

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KOMPENSASI NON
FINANSIAL DAN MOTIVASI KERJA DENGAN AGILE LEADERSHIP
SEBAGAI VARIABEL MODERATOR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (PKWT) DI PT NINDYA KARYA (PERSERO) TAHUN 2021
(Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Nindya Karya Persero Jakarta)**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memenuhi
Gelar Magister Manajemen

Oleh:

H Aidar Achmad

NIM 1909027021



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA
2021**

ABSTRAK

Haidar Achmad, Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Dan Motivasi Kerja Dengan *Agile Leadership* Sebagai Variabel Moderator Terhadap Kinerja Karyawan (PKWT) Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021 (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Nindya Karya Persero Jakarta) Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Agustus 2021.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji: apakah Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan; kedua, apakah pengaruh Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ketiga apakah Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Agile Leadership*, keempat apakah Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Agile Leadership*, dan kelima apakah *Agile Leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Sejalan dengan masalah tersebut dan hipotesis penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode analisis jalur. Penelitian ini mengambil tempat di PT Nindya Karya Persero Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Nindya Karya Persero Jakarta. Pada model jalur I menunjukkan R^2 sebesar 0.568 artinya 56.8% kinerja karyawan dipengaruhi oleh Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan *Agile Leadership*, sedangkan sisanya, 33.2 % (100%-56.8%) kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor selain Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan *Agile Leadership*, nilai $F = 20.140$. Sedangkan pada jalur II menunjukkan R^2 berubah menjadi 0.440 artinya pengaruh Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja terhadap *Agile Leadership* sebesar 44.0 % ikut didukung pengaruh Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, nilai F pada model jalur II sebesar 18.453.

Berdasarkan hasil analisis tersebut maka diambil kesimpulan: pertama, Manajemen Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; kedua motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini; ketiga, Manajemen Kompensasi Non Finansial tidak berpengaruh terhadap *Agile Leadership*; keempat motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Agile Leadership*; kelima, *Agile Leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, keenam, *Agile Leadership* tidak memoderasi pengaruh Manajemen Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan, hal ini ditunjukkan dengan lebih tingginya nilai pengaruh langsung dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya; ketujuh *Agile Leadership* tidak memoderasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, hal ini ditunjukkan dengan lebih tingginya nilai pengaruh langsung dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya.

Kata Kunci: Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, *Agile Leadership*, dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Haidar Achmad, The Effect of Non-Financial Compensation Management and Work Motivation With Agile Leadership as Moderator Variable on Employee Performance (PKWT) At PT Nindya Karya (Persero) in 2021 (Case Study at PT Nindya Karya Persero Head Office Jakarta) Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. Agustus 2021.

This study was conducted to examine: whether the application of Non-Financial Compensation Management has a significant effect on employee performance; second, whether the influence of work motivation has a significant effect on employee performance, thirdly whether the application of non-financial compensation management has a significant effect on Agile Leadership, fourth whether work motivation has a significant influence on Agile Leadership, and fifth whether Agile Leadership has a significant influence on Employee Performance.

In line with these problems and the research hypothesis, this study uses the path analysis method. This research took place at PT Nindya Karya Persero Jakarta. The population in this study were employees of PT Nindya Karya Persero Jakarta. The path I model shows R^2 of 0.568, meaning that 56.8% of employee performance is influenced by Non-Financial Compensation Management, Work Motivation, and Agile Leadership, while the remaining 33.2% (100%-56.8%) employee performance is influenced by factors other than Non-Compensation Management. Finance, Work Motivation, and Agile Leadership, F value = 20,140. While in path II shows R^2 changed to 0.440, meaning that the influence of Non-Financial Compensation Management, Work Motivation on Agile Leadership of 44.0% is also supported by the influence of Non-Financial Compensation Management, Work Motivation, the F value in the second path model is 18.453.

