

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI MELALUI
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT PEGADAIAN AREA PROBOLINGGO**

Riza Ananta

riza.ananta@pegadaian.co.id

PT. Pegadaian Area Probolinggo

ABSTRACT

In 2023, PT Pegadaian Area Probolinggo will have good performance by achieving the 3rd best Key Performance Indicator (KPI) ranking in the XII Surabaya Regional Office. In achieving this good performance, the leadership style of the leaders at PT Pegadaian Area Probolinggo is felt to have a strong influence. Apart from that, the compensation received by PT Pegadaian Area Probolinggo employees also increases along with the employee's good performance. These two things can influence employee motivation in carrying out their duties and responsibilities, which in the end can influence employee performance in achieving targets set by the Company. The general aim of this research is to prove and analyze the influence of leadership style and compensation on employee performance through motivation. The analytical tool used is path analysis with a sample of 126, all of whom are employees of PT Pegadaian Area Probolinggo. After the analysis was carried out, it was found that all seven hypotheses proposed were acceptable and proven to be true. This means that leadership style and compensation have a significant effect on employee performance through motivation.

Keywords: leadership style, compensation, motivation and performance

ABSTRAK

Pada tahun 2023, PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki kinerja yang baik dengan meraih peringkat 3 *Key Performance Indicator* (KPI) terbaik se Kantor wilayah XII Surabaya. Dalam pencapaian kinerja yang baik tersebut, gaya kepemimpinan para pemimpin di PT Pegadaian Area Probolinggo dirasakan memiliki pengaruh yang kuat. Disamping itu, kompensasi yang diterima oleh karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo juga meningkat seiring dengan baiknya kinerja karyawan. Kedua hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dimana pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh Perusahaan. Tujuan dari penelitian ini secara umum adalah untuk membuktikan serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan sampel sebanyak 126 yang keseluruhan adalah karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo. Setelah dilakukan analisis, didapat bahwa ke tujuh hipotesis yang diajukan dapat diterima dan terbukti kebenarannya semua. Artinya bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi dan kinerja

PENDAHULUAN

Perusahaan pada umumnya percaya bahwa dalam mencapai keunggulan yang kompetitif harus mampu meningkatkan kinerja dari para SDMnya, karena pada umumnya tuntutan minimal dalam bekerja pada sebuah organisasi atau perilaku in role dalam bekerja adalah mampu bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Dengan pekerjaan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, diharapkan akan mampu mencapai kinerja yang baik. Pengukuran kinerja yang dilakukan di PT Pegadaian Area Probolinggo adalah dengan menggunakan PMS (Performance Management System) sesuai dengan Peraturan Direksi Nomor 37 Tahun 2023. PMS selanjutnya disebut PMS Individu merupakan suatu sistem yang diciptakan untuk mengukur kinerja karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan. Pedoman implementasi PMS Individu dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja individu yang akan membawa peningkatan kinerja perusahaan melalui proses PMS Individu yang sistematis, transparan dan akuntabel. Juga terjalannya integrasi vertical maupun horizontal seluruh komponen organisasi dalam menetapkan kegiatan/aktivitas guna target kinerja perusahaan. PMS mengukur kontribusi karyawan yang sesuai kaidah SMART, yaitu: Specific (Spesifik), Measurable (dapat diukur), Achievable (dapat dicapai), Relevant (relevan), dan Time Bound (memiliki batas waktu) terhadap target pencapaian target kinerja perusahaan. Periode PMS Individu adalah bulan Januari sampai dengan Desember dengan menggunakan metode pengukuran *Key Performance Indicators* (KPI) atau *Objective Key Result* (OKR). Penetapan Predikat Kinerja Individu berdasarkan nilai PMS Individu dengan kriteria Istimewa, Sangat Baik, Baik, Cukup dan Kurang.

Kinerja perusahaan yang baik tidak hanya memerlukan gaya kepemimpinan yang cocok dengan karyawan saja, tetapi juga dukungan perusahaan kepada

karyawan dengan memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan seperti kompensasi. Perusahaan harus memberikan perhatian lebih kepada karyawan agar tumbuh rasa tanggung jawab dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan menjadi tinggi. Kompensasi adalah salah satu cara pimpinan mengapresiasi hasil kerja karyawannya. Kompensasi merupakan sebuah hasil timbal balik atas apa yang karyawan berikan pada perusahaan (Dimas & Christiawan, 2019). Pemberian kompensasi kepada karyawan sudah seharusnya mendapat perhatian yang utama dari pimpinan, karena dengan gaji atau upah yang cukup dan memadai akan membawa pengaruh positif terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan dibanding dengan sumbangan tenaga maupun keahlian yang diberikan oleh perusahaan. Pemberian kompensasi yang setimpal dengan kinerja karyawan, harapannya karyawan semakin termotivasi untuk bekerja dan meningkatkan produktivitas kerja.

