

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KOPERASI JASA TRI CAPITAL INVESTAMA**

**Dewi Purnamasari**

[dewi.singopadu@gmail.com](mailto:dewi.singopadu@gmail.com)

Koperasi Jasa Tri Capital Investama

**Woro Utari**

[woroutari@uwp.ac.id](mailto:woroutari@uwp.ac.id)

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze leadership style, compensation, employee performance, work motivation in Jasa Cooperative Tri Capital Investama Regional East Java 1 Bali Nusra, to test and analyze the effect of transformational leadership style and compensation on employee performance Cooperative Services Tri Capital Investama East Java Regional 1 Bali Nusra with work motivation as an intervening variable. The population in the study included all employees, totaling 56 people and the sample in this study were 56 employees of the Tri Capital Investama Jasa Cooperative, East Java Regional 1 Bali Nusra, using a census technique. The data that has been obtained is then analyzed using a partial least square – structural inquiry model (PLS-SEM). The results showed that the transformational leadership style, compensation, employee performance, and employee motivation of the Tri Capital Investama Jasa Cooperative East Java 1 Bali Nusra Region were in the high category, the transformational leadership style had a significant effect on employee performance through employee work motivation in the Tri Capital Investama service cooperative. Compensation has no significant effect on employee performance through employee motivation in the Tri Capital Investama service cooperative.*

**Keywords:** *transformational leadership style, compensation, employee performance, work motivation*

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan, motivasi kerja di Koperasi Jasa Tri Capital Investama Regional Jatim 1 Bali Nusra, untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama Regional Jatim 1 Bali Nusra dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian mencakup seluruh karyawan yang berjumlah 56 orang dan sampel dalam penelitian ini adalah 56 karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama Regional Jatim 1 Bali Nusra dengan teknik sensus. Data yang sudah didapatkan kemudian dilakukan analisis dengan *partial least square – structural equation model* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama Regional Jatim 1 Bali Nusra dalam kategori yang tinggi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.

**Kata kunci :** gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja karyawan, motivasi kerja

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi. Sebuah organisasi atau instansi pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya serta memperoleh laba maksimal, untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor produksi yang mendukung, salah satu faktor yang penting adalah sumber daya manusia. Untuk mewujudkan tujuan perusahaan harus memanfaatkan sumber daya manusia seoptimal mungkin, dimana sumberdaya manusia merupakan asset bagi perusahaan yang paling berharga dan memegang peranan penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan yang merupakan faktor penentu sebagai keunggulan kompetitif yang relevan dan relevan dalam persaingan pada pasar yang semakin kompleks dan dinamis. Dengan demikian pengelolaan SDM secara implementatif dan standar yang dibangun dengan kepentingan mengadaptasi perubahan lingkungan yang dinyatakan dalam strategi yang efektif sebagai acuan dan *main stone* organisasi sebagaimana yang dinyatakan oleh Usman dalam Mahfudz, (2017) bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan asset utama (*ultimate resources*) suatu organisasi. Manajemen sdm ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan.

Pada dasarnya, tidak ada perusahaan yang tidak membutuhkan manajemen SDM atau istilah kerennya Human Resource (HR). Bagian Human Resource itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang

terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Pentingnya suatu kebijakan dan praktik dalam MSDM dalam meningkatkan kinerja organisasi sebagai fungsi strategis adalah untuk menganalisa pweran MSDM, salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah pendekatan rantai nilai (*value-chain*) yang dikemukakan oleh Porter fungsi MSDM Bersama dengan infrastruktur perusahaan, pengembangan teknologi, dan fungsi pembelian merupakan dan fungsi pembelian dan pemasaran merupakan kegiatan pendukung (*support activities*) dalam rantai nilai perusahaan. Menurut Porter, setiap perusahaan merupakan suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan untuk merancang, memproduksi, memasarkan, menyampaikan dan mendukung produk produknya. Setiap rantai nilai merupakan total nilai, yang terdiri atas aktivitas-aktivitas yang bernilai dan laba. aktivitas - aktivitas nilai ini terdiri aktivitas-aktivitas utama dan aktivitas-aktivitas pendukung. MSDM sangat mempengaruhi keunggulan kompetitif perusahaan melalui perannya dalam menentukan keahlian-keahlian dan motivasi kerja.

