

Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Victory Cingluh Indonesia Tangerang dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Mediasi

Peter Rajagukguk¹, Aliffah Kusumaningrum², Woro Dwi Hartanti³, Hardani⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

E-mail: peter.ptr@bsi.ac.id

Article History:

Received: 14 Agustus 2024

Revised: 30 Agustus 2024

Accepted: 02 September 2024

Keywords:

Gaya

Kepemimpinan, Kompensasi,

Motivasi, Produktivitas

karyawan

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi pada PT Victory Chingluh Indonesia Tangerang. Jenis penelitian kuantitatif statistik dengan Metode pengumpulan data wawancara, observasi, dan kuesioner dengan 100 responden menggunakan teknik sampling kuota. Analisis data dengan software SmartPLS 4.3. pengukuran outer models dan Inner models. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.297 > 0.05$ dan $1.044 < 1.985$. motivasi kerja tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan dani. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $3.894 > 1.985$ motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel gaya kepemimpinan sebagai mediasi dengan nilai P-values $0.000 < 0.05$ dan $3.966 > 1.985$. Kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel gaya kepemimpinan sebagai mediasi tidak berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai P-values sebesar $0.363 > 0.05$ dan $0.910 < 1.985$. nilai Q square 0.998 atau 99.8%. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh dari data penelitian yang diajukan oleh penelitian ini 99.8% %, sedangkan sisanya 0.2 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini.

PENDAHULUAN

Salah satu unsur penting dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur kompetensi adalah Sumber Daya Manusia. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. maka sumber daya manusia diharapkan bersifat aktif dan tanggap pada setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan yang ditunjukkan pada kompetensinya. Oleh karena itu, sumber daya manusia

harus dikelola dengan sebaik baiknya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak pada produktivitas perusahaan. Peningkatan kinerja bisa disebabkan beberapa faktor seperti motivasi, kompensasi, maupun gaya kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Motivasi kerja merupakan segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat mempengaruhi perilaku karyawan, termasuk tingkat usaha, inisiatif, kreativitas, dan ketekunan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang kuat, karyawan akan lebih bersemangat dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam pekerjaan mereka

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain motivasi yaitu Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi. Kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Prakoso & Indartono, 2019) konsep penerapan kompensasi pada PT Ching Luh Indonesia masih kurang tepat, dimana sistem kompensasi yang diberlakukan juga hanya terbatas pada gaji pokok dan tunjangan. Sistem pemberian hadiah, bonus dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi belum diterapkan oleh manajemen. Hal ini memberikan dampak karyawan kurang termotivasi untuk berprestasi dan bekerja dengan baik, karyawan hanya bekerja sekadar memenuhi kewajiban terhadap perusahaan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan (Paendong et al., 2020). Jadi perilaku pemimpin juga berdampak pada kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan di PT Ching Luh Indonesia cenderung Partisipasif, pimpinan ikut aktif dalam pengurusan tata kelola operational perusahaan. Relasi antar karyawan sangat dekat, demikian juga dengan para pemimpin, terkesan tidak tegas sehingga karyawan sering bingung untuk menyampaikan keluhan. Mengatasi permasalahan yang timbul, setiap pimpinan mempunyai karakter dan pendapat berbeda, Tak jarang pimpinan sering sekali berubah-ubah dalam pengambilan keputusan membuat karyawan terkadang tidak dapat mengerjakan suatu perintah dengan baik.

Kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan, dan lingkungan oleh karena itu, untuk mempunyai kinerja yang baik seorang karyawan harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengetahui lebih jauh tentang pekerjaannya tidak hanya itu banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya sepertinya seperti, motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi dan Kepuasan kerja suatu hal yang dapat menjamin untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan disetiap perusahaan, dengan motivasi dan kepuasan kerja yang mereka dapatkan karyawan akan merasa puas atas apa yang mereka dapatkan semakin meningkat pula kinerja yang akan dihasilkan. hal penting lainnya yang perlu diperhatikan untuk menjamin kelancaran kinerja dapat berjalan lancar seterusnya berupa aktivitas, hasil dan masukan.(Yuningsih et al., 2020). PT. Victory Chingluh Indonesia Divisi Quality yang menunjukkan hasil produksi Tahun 2020- 2022 dengan jumlah yang fluktuatif. Tahun 2020 mencapai produksi sebanyak 457.160. Tahun 2021 mencapai produksi sebanyak 449.890 dan pada tahun 2022 mencapai produksi sebanyak 452.598. Berdasarkan pra penelitian ditemukan permasalahan terkait variabel kinerja yaitu kinerja karyawan yang belum maksimal karena kuantitas sepatu yang di produksi mengalami penurunan dan masih belum tercapai sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan. Untuk itu,

penelitian terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja, penting untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi baik partial maupun simultan.

LANDASAN TEORI

Motivasi

Menurut Hasibuan dalam (Meita Pragiwani, Elva Lestari, 2020). Motivasi kerja merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong pegawai atau karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberi kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. (Afrilia, 2023) Dapat dikatakan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan dalam hal kegiatan pencapaian tujuan perusahaan.

1. Faktor-Faktor Motivasi

Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan. (Rajagukguk, 2016)

a. Faktor Internal, antara lain: Keinginan untuk dapat hidup, Keinginan untuk dapat memiliki, Keinginan untuk memperoleh penghargaan, Keinginan untuk memperoleh penghargaan, Keinginan untuk berkuasa

b. Faktor Eksternal, antara lain: Kondisi lingkungan kerja, Kompensasi yang memadai, Supervisi yang baik, Adanya jaminan pekerjaan, Status dan tanggung jawab

2. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi dalam (Halim, 2017)terdapat lima indikator yaitu: Balas Jasa, Kondisi Kerja, Fasilitas Kerja, Prestasi Kerja, Pengakuan dari atasan.

Kompensasi

Menurut Sutrisno, kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Dengan kata lain merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Pangestu & Masman, 2023)

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah: Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja, Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan, Serikat Buruh / Organisasi karyawan, Produktivitas Kerja Karyawan, Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres, Biaya Hidup / Cost of Living, Posisi Jabatan Karyawan, Pendidikan dan Pengalaman Kerja, Kondisi Perekonomian Nasional, Jenis dan Sifat Pekerjaan.

2. Indikator Kompensasi

Terdapat dua indikator kompensasi, (Yuningsih et al., 2020) yaitu: a) Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari Gaji, Bonus, insentif. b) Kompensasi tidak langsung diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Wibowo (2015:280), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.(Pradana & Santoso, 2021) Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung

maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak- kehendak pemimpin itu (Nurhaliza et al., 2022). Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Busro (2018:251), gaya kepemimpinan diukur dengan dimensi dan indikator berikut (Paendong et al., 2020):

- Struktur Prakarsa (*Initiating Structure*) dengan Indikator: Mengorganisasikan Kerja, Hubungan Kerja, Tujuan.
- Pertimbangan (*Consideration*) dengan Indikator: Saling percaya, Menghargai gagasan bawahan, Tingkat kepedulian yang tinggi.

Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah (2014:228), kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja (performance) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. (Sukatendel et al., 2021)

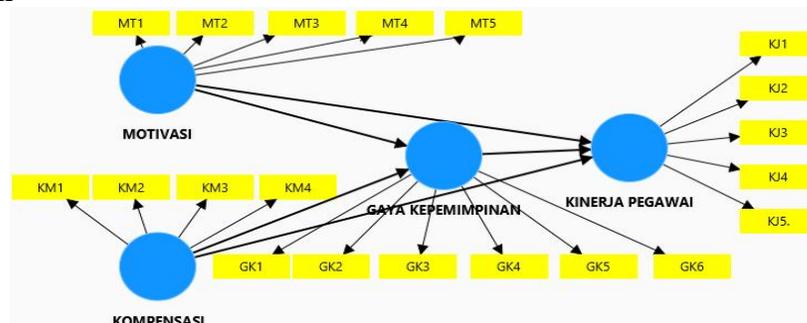
- Dimensi pengukurannya adalah: a) Individual: kemampuan, motivasi dan latar belakang pendidikan, b) Psikologis: attitude dan personality, c) Organisasi: kepemimpinan, reward, dan pembagian peran tugas. (Paisah, Irman, 2023)
- Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir, yaitu: (Qoyyimah et al., 2020) Kemampuan dan keahlian, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Kepemimpinan, Kepuasan kerja

- Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:208-210), adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, (Yanti, Putu Berliana, I Putu Gede Parma, 2019) yaitu: a) Kualitas, b) Kuantitas, c) Waktu, d) Kerja Sama Antar Karyawan, e) Penekanan Biaya, f) Pengawasan,

Keranangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

Ha1: Diduga Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Ha2: Diduga Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan

Ha3: Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

- Ha4: Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan
- Ha5: Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- Ha6: Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi
- Ha7: Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk dalam kategori *explanatory research*, untuk “menguji hipotesis antar variabel penelitian dan untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang diteliti”, khususnya antara variabel independen (eksogen) dan variabel terkaitnya (endogen). (Rajagukguk & Fadholi, 2024) Penelitian dilakukan di PT Victory Chingluh Indonesia. Jl. Otonom Pasar Kemis No. 48/49 Rt. 003/004 Pasar Kemis, Banten Tangerang 15560, Jumlah sampel ditetapkan 100 responden dengan teknik sampling kuota. Data didapat melalui angket yang disebarakan secara daring melalui *googleform*, dan wawancara terhadap beberapa orang karyawan dan staff bagian produksi diwakili oleh ibu Ike Nurjanah. Data sekunder diperoleh dari website <https://www.chingluh.com/join-ching-luh>, dan beberapa data penelitian sebelumnya. Setelah data terkumpul, selanjutnya data akan diolah menggunakan Teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM). Model pengukuran (*measurement model*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model. Pengukuran outer models dengan Composite Reliability, Average variance extracted, dan discriminant validity. Inner models dengan Path Coeficiency, R Square, F Square, Uji Hipotesis, dan Uji Determinasi, menggunakan *software smartPLS 4.3*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Outer Models

Evaluasi outer akhir dari penelitian ini menghasilkan variabel motivasi direfleksikan oleh 5 indikator, kompensasi direfleksikan oleh 4 indikator, gaya kepemimpinan direfleksikan oleh 6 indikator, dan kinerja pegawai direfleksikan oleh 5 indikator

1. Convergent Validity Untuk menguji convergent validity digunakan nilai outer loading atau loading Factor. Suatu Indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila outer loadings $> 0,70$. Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian

Tabel 1. Outer Loading:

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Motivasi (X1)	X1.1	0.817	Valid
	X1.2	0.794	Valid
	X1.3	0.858	Valid
	X1.4	0.885	Valid
	X1.5	0.843	Valid
Kompensasi (X2)	X2.1	0.822	Valid
	X2.2	0.861	Valid
	X2.3	0.865	Valid
	X2.4	0.901	Valid
Gaya	X3.1	0.811	Valid

Kepemimpinan (Z)	X3.2	0.818	Valid
	X3.3	0.868	Valid
	X3.4	0.890	Valid
	X3.5	0.917	Valid
	X3.6	0.843	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.771	Valid
	Y.2	0.723	Valid
	Y.3	0.820	Valid
	Y.4	0.813	Valid
	Y.5	0.855	Valid

Sumber: Data diolah Penulis (2024)

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat dilihat Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel indikator nilainya $> 0,7$ sehingga keseluruhan pernyataan kuesioner dikatakan valid.

2. Discriminant Validity

Disciminat Validity dapat diketahui melalui metode Average Variance Extracted (AVE) untuk masing-masing indikator memiliki kriteria $> 0,5$ agar dikatakan valid.

