisasi yang mendukung seperti keadaan kerja, hasil kerja yang menimbulkan rasa tidak sejahtera [29].

Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah kompensasi yang memenuhi kebutuhan dasar, faktor motivator intrinsik-ekstrinsik, serta ekspektasi karyawan terhadap imbalan [30]. Hal ini meliputi gaji, bonus, insentif, dan tunjangan yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung [31]. Dalam praktiknya, kompensasi finansial yang adil dan kompetitif menjadi faktor kunci dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas [32]. Studi juga menemukan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif pada motivasi internal karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan [33]. Secara konsisten menunjukkan bahwa kompensasi ini memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja, kinerja karyawan, dan loyalitas terhadap organisasi. Besarnya kompensasi finansial mencerminkan penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan dan dapat langsung memengaruhi kepuasan serta komitmen kerja mereka.

1. Upah adalah insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan yang baik dan biasanya diberikan pada awal pengerjaan.
2. Insentif adalah uang tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai tambahan gaji atau upah mereka untuk mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik. Komisi dan bonus adalah contoh insentif yang dimodifikasi berdasarkan pendapatan, penjualan, dan produktivitas.
3. Tunjangan adalah dana tambahan yang diterima karyawan sebagai tambahan gaji mereka sebagai dukungan, seperti asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, dan hari libur yang dibayar perusahaan.
4. Bonus adalah dana tambahan yang diberikan perusahaan sebagai tambahan gaji atau upah.

Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi finansial yang adil dan kompetitif mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang menerima gaji, insentif, dan tunjangan sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi [34]. Sebaliknya, kompensasi finansial yang tidak memadai atau tidak sebanding dengan kontribusi karyawan dapat menurunkan kepuasan kerja dan kinerja. Namun demikian, terdapat sebagian karyawan yang lebih mengutamakan stabilitas penghasilan dibandingkan tantangan pekerjaan, sehingga memilih pekerjaan dengan tingkat tuntutan yang sesuai meskipun peluang peningkatan kompensasi relatif terbatas [35].

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya [36]. Konsep ini dianggap krusial karena sikap karyawan yang memengaruhi motivasi, retensi, dan kinerja. Kinerja berarti tindakan, pencapaian, atau tampilan dan keterampilan secara umum [37]. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada kemampuan dan kehandalan personel yang memimpin unit kerja organisasi tersebut. Kualitas kerja mengacu pada akurasi dan ketelitian penyelesaian tugas, kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu, ketepatan waktu adalah kemampuan menyelesaikan tugas sesuai tenggat, efektivitas terkait pemanfaatan sumber daya secara optimal [38]. dan kemandirian adalah kemampuan bekerja tanpa pengawasan langsung.

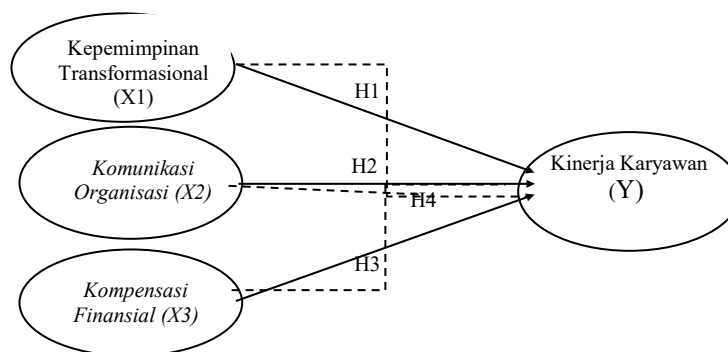
1. Kuantitas merujuk pada jumlah output yang dihasilkan, baik berupa total unit maupun banyaknya aktivitas yang berhasil diselesaikan.
2. Kualitas menggambarkan seberapa besar hasil suatu pekerjaan memenuhi standar yang ditetapkan atau mendekati kondisi sempurna.
3. Pengetahuan menunjukkan sejauh mana informasi yang dimiliki relevan dengan tugas serta kemampuan individu dalam menerapkannya.
4. Kreativitas berarti kemampuan untuk menghasilkan gagasan-gagasan baru dan menemukan solusi atas berbagai permasalahan.

III. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research*. Jenis kuantitatif ini berfokus terhadap tiga variabel independen juga satu variabel dependen diantaranya kepemimpinan transformasional (X1), Komunikasi Organisasi (X2), Kompensasi Finansial (X3), Kepuasan Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini menjelaskan bahwa variabel yang diteliti mempengaruhi variabel lain. Pendekatan ini juga digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena berfokus pada pengukuran variabel melalui instrumen terstruktur serta analisis statistik untuk menguji hipotesis. Penelitian ini dilakukan di PT. Hasta Prajatama, Sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang konstruksi dan infrastruktur. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive Sampling*, karena jumlah populasi tidak dapat ditentukan secara pasti. Metode yang dipilih yaitu *Random sampling*, dengan teknik yang menetapkan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Oleh karena itu, total sampel yang digunakan berjumlah 120 responden, sesuai dengan sebaran dari keseluruhan karyawan yang bekerja di PT Hasta Prajatama.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner wawancara, di mana responden diminta memberikan jawaban atau pernyataan tertulis sesuai dengan pengalaman mereka. Penelitian ini menggunakan skala interval dengan skala Likert 1–5 untuk mengukur respons partisipan [38]. Skala ini digunakan karena indikator yang dinilai berkaitan dengan karakteristik dan persepsi responden juga pernyataan mengenai indikator tersebut. Seluruh fenomena indikator tersebut kemudian dikarakterisasi secara tepat oleh para ahli dalam bidang studi terkait sehingga menghasilkan data yang valid dan dapat dianalisis secara kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SPSS, karena program ini dinilai mampu memberikan hasil analisis yang lebih akurat dan komprehensif. SPSS memungkinkan peneliti memahami tidak hanya hubungan kausal antar variabel, tetapi juga mengukur besaran pengaruh serta komponen penyusunnya [39]. Proses pengolahan data mencakup serangkaian pengujian, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas yang merupakan bagian dari uji asumsi klasik. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan analisis regresi linear berganda yang meliputi uji T dan uji F untuk menguji pengaruh variabel secara parsial maupun simultan.

Kerangka konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kinerja karyawan

H2: Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan

H3: Kompensasi Finansial berpengaruh terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan

H4: Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Prajatama

Definisi Operasional

Kepimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan potensi setiap anggota tim untuk mencapai perubahan positif dan pertumbuhan jangka panjang baik bagi individu maupun kelompok [20]. Pemimpin transformasional tidak hanya mengatur tugas rutin, tetapi mereka juga meningkatkan semangat kerja dan budaya kerja untuk inovasi. Mereka menggerakkan perubahan dan meningkatkan kualitas organisasi dan tim dengan visi yang jelas, dan komunikasi yang efektif [21]. Terdapat indikator kepemimpinan transformasional [22].

1. Pengaruh ideal
Perilaku yang menunjukkan pertimbangan terhadap orang-orang di bawah kepemimpinannya dan menumbuhkan kepercayaan.
2. Motivasi Inspiratif
Mampu mengkomunikasikan arah organisasi dengan menggunakan bahasa yang dapat meningkatkan kepercayaan diri, serta mendorong karyawan untuk bekerja demi pencapaian tujuan bersama.
3. Stimulasi Intelektual
Memberi ruang bagi karyawan untuk mengemukakan ide, mempertanyakan cara kerja yang sudah ada, serta mencoba pendekatan baru tanpa takut disalahkan.

Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan membantu tim untuk bekerja sama, mencapai tujuan bersama yang lebih jelas, meningkatkan kepercayaan satu sama lain, serta meningkatkan produktivitas secara keseluruhan [25]. Proses ini mencakup pengiriman, penerimaan, dan penafsiran pesan dalam struktur formal maupun informal, dan menjadi elemen penting dalam pengambilan keputusan, koordinasi kerja, penyampaian instruksi, serta pembentukan hubungan profesional yang efektif. Terdapat indikator dari komunikasi organisasi [27].

1. Kejelasan informasi
Kejelasan informasi mencakup penyampaian tujuan kerja, tugas, prosedur, dan kebijakan secara rinci serta menggunakan bahasa yang sederhana dan tepat.
2. Keterbukaan Organisasi
Bersedia menyampaikan informasi secara jujur, transparan, dan tidak ditutup-tutupi kepada pihak yang berkepentingan, terutama karyawan.
3. Kesopanan dan etika berkomunikasi
Kesopanan dan etika tercermin dari penggunaan kata-kata yang santun, nada bicara yang profesional, serta sikap saling menghormati antara atasan, bawahan, dan rekan kerja

Kompensasi Finansial

Secara operasional kompensasi finansial mencakup berbagai bentuk pembayaran seperti gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan yang diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan [30]. Dalam penerapannya, kompensasi yang adil dan sesuai standar pasar sangat penting untuk menarik calon pekerja yang berkualitas dan menjaga agar mereka tetap bertahan dalam organisasi [32]. Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi [33]. Selain itu, besarnya kompensasi yang diberikan mencerminkan bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawannya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan, loyalitas, serta komitmen mereka dalam bekerja.