Bisnis usaha Koperasi Jasa Tri Capital Investama (TC Invest) terus bertumbuh melalui komitmen Growth Through Expansion, Synergu dan Governence, dimana TC Invest juga menciptakan sinergi dengan menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan berkesinambungan, sesuai dengan prinsip Good Corporate Governence, TC Invest juga menganut asas keterbukaan, kemandirian akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang Lembaga keuangan non bank yang tidak lepas dari persaingan yang sangat

ketat. Untuk dapat bertahan dibutuhkan upaya maksimal dari pengurus, manajemen, dan seluruh karyawan TC Masih adanya karyawan yang berfikir untuk berkarya di luar TC Invest, berfikir untuk meninggalkan pekerjaan, tidak mempunyai masa depan atau target yang pasti mengenai pekerjaannya di perusahaan, hal ini mengakibatkan adanya tingkat turnover yang tinggi diperusahaan. Koperasi Jasa TC Invest berkomitmen untuk melakukan upayanya yang terbaik untuk lebih mengurangi tingkat turn over karyawan. Salah satunya dengan meningkatkan dan menumbuhkan motivasi kerja dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional serta memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah sebagai suatu gambaran mengenai hasil atau tingkat keberhasilan dalam suatu pelaksanaan kegiatan dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sudarmono menyatakan kinerja adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Malayu s.p. Hasibuan mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan sebelumnya Edison (2017) menyatakan Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditentukan. Rahadi menyatakan bahwasanya kinerja

adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik bersifat fisik dan non fisik yang sesuai petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan.

### **Motivasi Kerja**

Pengertian Motivasi Kerja Menurut Mangkunegara (2017) Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas sebaik baiknya agar mencapai prestasi. Winardi, motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada didalam diri manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negative.

Motivasi merupakan proses yang memperjelas intensitas, arah dan ketentuan seorang individu untuk mencapai tujuannya.. Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan yang individual. Dari pengertian motivasi kerja para ahli tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan sehingga orang tersebut dapat mencapai tujuannya. Hasibuan menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan menurut Menurut Irfani (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam

mempengaruhi para pengikutnya. Wahyudi mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (style) kepemimpinan. Thoha menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang kita tunjukkan dan diketahui oleh pihak lain ketika kita berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten diketahui oleh pihak lain ketika mempengaruhi orang lain.

Gaya kepemimpinan transformasional Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

- (1) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan,
- (2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana,
- (3) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati,
- (4) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

### **Kompensasi**

Kompensasi Menurut Marwansyah (2016) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya

terhadap pencapaian tujuan perusahaan. perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi menurut Sosrohadiwiry (2005) dalam Anshori (2018) adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga 17 kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan Menurut Hasibuan (2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory research yaitu penelitian yang menjelaskan kedudukan variable - variabel yang diteliti serta berpengaruh antara variable independent dan variable dependen, sehingga secara langsung atau tidak langsung hipotesis peneliti senantiasa dipertanyakan. Metode penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan kuantitatif untuk menguji teori objektif dengan menguji hubungan antara variabel. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai Koperasi jasa Tri Capital Investama di Regional Jatim 1 Bali Nusra. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 56 orang Untuk menentukan besarnya sampel dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin dengan pertimbangan bahwa populasi relatif homogen atau seragam sehingga tidak perlu untuk dilakukan stratifikasi. Rumus yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah Rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Keterangan :

n= ukuran sampel

N= ukuran populasi

e= Prosentase kesalahan pengambilan sampel yang diinginkan

### *Composit Reliability*

Selain melihat nilai dari *factor loading* konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis PLS

**Tabel 1**  
**Konstruk Reliabilitas dan Validitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.953	0.954	0.960	0.752
Kompetensi	0.905	0.907	0.924	0.602
Motivasi Kerja	0.927	0.931	0.940	0.664
Kinerja Karyawan	0.935	0.938	0.947	0.691

Sumber: Data Primer diolah

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Composite reliability* nilainya  $> 0.7$  dan *Average Variance Extracted (AVE)*  $> 0.5$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang diujikan valid dan juga

reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

### **Analisis Model Struktural (*Inner model*)**

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten.