Motivasi merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang karena terinspirasi, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, dan senang hati, sehingga hasil aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas (Prasetya & Hendaro, 2024). Motivasi merupakan faktor pendorong bagi karyawan dalam pekerjaan agar dapat meningkatkan kinerja. Seseorang yang sangat termotivasi akan melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi dan organisasi di mana ia bekerja. Sedangkan seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Dengan kata lain motivasi merupakan determinan penting bagi kinerja individual. Dalam hal ini manajer harus mampu menciptakan suasana kerja yang bersemangat agar karyawan bekerja dengan sepenuh hati tanpa keterpaksaan dan tekanan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk bisa membuktikan bahwa ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, serta pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Seperti penelitian Dimas dan Christiawan (2019). menemukan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terbukti dalam penelitian bahwa gaya kepemimpinan serta kompensasi berpengaruh pada kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena kepemimpinan yang baik mampu memperhatikan karyawannya untuk lebih bekerja dengan baik dengan meningkatkan kesejahteraannya. Prasetya dan Hendarto (2024) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Erdi dan Rahmat Hidayat (2021) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan dan kajian penelitian terdahulu, sangat terlihat jelas bahwa kinerja perusahaan harusnya dapat ditingkatkan jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang baik yang memikirkan kesejahteraan karyawannya agar termotivasi meningkatkan kinerjanya. Hal inilah yang ingin dibuktikan pada karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo.

PT Pegadaian Area Probolinggo terus mengembangkan sumberdaya manusianya, baik melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan, pemberian reward ataupun kompensasi dan lain sebagainya yang diikuti oleh semua karyawan. Karyawan tentunya memiliki beban kerja serta tanggungjawab yang berat disaat pegadaian ramai, dan demi tercapainya target. Karena itulah peran pimpinan dengan gaya kepemimpinannya yang tepat serta kompensasi yang sesuai diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo yang pada akhirnya

berdampak positif pada kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan tentunya harus melewati pengelolaan sumber daya secara profesional yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Karena itulah yang menjadi kunci keberhasilan salah satunya adalah pemimpin yang mampu mengelola karyawannya. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab, bijaksana, mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, dan mengerti akan keinginan karyawan, serta masalah yang dihadapi karyawan. Di sisi lain tuntutan perusahaan terhadap pegawai juga harus diimbangi dengan pemberian kompensasi yang sesuai. Dengan Gaya kepemimpinan dan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan diharapkan kinerja dari masing-masing pegawai meningkat.

Pada Tahun 2023, PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki kinerja yang baik dengan meraih peringkat 3 Key Performance indicator (KPI) terbaik se Kantor wilayah XII Surabaya. Dalam pencapaian kinerja yang baik tersebut, gaya kepemimpinan para pemimpin di PT Pegadaian Area Probolinggo dirasakan memiliki pengaruh yang kuat. Disamping itu, kompensasi yang diterima oleh karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo juga meningkat seiring dengan baiknya kinerja karyawan. Kedua hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dimana pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh Perusahaan. Tujuan dari penelitian ini secara umum adalah untuk membuktikan serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Mulyadi 2017: 337). Menurut Aswin Dkk (2019) kinerja adalah

hasil kerja suatu kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Menurut Asaloei Dkk (2023) pengertian kinerja karyawan atau definisi kinerja atau performance sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Erdi dan Hidayat (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari usaha karyawan yang dipegaruhi oleh kemampuan dan persepsi peran dan tugas.

Indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan (Robbins, 2016:260). Indikator kinerja untuk PMS Individu karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Tabel Indikator PMS

Indeks Prestasi Kumulatif	Nilai PMS Individu	Predikat Kinerja Individu
IPK 4,00	3,51	Istimewa
IPK lebih dari 3,75 s/d 3,99	3,01 -3,50	Sangat Baik
IPK 3,25 s.d 3,75	2,51 - 3,00	Baik
IPK 3 s.d kurang dari 3,25	2,01 - 2,50	Cukup
IPK kurang dari 3	0,00 -2,00	Kurang