1. Upah adalah insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pekerjaan yang baik dan biasanya diberikan pada awal pengerjaan.
2. Insentif adalah uang tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai tambahan gaji atau upah mereka untuk mendorong mereka untuk berkinerja lebih baik. Komisi dan bonus adalah contoh insentif yang dimodifikasi berdasarkan pendapatan, penjualan, dan produktivitas.
3. Tunjangan adalah dana tambahan yang diterima karyawan sebagai tambahan gaji mereka sebagai dukungan, seperti asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, dan hari libur yang dibayar perusahaan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Ainsworth adalah capaian kerja yang diperoleh individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya [35]. Konsep ini dipandang penting karena perilaku karyawan memiliki dampak langsung terhadap motivasi, loyalitas, serta pencapaian kinerja. Secara umum, kinerja menggambarkan tindakan, hasil kerja, serta kemampuan yang ditunjukkan seseorang dalam melaksanakan tugasnya [36]. Kualitas kerja menggambarkan tingkat ketepatan dan kecermatan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, sedangkan kuantitas kerja menunjukkan banyaknya tugas atau output yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Ketepatan waktu mencerminkan kemampuan individu untuk menuntaskan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditetapkan,

sementara efektivitas berkaitan dengan sejauh mana seseorang mampu menggunakan berbagai sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil yang optimal [37].

- 1 Kuantitas menggambarkan seberapa banyak keluaran kerja yang dapat dihasilkan, baik dari sisi jumlah unit maupun total aktivitas yang diselesaikan.
- 2 Kualitas menunjukkan tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditentukan serta sejauh mana hasil tersebut mendekati kondisi ideal.
- 3 Pengetahuan mencerminkan relevansi informasi yang dimiliki dengan pekerjaan dan kemampuan individu dalam memanfaatkannya secara efektif.
- 4 Kreativitas adalah kemampuan menghasilkan ide-ide orisinal dan menemukan cara baru untuk menyelesaikan masalah yang muncul.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penyebaran dan pengolahan kuesioner, diperoleh informasi mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Data ini memberikan gambaran umum mengenai komposisi karyawan yang menjadi responden dalam penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Prajatama.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase(%)
Laki-laki	110	91,7
Perempuan	10	8,3
Total	120	100

Sumber: Tabulasi data diolah pada 2026

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 110 orang atau sebesar 91,7% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 10 orang atau 8,3%. Komposisi ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Hasta Prajatama yang menjadi responden penelitian didominasi oleh laki-laki.

Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia memberikan gambaran mengenai rentang umur karyawan yang menjadi partisipan dalam penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Hasta Prajatama. Informasi ini bertujuan untuk mengetahui distribusi kelompok usia responden yang terlibat dalam penelitian.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah	Presentasen (%)
20-25	40	33,3
26-35	60	50
>36	20	16,7
Total	120	100

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berada pada rentang usia 26–35 tahun, yaitu sebanyak 60 orang atau 50%. Responden berusia 20–25 tahun berjumlah 40 orang atau 33,3%, sedangkan responden berusia di atas 36 tahun sebanyak 20 orang atau 16,7%. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang menjadi responden berada pada kelompok usia produktif.

A. Uji Validitas

Kriteria pengujian validitas dalam penelitian ini adalah apabila nilai r-hitung lebih besar daripada r-tabel (r-hitung > 0,179) pada taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), serta memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Apabila kedua syarat tersebut terpenuhi, maka item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen pengukuran variabel penelitian.