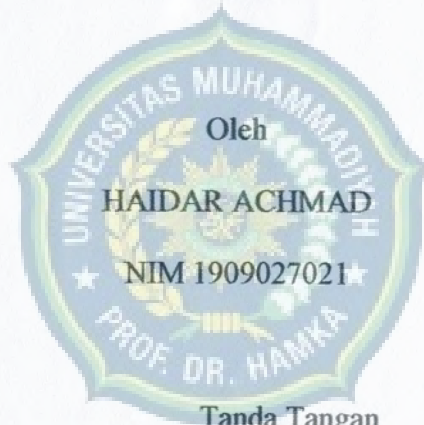
Based on the results of the analysis, conclusions are drawn: first, Non-Financial Compensation Management has no effect on employee performance; both work motivation has no effect on employee performance in this regard; third, Non-Financial Compensation Management has no effect on Agile Leadership; the four work motivations have a significant influence on Agile Leadership; fifth, Agile Leadership has a significant influence on employee performance, sixth, Agile Leadership does not moderate the influence of Non-Financial Compensation Management on Employee Performance, this is indicated by the higher direct influence value compared to the indirect effect; Seventh Agile Leadership does not moderate the effect of Work Motivation on Employee Performance, this is indicated by the higher value of the direct influence compared to the indirect effect.

Keywords: Non-Financial Compensation Management, Work Motivation, Agile Leadership, and Employee Performance.

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN
MOTIVASI KERJA DENGAN AGILE LEADERSHIP SEBAGAI VARIABEL MODERATOR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PKWT) DI PT NINDYA KARYA (PERSERO)
TAHUN 2021
(Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Nindya Karya Persero Jakarta)**

Tesis



Tanda Tangan

Tanggal

Pembimbing

1. Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si

28 OKTOBER 2021

2. Dr. Budi Permana Yusuf, M.M

28 OKTOBER 2021

Jakarta, 28 Oktober 2021
Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA

.....
Ahmad Diponegoro, Ph.D

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KOMPENSASI NON FINANSIAL
DAN MOTIVASI KERJA DENGAN AGILE LEADERSHIP SEBAGAI
VARIABEL MODERATOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PKWT) DI
PT NINDYA KARYA (PERSERO) TAHUN 2021
(Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Nindya Karya Persero Jakarta)

TESIS

Oleh:
H Aidar Achmad
NIM 1909027021

Dipertahankan di Depan Komisi Penguji Tesis Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA
Tanggal 30 Juli 2021

Penguji Tesis	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M.Pd. (Ketua Penguji)		22/12/21
Dr. Sunarta Suwito, MM (Anggota Penguji, Penguji 1)		28-10-2021
Anen Tumanggung Ph.D (Anggota Penguji, Penguji 2)		28-10-2021
Dr. H. Bambang Dwi Hartono, M.Si (Anggota Penguji, Pembimbing 1)		28-10-2021
Dr. Budi Permana, MM (Anggota Penguji, Pembimbing 2)		28-10-2021

Jakarta, 28 Oktober 2021
Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA


Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M.Pd.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang	1
B. Masalah Penelitian	9
1. Identifikasi Masalah.....	9
2. Pembatasan Masalah.....	10
3. Perumusan Masalah.....	10
C. Kegunaan hasil penelitian	11
1. Kegunaan Praktis.....	11
2. Kegunaan Teoritis.....	13
BAB II: KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS	14
A. Kajian Teori	14
1. Kinerja Pegawai.....	14
2. Manajemen Kompensasi Non Finansial	22
3. Motivasi Kerja	29
4. <i>Agile Leadership</i>	36
a. Pengertian <i>Agile Leadership</i>	36

B. Penelitian Yang Relevan	46
D. Hipotesis Penelitian	60
BAB III: METODOLOGI PENELITIAN.....	63
B. Tempat dan Waktu Penelitian	64
1. Tempat Penelitian	64
2. Waktu Penelitian.....	64
D. Metode Penelitian.....	65
1. Desain Penelitian	65
2. Bentuk Penelitian Kuantitatif	66
E. Populasi dan Sampel.....	67
1. Populasi	67
2. Sampel.....	68
3. Teknik Sampling.....	68
E. Instrumen Penelitian.....	69
F. Teknik Analisis Data.....	83
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	90
A. Deskripsi Data Responden.....	90
B. Pengujian Persyaratan Analisis.....	94
C. Pengujian Hipotesis.....	97
D. Pembahasan.....	100
E. Keterbatasan Penelitian	103
BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN.....	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Implikasi.....	107
C. Saran.....	108
Daftar Pustaka.....	110