**Tabel 2**  
**Nilai R<sup>2</sup> Variabel Endogen**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Motivasi Kerja	0.964	0.961
Kinerja Karyawan	0.884	0.879

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa model pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja karyawan terhadap motivasi kerja memberikan nilai sebesar 0.964, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk motivasi yang dapat

dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kinerja karyawan adalah sebesar 96,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel - variabel diluar penelitian ini. Begitu juga dengan model pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan



kompetensi terhadap kinerja karyawan memberikan nilai sebesar 0.884, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan

transformatif dan kompetensi adalah sebesar 88,4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Tabel 3**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja	0.859	0.820	0.151	5.707	<b>0.000</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.290	0.298	0.121	2.391	<b>0.017</b>
Kompensasi -> Motivasi Kerja	0.091	0.134	0.163	0.557	<b>0.578</b>
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.140	0.131	0.102	1.367	<b>0.172</b>
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.579	0.580	0.147	3.931	<b>0.000</b>

Sumber: Data Primer diolah

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa konstruk eksogen Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh ( $O = 0.290$ ) terhadap konstruk endogen Kinerja Karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.017 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama diterima.

Konstruk eksogen Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $O = 0.859$ ) terhadap konstruk endogen Motivasi Kerja. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional

berpengaruh signifikan pada Motivasi Kerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama diterima.

Konstruk Kompensasi mempunyai pengaruh ( $O = 0.140$ ) dengan konstruk Kinerja Karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.172 > 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak diterima.

Konstruk eksogen Kompensasi mempunyai pengaruh ( $O = 0.091$ ) terhadap konstruk Motivasi Kerja. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.578 > 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak signifikan

pada Motivasi Kerja Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak diterima.

Konstruk eksogen Motivasi Kerja mempunyai pengaruh ( $O = 0.579$ ) terhadap konstruk endogen Kinerja Karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama diterima.

Pada tahap selanjutnya akan dibahas analisis PLS-SEM dengan efek mediasi, yaitu hubungan antara konstruk eksogen dan endogen melalui variabel penghubung. Dengan kata lain, pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen bisa secara langsung tetapi juga bisa melalui variabel penghubung. Untuk mengetahui seberapa jauh variabel Motivasi Kerja bisa memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel *specific indirect effects*.

**Tabel 4**  
*Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.498	0.477	0.155	3.203	0.001
Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.053	0.076	0.101	0.523	0.601

Sumber: Data Primer diolah

Dapat dilihat dari tabel 4 tersebut bahwa hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang melalui Motivasi Kerja dengan nilai *p-values*  $0.001 < 0.050$ , hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai variabel intervening dari Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja kepada Koperasi Jasa Tri Capital Investama diterima.

Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan dengan nilai *p-values*  $0.601 > 0.050$ , hal ini berarti bahwa

Motivasi Kerja berperan sebagai variabel intervening dari Kompensasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa Kompensasi terhadap kinerja karyawan yang melalui Motivasi Kerja Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak diterima.

#### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja**

Konstruk eksogen Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $O = 0.859$ ) terhadap konstruk endogen Motivasi Kerja Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan

terhadap Motivasi Kerja terbukti kebenarannya. Apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional mengalami peningkatan maka Motivasi Kerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama juga akan mengalami peningkatan yang signifikan. Sebaliknya, apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional mengalami penurunan maka motivasi kerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama juga akan mengalami penurunan yang signifikan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja**

Konstruk eksogen Kompensasi mempunyai pengaruh ( $O = 0.091$ ) terhadap konstruk Motivasi Kerja. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.578 > 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada Motivasi Kerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama terbukti kebenarannya. Apabila kompensasi mengalami peningkatan maka motivasi kerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak mengalami perubahan atau sedikit peningkatan tapi tidak signifikan., begitu pula sebaliknya apabila kompensasi mengalami penurunan maka motivasi kerja juga tidak mengalami perubahan signifikan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Konstruk Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif ( $O = 0.290$ ) dengan konstruk kinerja karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.017 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional mengalami peningkatan maka kinerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital

Investama juga akan mengalami peningkatan yang signifikan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Konstruk Kompensasi mempunyai pengaruh ( $O = 0.140$ ) dengan konstruk Kinerja Karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.172 > 0.050$ . Oleh karena itu, hasil hipotesis menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama terbukti kebenarannya. Apabila Kompensasi mengalami peningkatan maka Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, apabila Kompensasi mengalami penurunan maka Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama juga tidak mengalami penurunan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Konstruk eksogen Motivasi Kerja mempunyai pengaruh ( $O = 0.579$ ) terhadap konstruk endogen Kinerja Karyawan. Nilai *p-values* pada hubungan konstruk ini adalah  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan pada Kinerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama diterima. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti kebenarannya. Apabila motivasi kerja mengalami peningkatan maka kinerja karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama juga akan mengalami peningkatan yang signifikan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang melalui Motivasi kerja berpengaruh signifikan dengan nilai *p-values*  $0.001 < 0.050$ , hal ini berarti bahwa



Motivasi Kerja berperan sebagai variabel mediasi sangat mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja Karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama terbukti kebenarannya.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang melalui Motivasi Kerja dengan nilai  $p\text{-values } 0.601 > 0.050$ , hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja berperan sebagai variabel mediasi dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang melalui Motivasi Kerja Koperasi Jasa Tri Capital Investama tidak berpengaruh signifikan.

### **SIMPULAN**

Gaya kepemimpinan transformasional ( mean 3,74), kompensasi ( mean 3,65 ), motivasi kerja ( mean 3,84 ) dan kinerja karyawan ( mean 3,72 ) di Koperasi jasa Tri Capital Investama dalam kategori yang tinggi, hal ini dapat ditunjukkan dari nilai mean dari masing-masing variabel. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.

Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.

Untuk itu, pihak perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala tentang persepsi berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi dari pimpinan untuk mengetahui apakah kondisi tersebut sudah sesuai dengan persepsi dari Koperasi Jasa Tri Capital Investama atau masih ada yang perlu diperbaiki dan ditambah untuk meningkatkan motivasi kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Untuk meningkatkan kerja karyawan maka perlu adanya peran pemimpin terutama terkait dengan pemberian motivasi, menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan, memberikan petunjuk dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, serta mendorong karyawan untuk mengembangkan kreativitas. Selain itu karyawan juga lebih diberikan kesempatan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan hal yang ingin dicapai oleh atasan sehingga karyawan memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Eko Wahyu Hidayat Udjut Saputra, Mei Indrawati , woro Utari (2021) *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim* Jurnal Of Applied Management and accounting science (Jamás ) Vol 2, No 2, Juni 2021: 104-115
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Henny Sjafitri, Syaiful, Liza Zulbahri (2020) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya*

- Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Kasus Pada Sub Bagian Umum Kantor Politeknik Negeri Padang ), Menara Ekonomi, Volume VI No.1-Oktober 2020*
- I Komang Gede dan Putu Saroyeni Piartini (2018) *Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar* (E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.4 (2018):1107-1134)
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jaka Santoso, Oki Rosanto (2019) *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bangun Askrida Cabang Jakarta*. *Aktiva-Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis* Vol 3. No.2 Desember 2019
- Juliana, Arifin Djakasaputra (2020 ) *Leadership, Compensation Dan Motivation Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Hotel Citi International Sun Yat Sen*. *Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika* Volume 18 No. 1 Maret 2020 P-ISSN 1411-8637 E-ISSN 2550-1178
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Komang Andi Praditya Maha Putra, I Gde Adnyana Sudibya (2019) *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan* E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6, 2019 :3618-3645 ISSN : 2302-8912
- Kusuma dan Nugraha. 2012. *Jurnal: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Coca-cola Bottling Central Java*.
- Mathis, L.R dan Jackson, H.J. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, MN. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Gahalia Indonesia.
- Pudji Astutik Dewi Zuniasih (2018) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di PT. Emsonic Cibitung Jawa Barat Indonesia.*( E Jurnal Manajemen - FE UB Vol.06.No. 1A April 2018
- Risza Putri Elburdah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang (2020) *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Pentha Artha Impresi Area Tangerang Selatan* P-ISSN 2615-6849 , E-ISSN 2622-3686 *Jurnal Semarak*, Vol. 3, No.2, JUNI 2020, Hal (41-52) @Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulan
- Rivai, Z., Veithzal, dkk. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan, M. 1997. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardo, Susilo. 2006. *Kepemimpinan, Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syafrina, N. 2018. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada pt. aspacindo kedaton motor kandis kabupaten siak*. *Jurnal Benefita: Ekonomi Pembangunan, Manajemen Bisnis & Akuntansi*, 3(3), 455-468.
- Thoaha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.