Tabel 4. Tabel Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0.814	0.179	Valid
	X1.2	0.760	0.179	Valid
	X1.3	0.748	0.179	Valid
	X1.4	0.694	0.179	Valid
	X1.5	0.721	0.179	Valid
Komunikasi Organisasi (X2)	X2.1	0.688	0.179	Valid
	X2.2	0.765	0.179	Valid
	X2.3	0.600	0.179	Valid
	X2.4	0.690	0.179	Valid
	X2.5	0.713	0.179	Valid
Kompensasi Finansial (X3)	X3.1	0.707	0.179	Valid
	X3.2	0.636	0.179	Valid
	X3.3	0.693	0.179	Valid
	X3.4	0.689	0.179	Valid
	X3.5	0.695	0.179	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.693	0.179	Valid
	Y.2	0.676	0.179	Valid
	Y.3	0.592	0.179	Valid
	Y.4	0.705	0.179	Valid
	Y.5	0.743	0.179	Valid

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian, setiap item pernyataan memperoleh nilai r-hitung yang lebih besar dibandingkan r-tabel, sehingga seluruh item dalam instrumen penelitian dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60, dan sebaliknya dinyatakan tidak reliabel apabila nilainya kurang dari 0,60. Hasil pengujian reliabilitas yang diolah menggunakan program SPSS disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. Uji Reliabilitas

VARIABEL	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.716	0.60	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X2)	0.778	0.60	Reliabel
Kompensasi Finansial (X3)	0.710	0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.729	0.60	Reliabel

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 5, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,716, variabel Komunikasi Organisasi (X2) sebesar 0,778, variabel Kompensasi Finansial (X3) sebesar 0,710, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,729. Seluruh nilai Cronbach's Alpha tersebut lebih besar dari nilai kritis 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen kuesioner yang digunakan layak dan konsisten dalam mengukur variabel Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, Kompensasi Finansial, dan Kinerja Karyawan.

C. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi memiliki distribusi yang normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, pengujian normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 (5%). Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi lebih besar atau sama dengan 0,05, maka data dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal. Adapun hasil pengujian normalitas yang diolah menggunakan SPSS disajikan sebagai berikut:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.64390552
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.036
Test Statistic		.080
Asymp. Sig. (2-tailed)		.057 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Gambar 2. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas, diperoleh nilai Asymp. Sig. sebesar 0,057. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk memastikan apakah dalam model regresi terdapat hubungan yang saling berkorelasi antarvariabel independen. Deteksi multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Apabila nilai VIF berada di bawah 10 dan nilai tolerance melebihi 0,1, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2.992	.623		4.801	.000		
	Kepemimpinan Transformasional	.298	.043	.384	6.960	.000	.352	2.838
	Komunikasi Organisasi	.382	.048	.441	7.897	.000	.344	2.907
	Kompensasi Finansial	.173	.044	.197	3.951	.000	.433	2.310

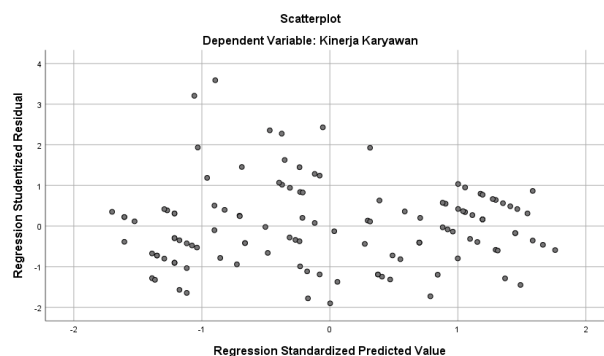
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan tabel tersebut, seluruh variabel menunjukkan nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas. Oleh karena itu, variabel Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial layak digunakan dalam analisis regresi.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan varians residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Model regresi dinyatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila tidak terlihat pola tertentu pada grafik scatterplot, seperti pola bergelombang, melebar, atau menyempit, serta titik-titik data tersebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.



Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan gambar tersebut, terlihat bahwa tidak terdapat pola tertentu pada penyebaran titik-titik data. Titik-titik menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu vertikal (sumbu Y). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

D. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	
1	(Constant)	2.992	.623	
	Kepemimpinan Transformasional	.298	.043	.384
	Komunikasi Organisasi	.382	.048	.441
	Kompensasi Finansial	.173	.044	.197

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan dari analisis tabel diatas maka diketahui model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e_1$$

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 2.992 + 0.298 X_1 + 0.382 X_2 + 0.173 X_3 + e_1$$

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh persamaan dapat dijelaskan makna dari koefisien regresi sebagai berikut :

1) Konstanta (a)

Hasil konstanta sebesar 2,992 menunjukkan bahwa apabila variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Kompensasi Finansial (X3) dianggap konstan atau bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) tetap sebesar 2,992. Konstanta ini menggambarkan nilai dasar kinerja karyawan tanpa dipengaruhi oleh variabel independen dalam model.