Tabel 2 Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk	Average Variance extracted (AVE)	Keterangan
Motivasi	0.706	Valid
Kompensasi	0.744	Valid
Kinerja Pegawai	0.637	Valid
Gaya Kepemimpinan	0.737	Valid

Sumber: diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan data pada tabel 2 diatas, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel Motivasi $0.706 > 0,5$ untuk nilai variabel kompensasi $0.744 > 0,5$ untuk variabel kinerja pegawai $0.637 > 0,5$ serta pada variabel gaya kepemimpinan $0.737 > 0,5$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki discriminat validity yang baik.

3. Compesite Reliability

Variabel dapat dikatakan memenuhi composite reliability apabila nilai composite reliability dari masing-masing variabel nilainya $> 0,70$. Nilai batas $> 0,8$ dapat diartikan sangat memuaskan.

Tabel 3. Compesite Reliability

Konstruk	Crobach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Motivasi	0.896	0.939	Reliable
Kompensasi	0.885	0.944	Reliable
Kinerja Pegawai	0.857	0.936	Reliable
Gaya Kepemimpinan	0.928	0.944	Reliable

Sumber: Analisis Data 2024

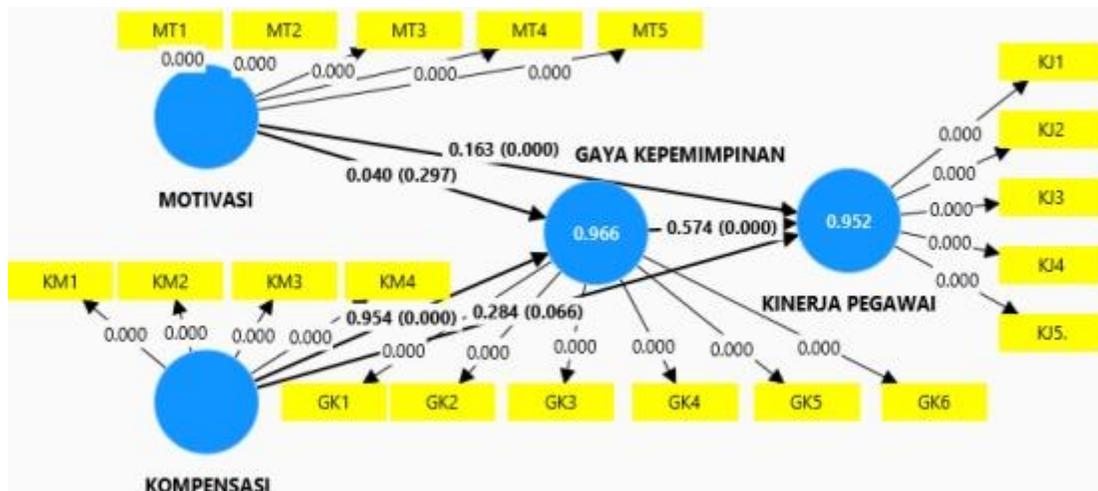
Berdasarkan data pada tabel 3 diatas, dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability dari variabel motivasi $0.939 > 0,7$ untuk variabel kompensasi $0.944 > 0,7$ untuk variabel kinerja pegawai $0.936 > 0,7$ serta variabel gaya kepemimpinan $0.944 > 0,7$. Hal ini menunjukkan bahwa

setiap konstruk tersebut reliabel. Dari data tersebut juga diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha di atas 0.8 dapat diartikan bahwa composite reliability sangat memuaskan.

B. Inner Models

1. Nilai koefisien jalur

Evaluasi path coefficient digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.



Gambar 2. Inner Models

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan gambar 4.1.diatas dapat dilihat bahwa nilai coefisient motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai 0,163, Motivasi terhadap gaya kepemimpinan memili nilai 0.297, Variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai 0.284, ketiga nilai coefisient jalur tersebut termasuk pada kategori lemah. Sedangkan variabel kompensasi terhadap gaya kepemimpinan 0.954, serta Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai coefisient 0.574, termasuk kategori kuat. Hal ini menggambarkan bahwa arah hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah positif.