LAMPIRAN	112
Identitas Responden	112
Informasi Ketentuan Pengisian Angket	112



Uhamka
SEKOLAH PASCASARJANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Yang Relevan	46
Tabel 2. Jadwal Aktifitas membuat Proposal Tesis.....	64
Tabel 3. Jumlah Karyawan PT. Nindya Karya (Persero) Tahun 2021	67
Tabel 4. Kisi-Kisi Butir Instrumen Kinerja.....	71
Tabel 5. Kisi-Kisi Butir Instrumen Manajemen Kompensasi Non Finansial	74
Tabel 6. Kisi-Kisi Butir Instrumen Motivasi Kerja	76
Tabel 7. Kisi-Kisi Butir Instrumen Agile Leadership.....	80
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	91
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	92
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	93
Tabel 11.....	95



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Kerangka Berpikir Variable Bebas dan Terikat	59
Gambar 2. Model Kerangka Berpikir Variable Bebas terhadap Variabel Terikat melalui variable moderator.....	60
Gambar 3. Model Diagram Analisis Jalur.....	87
Gambar 4. Model Diagram Analisis Jalur Substruktur 1.....	87
Gambar 5. Model Diagram Analisis Jalur Substruktur 2.....	88
Gambar 6. Model Diagram Analisis Jalur Substruktur 3.....	89
Gambar 7. Histogram Uji Normalitas Variabel Manajemen Kompensasi Non Finansial	95
Gambar 8. Histogram Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja.....	96
Gambar 9. Histogram Uji Normalitas Variabel Agile Leadership	96
Gambar 10. Histogram Uji Normalitas Variabel Kinerja Karyawan	96
Gambar 11. Koefisien Jalur Model I	97
Gambar 12. Koefisien Jalur Model II	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Penelitian.....	112
Lampiran 2. Hasil Uji Coba Penelitian	118
Lampiran 3. Hasil Penelitian	145
Lampiran 4. Tabel F, r, t	147
Lampiran 5. Surat Izin Penelitian	151
Lampiran 6. Surat Ket. Telah Meneliti	152
Lampiran 7. Surat Pernyataan Tesis	153
Lampiran 8. Riwayat Hidup	154



Uhamka
SEKOLAH PASCASARJANA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Dunia sedang berada dalam masa kritis di karenakan suatu wabah penyakit virus yaitu covid 19, di mana hampir setiap perusahaan mengalami kemunduran dalam setiap proses bisnisnya. Namun peristiwa covid 19 bukanlah menjadi suatu halangan untuk tetap meningkatkan nilai suatu perusahaan. Adanya pandangan tentang pentingnya peran sumber daya manusia (SDM) dan perlunya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan serta kepastian dalam bekerja harus semakin berkembang.

Pandangan – pandangan yang muncul adalah bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari kontribusi sumber daya manusia. Adanya kecenderungan baru yang berdampak positif terhadap perkembangan efektifitas organisasi, yaitu meningkatnya kepentingan terhadap manajemen sumber daya manusia, adanya perubahan arah pengawasan dan kebijakan secara sentral, pelaksanaan yang terdesentralisasi, meningkatnya perhatian terhadap perilaku kerja karyawan, meningkatnya perhatian terhadap budaya dan nilai organisasi, dan adanya perluasan program peningkatan produktifitas serta membantu meningkatkan kinerja karyawan.

Pentingnya sumber daya manusia saat ini, perlu di sadari oleh semua tingkatan manajemen. Majunya teknologi saat ini, faktor manusia tetap memegang peran penting bagi keberhasilan suatu organisasi sebab pengelolaan

sumber daya manusia bukan merupakan sesuatu yang mudah, hal ini dikarenakan manusia merupakan unsur yang unik dan memiliki karakteristik yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya.