2) Kepemimpinan Transformasional

Hasil dari koefisien regresi X1 sebesar 0,298 bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan searah antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,298 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

3) Komunikasi Organisasi

Hasil dari koefisien regresi X2 sebesar 0,382 juga bernilai positif. Ini berarti bahwa Komunikasi Organisasi memiliki hubungan positif dengan Kinerja Karyawan. Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Komunikasi Organisasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,382 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.

4) Kompensasi Finansial

Hasil dari koefisien regresi X3 sebesar 0,173 bernilai positif. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang positif antara Kompensasi Finansial dan Kinerja Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kompensasi Finansial akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,173 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

E. Uji Hipotesis

a) Uji Parsial (Uji T)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen memiliki pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (signifikansi) dengan tingkat alpha sebesar 0,05.

- Jika sig. penelitian < 0.05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima
- Jika sig. penelitian > 0.05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Hipotesis :

H_0 = Variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

H_1 = Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

Berdasarkan dari hasil pengujian diperoleh tabel sebagai berikut :

Tabel 8. Uji Parsial (Uji T)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.992	.623		4.801	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.298	.043	.384	6.960	.000
	Komunikasi Organisasi	.382	.048	.441	7.897	.000
	Kompensasi Finansial	.173	.044	.197	3.951	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- Kepemimpinan Transformasional (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Koefisien regresi yang bernilai positif menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan bersifat searah.
- Komunikasi Organisasi (X_2) memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan arah hubungan positif sesuai nilai koefisien regresi.
- Kompensasi Finansial (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Meskipun koefisien regresinya bernilai negatif, secara statistik variabel ini tetap berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

b) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan signifikan, sehingga dapat memastikan apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, uji F bertujuan untuk menilai pengaruh variabel bebas secara bersama-sama dalam menjelaskan variabel terikat. Hipotesis yang diajukan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

- a. H0: Seluruh variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
 b. H1: Seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, diperoleh tabel hasil uji F sebagai berikut:

Tabel 9. Uji Simultan (Uji F)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	564.278	3	188.093	271.387	.000 ^b
	Residual	80.397	116	.693		
	Total	644.675	119			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi Finansial, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi

Sumber: Tabulasi data diolah, 2026

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh nilai F hitung sebesar 629,576 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Kompensasi Finansial (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dalam perusahaan proyek bangunan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dalam menyelesaikan proyek konstruksi yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam industri konstruksi, kepemimpinan memiliki peran yang sangat krusial karena proyek bersifat dinamis, memiliki tenggat waktu ketat, serta melibatkan koordinasi lintas divisi seperti tim teknik, lapangan, administrasi, dan pengawas proyek. Kondisi tersebut tercermin pada indikator kepemimpinan transformasional yang paling dominan, yaitu motivasi inspiratif dan pengaruh ideal. Secara empiris, dalam proyek pembangunan seperti Jembatan Tulangan, IGD RSUD Notopuro, serta Frontage Seruni–Lingkar Timur, pimpinan proyek dituntut mampu memberikan arahan yang jelas terkait target penyelesaian, standar mutu bangunan, serta aspek keselamatan kerja (K3). Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas mengenai penyelesaian proyek tepat waktu dan sesuai spesifikasi teknis mendorong karyawan bekerja lebih disiplin, fokus, dan bertanggung jawab terhadap setiap tahapan pekerjaan konstruksi.

Selain itu, stimulasi intelektual terlihat ketika pimpinan memberikan ruang bagi tim lapangan untuk menyampaikan solusi atas kendala teknis seperti keterlambatan material, perubahan desain, atau kondisi cuaca yang tidak menentu. Dalam perusahaan proyek bangunan, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan tim untuk tetap produktif di tengah tekanan proyek menjadi faktor penentu keberhasilan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berperan sebagai penggerak utama dalam menjaga produktivitas dan kualitas pekerjaan konstruksi. Temuan empiris ini selaras dengan teori kepemimpinan transformasional yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan melalui inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian individual [8]. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian [9] dan [10] yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti menjadi faktor strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan proyek bangunan.

2. Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama. Dalam perusahaan proyek bangunan, komunikasi merupakan elemen vital karena setiap tahapan pekerjaan konstruksi membutuhkan koordinasi yang tepat antara perencana, pelaksana lapangan, pengawas, dan manajemen proyek. Kondisi tersebut tercermin pada indikator komunikasi organisasi yang paling dominan, yaitu kejelasan informasi. Secara empiris, dalam pelaksanaan proyek konstruksi, kejelasan informasi berkaitan dengan penyampaian gambar kerja, spesifikasi teknis, jadwal pelaksanaan (time schedule), serta pembagian tugas di lapangan. Apabila terjadi miskomunikasi dalam interpretasi gambar kerja atau instruksi teknis, maka dapat menyebabkan kesalahan konstruksi, pekerjaan ulang (rework), pemborosan material, hingga keterlambatan penyelesaian proyek.

Selain itu, keterbukaan komunikasi antara pimpinan proyek dan pekerja lapangan memungkinkan penyampaian kendala secara cepat, seperti keterbatasan alat, perubahan volume pekerjaan, atau hambatan logistik. Dalam industri konstruksi yang memiliki risiko tinggi, komunikasi yang sopan dan profesional juga mendukung penerapan standar keselamatan kerja. Dengan komunikasi yang efektif, koordinasi antar tim menjadi lebih lancar sehingga target proyek dapat dicapai sesuai rencana. Temuan ini sejalan dengan teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi yang efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan [28]. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian [15] dan [28] yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, komunikasi organisasi menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas kerja pada perusahaan proyek bangunan.

3. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama. Dalam konteks perusahaan proyek bangunan, kompensasi finansial memiliki peran penting karena pekerjaan konstruksi seringkali memiliki tingkat risiko tinggi, beban kerja berat, serta tekanan penyelesaian proyek yang ketat. Kondisi tersebut tercermin pada indikator kompensasi finansial berupa upah, insentif, bonus proyek, serta tunjangan. Secara empiris, dalam proyek pembangunan gedung, rumah sakit, maupun infrastruktur jalan, karyawan lapangan bekerja dengan target penyelesaian yang terikat kontrak. Pemberian bonus atas penyelesaian proyek lebih cepat dari jadwal atau insentif berdasarkan pencapaian progres pekerjaan menjadi bentuk penghargaan yang mampu meningkatkan semangat kerja.

Selain itu, tunjangan seperti asuransi kesehatan dan keselamatan kerja menjadi faktor penting mengingat risiko kecelakaan kerja di sektor konstruksi cukup tinggi. Karyawan yang merasa mendapatkan kompensasi yang adil dan sebanding dengan risiko serta tanggung jawab pekerjaan akan menunjukkan loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakadilan dalam sistem kompensasi dapat menurunkan motivasi dan berdampak pada keterlambatan proyek. Temuan ini selaras dengan teori kompensasi yang menyatakan bahwa imbalan finansial merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan [30]. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian [32] dan [33] yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kompensasi finansial menjadi faktor strategis dalam menjaga stabilitas dan produktivitas tenaga kerja pada perusahaan proyek bangunan.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama. Dalam perusahaan proyek bangunan, ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan membentuk sistem manajerial yang mendukung keberhasilan proyek. Kepemimpinan transformasional memastikan adanya arahan yang jelas dan motivasi kerja yang tinggi. Komunikasi organisasi menjamin koordinasi teknis berjalan efektif tanpa kesalahan interpretasi. Kompensasi finansial memberikan penghargaan atas kontribusi serta risiko pekerjaan konstruksi yang dihadapi karyawan. Sinergi ketiga faktor ini menciptakan lingkungan kerja yang produktif, disiplin, serta berorientasi pada penyelesaian proyek tepat waktu dan sesuai standar mutu.

Dalam industri konstruksi, keberhasilan proyek tidak hanya ditentukan oleh perencanaan teknis, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, integrasi kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang

efektif, dan kompensasi yang adil menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan di perusahaan proyek bangunan seperti PT. Hasta Prajatama.

V. SIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hasta Prajatama, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian motivasi inspiratif, pengaruh ideal, serta stimulasi intelektual yang mendorong karyawan bekerja lebih optimal dalam menyelesaikan proyek konstruksi. Komunikasi organisasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin jelas, terbuka, dan etis komunikasi yang terjalin dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula efektivitas kerja yang dihasilkan. Sementara itu, kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa pemberian upah, insentif, bonus, dan tunjangan yang adil mampu mendorong peningkatan produktivitas dan loyalitas kerja.