2. Coefficient Determination (R²)

Nilai R-Square digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel motivasi dan kompensasi terhadap gaya kepemimpinan dengan nilai sebesar 0,966 dan dinyatakan memiliki nilai kuat. Kemudian R-square pengaruh variabel Motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi sebesar 0,951 dan dinyatakan memiliki nilai kuat

Adapun hasil penghitungan Q-Square, Berdasarkan data coefisient determinasi maka diperoleh nilai Q square 0.998 atau 99.8%. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian ini 99.8% %, sedangkan sisanya 0.2 % dijelaskan oleh faktor lain yang berada diluar penelitian ini. Dengan demikian, maka model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki goodness of fit yang baik.

3. F- Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Tabel 4. Pengaruh F square

No.	Hubungan	Nilai	Kriteria
1	Gaya kepemimpinan terhadap kinerja	0.236	Kuat
2	Motivasi terhadap gaya kepemimpinan	0.024	Lemah
3	Kompensasi terhadap gaya kepemimpinan	13.767	Kuat
4	Kompensasi terhadap kinerja melalui variabel gaya kepemimpinan	0.059	Lemah
5	Motivasi terhadap kinerja melalui variabel gaya kepemimpinan	0.282	Kuat

Sumber: Data diolah 2024

4. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini berupa pengaruh langsung dan tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai signifikansi (P-Value), sebagai berikut ini: jika nilai P-values < 0.05 , t- statistik $> t$ -tabel maka signifikan dan H_a diterima, H_0 ditolak, jika nilai P-values > 0.05 , t statistic $< t$ - tabel, maka tidak signifikan dan H_a ditolak, H_0 diterima. Pengujian hipotesis penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Path coefficients

Konstruk	Original sample estimate	T Statistic	P-Value	Keterangan
Motivasi → Kinerja Pegawai	0.167	4.236	0.000	Diterima
Motivasi → Gaya Kepemimpinan	0.040	1.044	0.297	Ditolak
Kompensasi → Kinerja Pegawai	0.284	1.838	0.066	Ditolak
Kompensasi → Gaya Kepemimpinan	0.954	28.534	0.000	Diterima
Gaya Kepemimpinan → Kinerja	0.574	3.894	0.000	Diterima
Motivasi → Gaya Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0.548	3.966	0.000	Diterima
Kompensasi → Gaya Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0.023	0.910	0.363	Ditolak

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan dari Tabel 4 pengujian path coefficient dapat dijelaskan sebagai berikut:

Ha1: Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $4.236 > 1.985$ artinya Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima.

Ha2: Motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan dengan nilai P-values sebesar $0.297 > 0.05$ dan $1.044 < 1.985$ artinya motivasi kerja tidak berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Maka H_{02} diterima dan H_{a2} ditolak

Ha3: Kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.066 > 0.05$ dan $1.838 < 1.985$ artinya kompensasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.. Dengan demikian H_{03} diterima dan H_{a3} ditolak.

Ha4: Kompensasi terhadap gaya kepemimpinan dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $28.534 > 1.985$ artinya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan. Dengan demikian H_{04} ditolak dan H_{a4} diterima.

- Ha5: Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $3.894 > 1.985$ artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian H05 ditolak dan Ha5 diterima
- Ha6: Motivasi terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan sebagai mediasi dengan nilai P-values $0.000 < 0.05$ dan $3.966 > 1.985$ artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel gaya kepemimpinan sebagai mediasi. Dengan demikian H06 ditolak dan Ha6 diterima
- Ha7: Kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi dengan nilai P-values sebesar $0.363 > 0.05$ dan $0.910 < 1.985$ artinya Kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel gaya kepemimpinan sebagai mediasi tidak berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian H07 diterima dan Ha7 ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Koefisien Motivasi kerja dengan Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.486 dengan t hitung $5.617 > t$ tabel 1.985 dan p-value sebesar $0.000 < 0.05$, mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai motivasi kerja, berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Berdasarkan atas model pengukuran memperlihatkan bahwa Motivasi kerja diukur oleh lima aspek yaitu kualitas, kuantitas, waktu, kerjasama, penekanan biaya, dan pengawasan. Bahwa semakin tinggi motivasi Kerja akan berpengaruh positif pada Kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Yuningsih et al., 2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT Kusuma Kaisan Sentul Bogor dan penelitian (Prakoso & Indartono, 2019) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Percetakan Art Studio Jakarta Pusat.