Saat ini banyak sekali perusahaan yang mengeluhkan kinerja karyawannya, adanya permasalahan permasalahan seperti, karyawan sering telat datang ke kantor, karyawan sering izin karena sakit, karyawan tidak mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, adapun karyawan yang tidak memanfaatkan fasilitas perusahaan dengan baik sehingga pekerjaan yang seharusnya tepat waktu untuk di selesaikan malah tidak selesai tepat pada waktunya. Hal tersebut menjadi perhatian khusus, bagaimana perusahaan dapat mendorong kinerja karyawan semaksimal mungkin.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di lingkungan kerja, ada beberapa strategi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di antaranya, penerapan manajemen kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan baik kompensasi financial maupun non finansial, kemampuan perusahaan dalam menciptakan suasana kerja yang baik sehingga karyawan termotivasi dalam bekerja, adapun strategi yang harus di ciptakan oleh pemimpin perusahaan sehingga (*agile leadership*) sangatlah di butuhkan pada era saat ini. Perlunya perhatian khusus terhadap beberapa strategi di atas guna mencapai kinerja karyawan yang maksimal dan menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan maju.

Manajemen kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu

aspek yang paling sensitive di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi di dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, skala kompensasi, sampai dengan jenjang karir yang jelas yang harus di dapatkan oleh setiap karyawan.

Dalam menyikapi perkembangan terkait dengan kompensasi adapun jenis jenis kompensasi yang dianut, yaitu kompensasi dalam bentuk finansial yang di berikan secara langsung seperti gaji, upah, bonus, serta kompensasi finansial secara tidak langsung seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pension, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan, dan lain sebagainya. Adapun kompensasi dalam bentuk non finansial seperti peluang yang di promosikan, jenjang karir jabatan, fasilitas kerja yang baik, serta lingkungan kerja yang kondusif atau bersahabat. (Sarinah Sihombing 2016)

Kompensasi dapat di hitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut di maksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (*worth*) dan keadilan (*Equity*). Karena bila kompensasi dirasakan tidak layak dan tidak adil oleh para karyawan, maka tidak mustahil hal itu akan menjadi sumber kecemburuan sosial.

Agar pemberian kompensasi terasa adil maka ada proses yang harus di lakukan di antaranya : Menyelenggarakan survey kompensasi, menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan sebagai wujud penjamin keadilan internal, mengelompokan pekerjaan yang sama /

sejenis ke dalam tingkat kompensasi yang sama pula untuk menjamin keadilan karyawan, menyesuaikan tingkat kompensasi peraturan perundang undangan yang berlaku untuk menjamin kompensasi layak dan wajar.

Menurut prestasi, pemberian kompensasi dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya upah dengan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan. Semakin berprestasi seorang karyawan maka semakin besar kompensasi yang harusnya diterima. Menurut lamanya kerja, besarnya kompensasi didasarkan pada lama karyawan menyelesaikan pekerjaan di perusahaan tersebut. Semakin cepat seorang karyawan menyelesaikan pekerjaan maka semakin besar kompensasi yang diterima.

Menurut senioritas, pemberian kompensasi dengan cara ini di dasarkan pada masa kerja atau senioritas karyawan. Dasar pemikirannya adalah karyawan senior lebih menunjukkan kesetiaan yang tinggi dimana dia bekerja.

Semakin senior maka semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi dan semakin besar pula kompensasi yang akan diberikan. Menurut kebutuhan, penentuan kompensasi dengan cara ini di dasarkan pada tingkat urgensi

kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. **Jeanina La Rosa Andreani, 2020** menulis dalam penelitiannya yang di abadikan melalui jurnal dengan judul “Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan” yang memberikan kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang sangat kuat antara Manajemen Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun faktor Motivasi yang merupakan salah satu faktor yang mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Motivasi kerja karyawan salah satunya disebabkan oleh pemberian kompensasi yang sesuai. Jika kompensasi lebih diperhatikan oleh perusahaan maka, di harapkan keahlian dan motivasi kerja yang dimiliki dapat meningkat sehingga juga berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Adapun ciri-ciri yang ada pada individu yang mempunyai motivasi berprestasi / pencapaian yang tinggi sebagai wujud dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu suka membuat kerja yang berkaitan dengan prestasi, suka mengambil risiko yang sederhana, lebih suka membuat kerja yang mana individu itu bertanggung jawab bagi keberhasilan kerja itu, suka mendapat kemudahan tentang kerja itu, lebih mementingkan masa depan daripada masa sekarang dan masa yang telah lalu, dan tabah apabila menemui kegagalan. Sifat-sifat tersebut dikatakan sebagai puncak yang membedakan seseorang individu lebih berhasil daripada individu yang lain karena mereka mempunyai keinginan pencapaian yang lebih tinggi.

Nesmi Seo, Joost L. Rumampuk, Michel J.N Potolau, 2020 meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Kota Tomohon. Yang di abadikan di jurnal nasional. Dan memberikan hasil

penelitian yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain motivasi kerja, faktor *agile leadership* atau kepemimpinan lincah dan gesit juga sangat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Ketika pasar menjadi lebih dan lebih VUCA (Volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas) organisasi harus mampu merespons dengan cepat dan menangani semua ketidakpastian. Di pasar-pasar ini, pengelolaan tradisional seringkali dianggap terlalu lambat.

Ada banyak perspektif tentang asal-usul *Agile Leadership*, beberapa di antaranya sejalan dengan munculnya *manifesto Agile* dengan munculnya pengembangan perangkat lunak *Agile*, gaya kepemimpinan baru juga muncul.

Agile (lincah/gesit) mempromosikan pemberian mandat dan kebebasan kepada tim untuk membuat keputusan sendiri. Membuat tim dapat merespons dengan cepat perubahan pasar baru dan peluang teknologi. Ini mengubah gaya kepemimpinan, menuju menciptakan konteks dan lingkungan yang tepat untuk tim yang mengelola diri sendiri.

Kerangka kerja untuk kelincuhan bisnis juga telah menciptakan seperangkat prinsip Kepemimpinan *Agile*. Prinsip-prinsip ini telah diadopsi oleh sejumlah universitas di seluruh dunia. Prinsip-prinsip ini juga menjadi dasar pandangan konsorsium bisnis tangkas tentang budaya *Agile*. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok dengan budaya saat ini yang memberikan otonomi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaannya dan tidak memberi tahu orang apa yang harus dilakukan. Sebaliknya, buat kejelasan tentang tujuan

atau hasil yang diinginkan dan biarkan orang dan tim menemukan cara terbaik untuk mencapainya.

Pemimpin harus menangani dengan baik dalam berbagai situasi, terutama situasi baru, berubah dan ambigu. Ini terkait dengan mode empat pemimpin mode kepemimpinan yang memiliki kemampuan dan kelincahan untuk beroperasi dalam mode apa pun (sistem berpikir) dan yang terpenting melihat dari perspektif mode lain. Kemampuan untuk berpikir dalam berbagai cara inilah yang membuat para pemimpin seperti itu gesit.

Pasti kita bertanya tanya, di era milenial ini kenapa *agile leadership* sangat penting di perusahaan. Tidak bisa di pungkiri perusahaan akan membutuhkan pemimpin yang memiliki kerajinan menciptakan konteks yang tepat untuk pengaturan diri. Lingkungan tempat tim yang gesit berkolaborasi, belajar dari satu sama lain, mendapatkan umpan balik cepat dari pengguna, dan berfokus pada pembelajaran yang berkualitas dan berkelanjutan.

Pemimpin yang agile setidaknya memiliki 5 ciri yaitu : mampu bekerjasama dengan siapapun (*people agility*), mampu beradaptasi dengan perubahan yang ekstrem (*change agility*), tetap berprestasi dalam kondisi apapun (*result agility*), mampu bertahan dalam berbagai tekanan mental (*mental agility*) dan mampu mempelajari dan memahami pengetahuan baru dengan cepat (*learning agility*).