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel komunikasi organisasi memiliki koefisien pengaruh paling besar dibandingkan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks perusahaan proyek konstruksi seperti PT. Hasta Prajatama, kejelasan informasi, koordinasi teknis, dan keterbukaan komunikasi menjadi faktor dominan dalam mendukung kelancaran pekerjaan dan pencapaian target proyek. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, integrasi antara kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang efektif, serta sistem kompensasi yang adil menjadi faktor strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada penyelesaian proyek tepat waktu serta sesuai standar mutu perusahaan.

Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah responden dalam penelitian ini terbatas pada 120 karyawan PT. Hasta Prajatama, sehingga hasil penelitian belum sepenuhnya merepresentasikan seluruh karyawan pada berbagai divisi dan proyek yang sedang berjalan. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner, sehingga data yang diperoleh bersifat persepsi subjektif responden dan belum menggambarkan kondisi manajerial serta dinamika proyek secara lebih mendalam. Ketiga, variabel yang diteliti masih terbatas pada kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, dan kompensasi finansial, sehingga belum mencakup faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan dalam industri konstruksi.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, disarankan bagi manajemen PT. Hasta Prajatama untuk terus memperkuat sistem komunikasi internal, khususnya dalam penyampaian instruksi teknis proyek dan koordinasi lintas divisi, mengingat komunikasi organisasi menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan perlu mempertahankan dan mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional melalui pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan serta memastikan sistem kompensasi finansial diberikan secara adil, transparan, dan berbasis kinerja. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memperluas jumlah dan cakupan responden, menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi, serta menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada perusahaan proyek konstruksi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan dosen penguji atas bimbingan, arahan, serta masukan yang diberikan dalam penyusunan proposal penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada orang tua, keluarga, serta deramerisca sebagai partner sejak pembuatan artikel ini terimakasih selalu sabar dalam menemani, membantu, meluangkan waktunya, tenaga dan pikirannya, serta memberikan dukungan dan motivasinya hingga penulis berhasil menyelesaikan artikel ini sesuai target yang di capai, serta semua pihak yang telah memberikan dukungan dan motivasi sehingga proposal ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- [1] D. V. Ruriasti, “Kegagalan Pelaksanaan Kontruksi Berdasarkan Perspektif Hukum,” 2021.
- [2] D. Suparwanto and I. M. A. Darmaputra, “Analisis Pengendalian Pengadaan Konstruksi Berbasis Risiko untuk Meningkatkan Kinerja Pengadaan,” vol. 4, no. 2, pp. 80–96, 2025.
- [3] I. Malikhah, A. P. Nst, and G. P. Kaban, “Analisis Kompetensi Sdm Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Produktivitas Kerja Pelaku Usaha Di Desa Pematang Serai Kabupaten Langkat,” vol. 6, pp. 34–43, 2023.
- [4] D. Wahyu and P. Ranto, “Jurnal E-Bis : Ekonomi-Bisnis Kinerja Organisasi : Systematic Literature Review,” vol. 8, no. 1, pp. 1–12, 2024.
- [5] S. Selfianita, ““ analisis kualitas dan kuantitas kerja karyawan receptionist di rocky hotel padang,” vol. 1, no. 2, pp. 33–38.
- [6] A. B. Pranogyo, P. Manajemen, S. Tinggi, I. Ekonomi, I. Jakarta, and L. Style, “Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan: tinjauan literatur,” vol. 7, no. 2, 2022.
- [7] A. Mulyadi, “Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi,” vol. 7, no. 1, pp. 11–21, 2022.
- [8] P. P. Roreng and S. Sabandar, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mamasa,” vol. 4, no. 8, pp. 2544–2553, 2025.
- [9] H. Putera *et al.*, “Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur 1,” vol. 4, pp. 404–419, 2024.
- [10] O. M. Iqbal, “KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM UPAYA PENGEMBANGAN SEKOLAH / MADRASAH,” vol. 10, no. 3, pp. 119–129, 2021.
- [11] Laili, “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja,” vol. 9, pp. 1101–1112, 2021.
- [12] I. Fatmawati and S. Pd, “Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi,” vol. 2, no. 2, pp. 39–55, 2022.
- [13] dhimas wahyu mada Utama and patrisia amanda Pascarina, “KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PT MITRA MEGAH TULUNGAGUNG,” vol. 19, no. 1978, pp. 6267–6272, 2025.
- [14] M. Rahmah, A. Uljannah, N. Fauziah, and M. H. Musyafa, “Peranan Komunikasi Antarpribadi Dalam Manajemen Organisasi,” vol. 3, pp. 4810–4823, 2023.
- [15] A. N. Islami, M. Fridha, T. Palupi, and M. I. Romadhan, “Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT . Feva Indonesia,” vol. 7, no. 01, pp. 60–68, 2021.
- [16] D. I. Riau, “PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA,” vol. 5, no. 1, 2022.
- [17] O. P. Andini, S. Darmayanti, I. F. Sari, and A. Laksana, “Peran Human Relation dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Produktif,” vol. 1, 2024.
- [18] N. F. Azzahra, “HUBUNGAN ANTARA KOMPENSASI DENGAN LOYALITAS KINERJA KARYAWAN,” vol. 4, no. 4, pp. 171–179, 2024.
- [19] W. Environment, F. Panjaitan, E. Wakhyuni, D. N. Pane, and R. Harahap, “Pengaruh Kerjasama Tim , Lingkungan Kerja , dan Kompensasi Finansial terhadap Employee Engagement : Studi Kasus pada Miyana Hotel Medan,” vol. 1, pp. 1–8, 2026.
- [20] S. M. Juhro, *Transformational Leadership*.
- [21] Sueb and Sopiah, “Exploring the Relationship between Transformational Leadership and Innovative Work Behavior : A Systematic Literature Review,” vol. 9, no. 2, 2023.
- [22] E. Ambalele, A. H. Tellu, S. Lpi, and M. Indonesia, “Pentingnya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia and research from various sources regarding transformational,” vol. 8, no. 2, 2023.
- [23] D. A. Sabilla and Sumartik, “The Influence Of Leadership , Quality Of Human Resources , And Work Motivation On Employee Performance At CV . Wood Manufacturing Sidoarjo,” pp. 1–7, 2020.
- [24] R. Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” vol. 3, no. 2, pp. 247–262, 2022.
- [25] M. S. Dr. Marlinda Irwanti, S.E., *Buku ajar teori komunikasi organisasi dan manajemen*.
- [26] M. Sara and Y. R. Putri, “Pengaruh Aliran komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kolaborasi Global Sukses/Gowork,” vol. 6, no. 9, 2021.