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan P values yang dapat dilihat dalam Path coefficient, variabel motivasi kerja memiliki p value $0,297 > 0,05$. Serta T statistic sebesar $1.044 < \text{dari } t \text{ table } 1.985$. Artinya bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. Berapapun nilai Motivasi secara langsung tidak akan memberikan dorongan yang tinggi pula terhadap perubahan pada gaya kepemimpinan. Ada atau tidak adanya motivasi pimpinan, karyawan akan merasa kepemimpinan hanya sebagai rutinitas atasan terhadap bawahannya. Maka hal ini tidak memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan (Pradana & Santoso, 2021) bahwa motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo

Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai

Dari hasil analisis, koefisien hubungan antara kompensasi (X2) dengan kinerja pegawai adalah $0.066 > 0.05$ dan $1.838 < 1.985$, mengindikasikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien bertanda positif mengindikasikan hubungan searah meskipun tidak signifikan. Artinya, jawaban responden pada variabel kompensasi tidak akan mengakibatkan kenaikan pada nilai kinerja Pegawai. Model pengukuran memperlihatkan bahwa kompensasi diukur oleh empat aspek Gaji, bonus, insentif, hadiah dan jaminan sosial. Dari hasil analisis menyatakan bahwa besaran kompensasi tidak akan berpengaruh positif pada semakin tinggi pula Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hatta et al., 2017) dan penelitian (Putri, 2024) Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Quest Hotel Surabaya, Tetapi bertentangan dengan

hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Pangestu & Masman, 2023) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada PT Maxiar Indosurya

Pengaruh Kompensasi terhadap gaya kepemimpinan

Koefisien kompensasi dengan gaya kepemimpinan adalah sebesar 0.040 dengan t hitung $28.234 > t$ tabel 1.985 dan p-value sebesar $0.000 < 0.05$ mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai kompensasi secara langsung akan berpengaruh pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Dari hasil analisis menyatakan bahwa faktor gaji, bonus, insentif dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan partisipatif. Pimpinan hadir disetiap aktifitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Hatta et al., 2017) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan PT PLN (Persero) Wilayah Aceh.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Koefisien gaya kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.596 dengan t hitung $2.260 > t$ tabel 1.985 dan p-value sebesar $0.024 < 0.05$ Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya indikator gaya kepemimpinan, akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Kamil Hafidzi et al., 2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai suatu Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia dan penelitian (Rahayu et al., 2024) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening dengan nilai r sebesar 0,383 dan t hitung $(2,0834) > t$ tabel (1,667).

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi

Koefisien motivasi kerja dengan Kinerja Pegawai melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi sebesar 0.024 dengan t hitung $3.966 > t$ tabel 1.985 dan p-value sebesar $0.000 < 0.05$ mengindikasikan bahwa motivasi dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya nilai motivasi yang digambarkan melalui jawaban responden sangat memuaskan dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi, akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Semakin tinggi motivasi dengan didukung gaya kepemimpinan yang baik akan juga meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Pradana & Santoso, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo

Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi

Koefisien kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi adalah sebesar 0.569 dengan t hitung $0.910 < t$ tabel 1.985 dan p-value sebesar $0.363 > 0.05$ mengindikasikan bahwa kompensasi dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya perubahan nilai kompensasi dengan gaya kepemimpinan sebagai mediasi, tidak akan berpengaruh langsung pada tinggi rendahnya Kinerja Pegawai. Tinggi rendahnya nilai kompensasi melalui gaya kepemimpinan, tidak akan mengakibatkan semakin tinggi nilai Kinerja Pegawai. Hal ini memperlihatkan bahwa jika terjadi perbaikan pada kompensasi yang diterima, perhatian kepada karyawan, keberanian pemimpin,

dan pengawasan pimpinan pada kegiatan perusahaan, tidak akan mengakibatkan tingginya Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Hatta et al., 2017) bahwa kompensasi melalui gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) wilayah Aceh.