Adapun penelitian dari **Rachma Ariani 2021** “Mengatakan bahwa Pemimpin yang memiliki *Agile Leadership* sangatlah berpengaruh terhadap

kinerja di Kementerian Agama Republik Indonesia sehingga para pekerja merasakan kemajuan dalam proses bekerja dan berkarir.

PT Nindya Karya (Persero) adalah sebuah perusahaan BUMN konstruksi dengan kepemilikan saham dipegang oleh Negara Republik Indonesia dan PT PPA (Persero). Selain menjalankan usaha bidang konstruksi, Perseroan juga menjalankan usaha dalam bidang Engineering, Procurement, Construction (EPC) dan investasi.

Sebagai perusahaan konstruksi, Nindya telah membangun berbagai macam proyek bangunan di berbagai wilayah di Indonesia. Proyek itu meliputi pembangunan irigasi dan bendungan, dermaga, bangunan industri dan EPC, bandara, rumah sakit, apartemen dan hotel, bangunan komersial, jalan raya dan tol, jalan layang dan jembatan, bangunan olahraga, bangunan pendidikan dan berbagai bangunan komersial lainnya.

Adapun permasalahan permasalahan yang di alami oleh PT Nindya Karya (Persero) di antaranya: Perlunya perhatian khusus terkait penerapan manajemen kompensasi non finansial untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero). Perlunya perhatian khusus terkait strategi pemberian motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero). Perlunya perhatian khusus dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang gesit (*Agile*) untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero).

Melakukan pekerjaan tidak sesuai dengan jam kerja, di akibatkan oleh pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya. Masih kurangnya

kemampuan karyawan dalam mengoperasikan Excel atau system pendukung lainnya, sehingga kinerja karyawan terhambat. Tingkat turn over karyawan PKWT sangat tinggi, sehingga sangat mempengaruhi kinerja karyawan lainnya di perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dan penulis tuliskan di dalam identifikasi masalah, hasil pengamatan peneliti dapat di simpulkan bahwa Manajemen Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja, dan *Agile Leadership* sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja dari pada karyawan yang lebih maksimal. Hal tersebut memberikan dorongan dan semangat yang meningkat pada karyawan untuk menjankan pekerjaannya sebaik-baiknya untuk mendapatkan kinerja yang lebih maksimal.

Oleh sebab itu peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil tema atau judul “Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Dan Motivasi Bekerja Dengan *Agile Leadership* Sebagai Variable Moderator Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya Karya Persero Tahun 2021”. Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Nindya Karya (Persero) Jakarta”.

B. Masalah Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka dapat di identifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Perlunya perhatian khusus terkait penerapan manajemen kompensasi non finansial untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero).
- b. Perlunya perhatian khusus terkait strategi pemberian motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero)
- c. Perlunya perhatian khusus dalam menerapkan strategi kepemimpinan yang gesit (*Agile*) untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Nindya Karya (Persero)

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini dibatasi pada Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Dan Motivasi Bekerja Dengan *Agile Leadership* Sebagai Variable Moderator Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya Karya Persero Tahun 2021.

3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan, dapat di rumuskan permasalahan yang dapat di teliti adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PKWT di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- b. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?

- c. Bagaimana Pengaruh Manajemen Kompensasi Non Finansial Terhadap *Agile Leadership* Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- d. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Agile Leadership* Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- e. Bagaimana Pengaruh *Agile Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- f. Bagaimana Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Melalui *Agile Leadership* Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- g. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Melalui *Agile Leadership* Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?
- h. Bagaimana Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial Dan Motivasi Bekerja Dengan *Agile Leadership* Sebagai Variabel Moderator Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya Karya (Persero) Tahun 2021?

C. Kegunaan hasil penelitian

1. Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan yang baik kepada PT Nindya Karya (Persero) Jakarta untuk mengetahui Bagaimana Pengaruh Penerapan Manajemen Kompensasi Non Finansial dan Motivasi Kerja Dengan *Agile Leadership* Sebagai

Variabel Moderator Terhadap Kinerja Karyawan PKWT Di PT Nindya
Karya (Persero) Tahun 2021.