- [27] D. B. F. Lekatompessy, D. Kawan, F. Lumaupuy, M. Parinussa, U. Kristen, and I. Maluku, "KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM ERA KERJA HYBRID: SYSTEMATIC REVIEW TERHADAP PENELITIAN PASCA PANDEMI," vol. 4, no. 2, pp. 194–210, 2024.
- [28] A. T. M. Nana Triapnita Nainggolan, *KOMUNIKASI ORGANISASITEORI- INOVASI - ETIKA - RISET*.
- [29] N. K. Suryani, "Peran Efektifitas Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan," vol. 5, no. 2, pp. 109–119, 2023.
- [30] M. Ders. Nurmansyah, Sr, Bsc., *Kompensasi Finansial Untuk Meningkatkan Produktifitas dan Keunggulan Bersaing*.
- [31] V. Firdaus and M. Oetarjo, *BUKU AJAR Manajemen Kompensasi*. 2022.
- [32] S. Ayudia and E. Nugraha, "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN," vol. 11, pp. 8–10, 2021.
- [33] Asmoro, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi," vol. 7, pp. 166–176, 2023.
- [34] A. A. Sholeh, I. Kristiawati, A. D. Gs, R. Dewi, R. Susanti, and R. Hidayat, "Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT . Insolent Raya Di Surabaya," vol. 2, no. 1, 2024.
- [35] M. M. Dr. Hj. Sri Langgeng Ratnasari, S.E., *Manajemen Kinerja karyawan*.
- [36] J. T. Politika *et al.*, "PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMUNIKASI, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN," vol. 6, no. 1, pp. 104–122, 2022.
- [37] N. Ilim *et al.*, "Pengaruh Pengalaman Kerja , Pelatihan , dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan," vol. 2, no. 1, 2024.
- [38] Meilinda, "Optimalisasi PT. Jatim Prasarana Utama Dalam Melaksanakan Proyek Sebagai Perusahaan Yang Bergerak Di Bidang Konstruks," vol. 9, no. November, pp. 39–45, 2023.
- [39] I. Sholikhah, "Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Meningkatkan Kinerja Karyawan di Industri Logam Indonesia," no. 3, pp. 1–15, 2024.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.