KESIMPULAN

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $4.236 > 1.985$. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan nilai P-values sebesar $0.297 > 0.05$ dan $1.044 < 1.985$. Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.066 > 0.05$ dan $1.838 < 1.985$. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $28.534 > 1.985$. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai P-values sebesar $0.000 < 0.05$ dan $3.894 > 1.985$. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan sebagai mediasi dengan nilai P-values $0.000 < 0.05$ dan $3.966 > 1.985$. Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui gaya kepemimpinan sebagai variabel mediasi dengan nilai P-values sebesar $0.363 > 0.05$ dan $0.910 < 1.985$. Motivasi dan gaya kepemimpinan merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan kearah tujuan kerja Untuk itu diharapkan pemberian motivasi secara berkelanjutan agar karyawan senantiasa termotivasi meningkatkan kinerja dan menghasilkan output yang memuaskan konsumen.

DAFTAR REFERENSI

- Afrilia, M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kota Medan. *JMHS:Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 1(1), 46–55. <https://jurnal2.umsu.ac.id/index.php/jmhs/article/download/12/13>
- Halim, A. (2017). Kinerja Karyawan Di Broadway Barbershop Pt Bersama Lima Putera. *Jurnal Komunikasi*, 5(1), 1–8.
- Hatta, M., Musnadi, S., & Mahdani. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 70–80.
- Kamil Hafidzi, M., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990–1003. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1625>
- Meita Pragiwani, Elva Lestari, M. B. A. (2020). PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, DISIPLIN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT. TEKTONINDO HENIDA JAYA GROUP). *Reponsive*, 3(3), 117–129. <https://doi.org/10.34006/jmb.v7i4.2>
- Nurhaliza, R. S., Rakhmat, C., & Sutrisna, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyaw an PT. Bineatama Kayone Lestari Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 1044–1058.
- Paendong, J., Sentosa, E., & Sarpan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 33–49. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.751>

- Paisah, Irman, D. K. (2023). Motivasi Kerja, Integritas dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Bangko Kabupaten Rokan Hilir. *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi, Bisnis Dan Manajemen (SENABIMA)*, 1(1), 19–34.
- Pangestu, W., & Masman, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Maxiar Indosurya yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 790–796. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25448>
- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 686–699. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.714>
- Prakoso, M., & Indartono, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Art Studio Jakarta Pusat Effect of Job Motivation and Compensation To Performance Art Studio Printing Employees in Central Jakarta. *Pengaruh Motivasi Kerja...(Medi Prakoso)*, 5(2), 367.
- Putri, A. R. R. (2024). ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI QUEST HOTEL SURABAYA. *Soetomo Business Review*, 5(2), 238–253.
- Qoyyimah, M., Abrianto, T. H., & Chamidah, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11–20. <https://doi.org/10.24269/asset.v2i1.2548>
- Rahayu, R., Yunus, P., & Indrasari, M. (2024). *SOETOMO BUSINESS REVIEW PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KLINIK MATA SURABAYA English Title: The Influence of Leadership Style and Compensation on Employee Performa*. 5(7), 68–108. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/index>
- Rajagukguk, P. (2016). PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Ecodemica*, 4(1), 23–31. ejournal.bsi.ac.id/ejournal/index.php/article/view/283
- Rajagukguk, P., & Fadholi, A. (2024). KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN GOJEK DI TANGERANG DENGAN KUALITAS PELAYANAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Niagawan*, 13(1), 1–9.
- Sukatendel, B. P. A., Sembiring, R., & Rajagukguk, T. (2021). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Karo*. 11, 97–105.
- Yanti, Putu Berliana, I Putu Gede Parma, K. K. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XL Axiata Cabang Singaraja. *Bisma, Jurnal Manajemen*, 5(2), 93–100. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v2i1.29>
- Yuningsih, E., Harini, S., & Rifky, M. G. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Kusuma Kaisan Sentul-Bogor. *Jurnal Visionida*, 6(1), 47. <https://doi.org/10.30997/jvs.v6i1.2746>