Uhamka
SEKOLAH PASCASARJANA

2. Kegunaan Teoritis

Kegunaan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pengembangan ilmu manajemen terkatit varial- variable yang telah diteliti. Secara akademis, sebagai salah satu persyaratan akademis yang harus dipenuhi peneliti, untuk memperoleh gelar magister dibidang ilmu manajemen Sekolah Pascasarjana “Universits Muhammadiyah Prof.Dr. Hamka”.

Hasil peneliti penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan tambahan refrensi bagi peneliti selanjutnya jika tertarik menggunakan judul / tema penelitian yang sama mengenai manajemen kompensasi non finansial, motivasi kerja, *Agile Leadership* sebagai variable moderator terhadap output Kinerja karyawan.

Bagi penulis, seluruh hasil rangkaian kegiatan penelitian diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Magister Manajemen di Sekolah Pasca Sarjana “Universitas Muhammadiyah Prof.Dr. Hamka”.

Daftar Pustaka

- Alberto, J. (2018). *The Influence of Leadership, Organizational Culture and Work Climate on Employee Performance in the Department of Public Works and Spatial Planning of Padang City*, Vol 64 (64) hal 910-912.
- Agus Jamaludin, (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta*. *Journal Of Applied Bussines And Economic Vol.3 No.3* 167-168
- Ayundasari, D.Y. (2017). *Improving Employee Performance Throught Work Motivation And Self-Efficamy Mediated By Job Satisfaction*. 590-594.
- Bambang, B. (2018). *The Direct And Indirect Influence Of Leadership, Motivation and Job Satisfaction Against Employees Performance*. Hal 236-243.
- Cyntya Cokro. (2020). *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Matahari Departement Store Mall Ambon City Center*. *Jurnal Economic Vol 8 : 90-91*
- Dewi, P., &Fikri, K. (2019) *The Effect of Work Motivation on Employees' Performance Mediated by Job Satisfaction at Pt. Bank Rakyat Indonesia TBK Rengat Branch Office* hal 1350-1354.
- Edy Sutrisno (2019). *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Kompensasi*. *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Ke 10 Prenadamedia Group. : 181-198*
- Guterres, L. F. D.C. (2019) *The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance*,1497–1504.
- Jeanina La Rosa Andreani. (2020). *Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Orbith Vol 16. : 22-25*
- Istiqomah Qodriani Fajrin dan Heru Susilo. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Interventing (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 61 No. 4 : 118-122*
- Irawan, Danny Hendra, dkk. (2014). *Pengaruh Persepsi Karyawan Tentang Pemberian Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada Agen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Blitar*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 13 No. 1 Agustus 2014*.

- Nurul Latifa. (2020). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) “ Mitra Usaha Mandiri” Sembor. Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Jember. 80-92*
- Puji Haryanto, (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal eprints.ums.ac.id : 3-4*
- Rahmayanti R Buyongi. (2021). *Pengaruh Kompensasi Non Finansial Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Divisi Yamaha Cabang Gorontalo. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis P=ISSN 2620-9551 E-ISSN 2622-1616 Jambura Vol 3 No 3 : 140-141*
- Ramlawati.(2016). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di STIE AMKOP Makassar. Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar, Vol. 11 No.3: 701-712.*
- Rendyka Dwi Siswanto dan Djambur Hamid. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 42 No.1 : 190-192*
- Riva'i, Veithzal, dkk. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajagrafindo Persada.*
- Sarinah Sihombing. (2016) *Manajemen Kompensasi Finansial Dan Non Finansial. Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit In Media STMT Trisakti. : 115-116*
- Simamora, Henry.2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. STIE YKPN*
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B. Bandung: Alfabeta.*
- Wendy, L., & Hassan, Z. (2017). *The Influence Of Leadership On Employee Performance Among Jewellery Atisans in Malaysia* Vol. 5 (1) : 23-25
- Widiartana, W. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Sinar Abadi. Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 6 No.1: 1-10.*