Sumber: Peraturan Direksi Nomor 37 Tahun 2023

Motivasi

Motivasi merupakan pemberi daya gerak yang membuat seseorang bersemangat kerja, supaya mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan (Hasibuan, 2020:141). Menurut Mangkunegara (2017:61) motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah guna mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan. Begitupun Afandi (2021:23) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan yang muncul pada diri seseorang atau individu karena seseorang itu terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk mengerjakan aktivitas dengan ikhlas, perasaan senang, dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik serta berkualitas. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang terdapat didalam diri setiap orang, sehingga membuat seseorang atau karyawan merasa bersemangat dalam menjalankan

pekerjaannya. Dengan begitu karyawan akan mengerjakan tugasnya dengan baik dan optimal serta pastinya karyawan akan merasa puas dengan hasil kinerja yang mereka kerjakan dan hasilnya akan membuat karyawan lebih termotivasi lagi yang mana hal ini dapat menguntungkan tempat karyawan tersebut bekerja juga.

Motivasi memiliki indikator motivasi kerja sebagai berikut (Hasibuan, 2020:142):

- a. Kebutuhan Fisik, yaitu dimana manusia itu membutuhkan motivasi dalam dirinya untuk dapat mencapai apa yang diinginkannya. Kebutuhan fisik tersebut dapat berupa adanya pembayaran gaji karyawan yang layak, adanya bonus atau uang lembur, dan tunjangan berupa uang makan dan transportasi.
- b. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan, yaitu dalam hal ini suatu organisasi perlu dan harus adanya memberikan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawannya, fasilitas itu dapat berupa jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, dan alat-alat perlengkapan keselamatan

- dalam bekerja lainnya
- c. Kebutuhan Sosial, yaitu suatu kebutuhan yang seseorang lakukan melalui interaksi dengan seseorang lainnya, interaksi tersebut berupa menjalin hubungan pertemanan, diterimanya seseorang atau individu dalam suatu kelompok, dan adanya keinginan dicintai dan mencintai.
 - d. Kebutuhan akan penghargaan sesuai dengan kemampuannya, yaitu suatu hal yang berhubungan dengan adanya pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini seperti keinginan karyawan untuk dihormati serta di hargai oleh karyawan lainnya dan keinginan karyawan yang dihargai oleh atasannya atas pencapaian atau prestasi kerja yang telah ia raih, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis:

H₁ : Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada karyawannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pekerjaannya. Oleh karena itu, diharapkan para pimpinan mampu memberikan contoh yang tepat bagi para karyawannya. Menurut Rivai (2015), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk memengaruhi para karyawan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola strategi atau pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Hasibuan (2020:18), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh

seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins, S,P dan M Coulter, (2019:6), gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan perilaku atau gaya seorang pemimpin tersebut. Pada dasarnya pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang mampu menyelesaikan berbagai masalah yang kompleks disertai dengan kreatifitas yang ada.

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dilihat dari beberapa indikator (Kartono, 2018), yaitu:

- a. Kemampuan mengambil keputusan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan. Setiap keputusan yang diambil, haruslah sudah mempertimbangkan sebab dan akibat sehingga tidak terjadi salah dalam pengambilan keputusan.
- b. Kemampuan memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang dilakukan pemimpin yang mengakibatkan seorang karyawan untuk menggerakkan kemampuan (dalam bentuk keahlian maupun keterampilan, tenaga dan waktu) untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjalankan kewajiban dalam rangka proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan dalam penyampaian pesan, pikiran, ide kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, baik secara langsung lisan maupun tidak langsung.
- d. Kemampuan mengendalikan bawahan. Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk dapat membuat orang

lain mengikuti keinginannya dengan dapat menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk dalam hal memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada biasa, tegas hingga mengancam.

- e. Tanggung jawab. Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab kepada para karyawan. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban dalam hal menanggung, memikul jawab dan menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibat yang akan diterima.
- f. Kemampuan mengendalikan emosional. Dalam memimpin sebuah organisasi atau karyawan, harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi. Emosi yang tidak stabil akan memengaruhi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis:

- H₂: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Pegadaian Area Probolinggo
- H₃: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo.
- H₄: Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo melalui motivasi kerja.

Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu hal yang berbentuk bayaran untuk diberikan kepada karyawan dan hal-hal yang berhubungan dengan karyawan (Dessler, 2017:221). Kemudian menurut Sedarmayanti (2019:263) kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan

diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan. Kompensasi merupakan suatu bagian dari reward atau penghargaan yang hanya berhubungan dengan bagian ekonomi, akan tetapi setelah adanya keyakinan bahwasannya perilaku individual terdapat pengaruh dari sistem spektrum yang lebih luas maka kompensasi tidak terlepas dari adanya reward yang disediakan oleh organisasi (Widodo, 2015:160). Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat penulis definisikan bahwa kompensasi adalah suatu hal dalam berbagai bentuk seperti uang, hadiah, dan reward atau penghargaan yang telah disediakan dan diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai imbalan atas jasa-jasa dan kerja keras karyawan.

Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi (Sedarmayanti, 2019) yaitu sebagai berikut:

- a. Upah dan Gaji. Upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan bayaran yang sering digunakan untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.
- b. Insentif. Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasan
- c. Tunjangan. Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan
- d. Fasilitas. Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk mempermudah dan

memotivasi kerja karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

Berdasar uraian di atas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis

- H₅: Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Pegadaian Area Probolinggo.
- H₆: Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo.
- H₇: Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan penelitian kuantitatif, penelitian yang didasarkan pada pengumpulan dan analisis data berbentuk angka (numerik) untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengontrol fenomena yang diminati. Untuk memperoleh data primer, lokasi penelitian adalah di PT Pegadaian Area Probolinggo. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo sebanyak 126 orang. Sampel penelitian ini

adalah seluruh karyawan tetap yang ada di PT Pegadaian Area Probolinggo yaitu sebanyak 126 karyawan. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah nonprobability sampling, dengan metode sensus. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner, dokumentasi dan studi pustaka. Uji Hipotesis dan Menghitung Jalur dengan PATH Analysis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

PT Pegadaian Kantor Area Probolinggo yang beralamat di Jl Panglima Sudirman no. 75 Probolinggo telah berdiri sejak tahun 2013. Sebagai Bagian dari Kantor Wilayah XII Surabaya, Area Probolinggo membawahi 8 kantor cabang yaitu Kantor Cabang Pandaan, Pasuruan, Probolinggo, Lumajang, Kraksaan, Besuki, Situbondo, serta Cabang Syariah Probolinggo. PT Pegadaian Area Probolinggo dipimpin oleh seorang Deputy Bisnis dibantu oleh 2 Kepala Departemen Gadai dan Non Gadai yang bertugas mengkoordinir, mengarahkan, mendukung dan mengevaluasi kinerja seluruh cabang yang ada didalam rentang kendalanya.

Responden yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan tetap PT Pegadaian Area Probolinggo. Kuesioner disebarkan ke seluruh karyawan sebanyak 126. Karakteristik responden yang dianalisis dalam studi ini adalah usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

Tabel 1. Komposisi Responden

No	Usia	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	21 - 30 Tahun	26	21
2	31 - 40 Tahun	37	29
3	41 - 50 Tahun	48	38
4	> 50 Tahun	15	12
Jumlah		126	100
No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	SMA atau sederajat	39	31
2	S1 (Sarjana)	82	65

3	S2 (Magister)	5	4
Jumlah		126	100
No	Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	3 - 5 Tahun	12	9
2	6 - 10 Tahun	43	34
3	11 - 15 Tahun	46	37
4	> 15 Tahun	25	20
Jumlah		126	100

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo berusia antara 41 tahun hingga 50 tahun sebanyak 48 karyawan (38%) kemudian usia 31 sampai 40 tahun sebanyak 37 (29%), hal ini mengindikasikan bahwa jumlah karyawan yang masih produktif dan matang sangat banyak, artinya bahwa PT Pegadaian Area Probolinggo memanfaatkan usia matang untuk meningkatkan kinerja PT Pegadaian Area Probolinggo. Komposisi responden berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki pendidikan terakhir Strata 1 (S1) yaitu sebanyak 82 karyawan (65%). Hasil analisa menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo dinilai memiliki pendidikan yang tinggi, minimal S1. PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki karyawan tetap

dengan masa kerja terbanyak adalah 11 - 15 tahun sebanyak 46 orang (37%), kemudian ada 43 karyawan yang bekerja selama 6 hingga 10 tahun, hal ini mengindikasikan bahwa PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang kuat.

Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) dipilih untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada karyawan tetap PT Pegadaian Area Probolinggo. Setelah data ditransformasi menjadi skala interval menggunakan nilai Z (Z score) maka data dapat mulai diolah menggunakan analisis jalur. Hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien Standardize	Sig	Keterangan
Variabel Dependen: Motivasi (Y ₁)			
Variabel Independen:			
a. Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,258	0,000	Signifikan
b. Kompensasi (X ₂)	0,833	0,000	Signifikan
Variabel Dependen: Kinerja (Y ₂)			
Variabel Independen:			
a. Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,195	0,039	Signifikan
b. Kompensasi (X ₂)	0,599	0,000	Signifikan
c. Motivasi (Y ₁)	0,691	0,000	Signifikan

Tabel 2. menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur terbesar adalah kompensasi ke gaya kepemimpinan sebesar 0,833, dan motivasi ke kinerja sebesar 0,691. Kompensasi ke kinerja sebesar 0,599, gaya kepemimpinan ke motivasi sebesar 0,258

dan gaya kepemimpinan ke kinerja sebesar 0,195. Hasil koefisien standardize dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan:

$$Y_1 = 0,258 X_1 + 0,833 X_2 \quad (1)$$

$$Y_2 = 0,195 X_1 + 0,599 X_2 + 0,440 Y_1 \quad (2)$$

Nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung sama dengan nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung, yang membedakannya adalah nilai total pengaruh tidak langsungnya.

- 1) Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) melalui variabel *intervening* motivasi (Y_1).

$$\begin{aligned} I_{ex_1y_1y_2} &= X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 \\ &= (0,258) + \{(0,691 \times 0,195)\} \\ &= 0,393 \end{aligned}$$

- 2) Pengaruh tidak langsung antara kompensasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) melalui variabel *intervening* motivasi (Y_1).

$$I_{ex_2y_1y_2} = X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$$

$$\begin{aligned} &= (0,833) + \{(0,691 \times 0,599)\} \\ &= 1,246 \end{aligned}$$

Nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung terbesar adalah Pengaruh tidak langsung antara kompensasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) melalui variabel *intervening* motivasi (Y_1).

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian bertujuan untuk menguji *employee engagement* dan *job satisfaction* secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo dan pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo.

Tabel 3. Hasil Ringkasan Uji t

Variabel Independen	Variabel Dependen	t_{hitung}	t_{tabel}
Gaya kepemimpinan (X_1)	Motivasi (Y_1)	5,214	1,657
Kompensasi (X_2)	Motivasi (Y_1)	16,826	
Gaya kepemimpinan (X_1)	Kinerja (Y_2)	3,895	
Kompensasi (X_2)	Kinerja (Y_2)	4,481	
Motivasi (Y_1)	Kinerja (Y_2)	2,083	

- a. Hipotesis Pertama (H_1)

Hasil uji hipotesis dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan motivasi sebagai variabel dependen, menunjukkan bahwa nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,214 > 1,657$). Hal ini menunjukkan hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Pegadaian Area Probolinggo, diterima.

- b. Hipotesis Kedua (H_2)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada kompensasi sebagai variabel independen dan motivasi sebagai variabel dependen ($16,826 > 1,657$). Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap motivasi kerja di PT Pegadaian Area Probolinggo, diterima.

- c. Hipotesis Ke tiga (H_3)

Hasil uji hipotesis dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen, menunjukkan bahwa nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,895 > 1,657$). Hal ini menunjukkan hipotesis ke tiga (H_3) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo, diterima.

- d. Hipotesis Ke empat (H_4)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen ($4,481 > 1,657$). Hipotesis ke empat (H_4)

yang menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo, diterima.

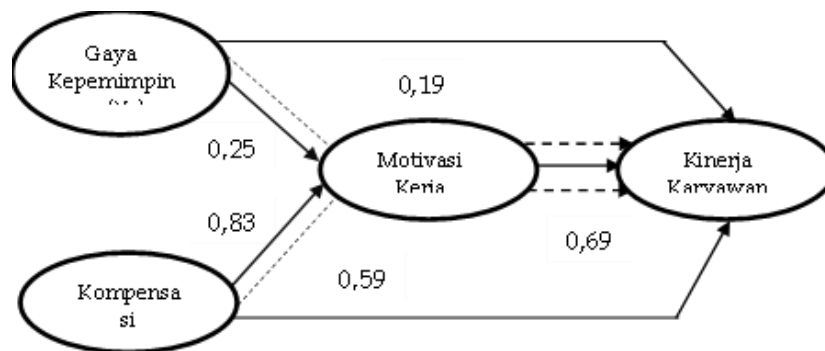
e. Hipotesis Ke lima (H₅)

Hasil uji hipotesis dengan motivasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen,

menunjukkan bahwa nilai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,083 > 1,657$). Hal ini menunjukkan hipotesis ke lima (H₅) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo, diterima.

Perhitungan Jalur

Model *Path Analisis* setelah dilakukan analisis disajikan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Analisis Jalur

Perhitungan perbandingan pengaruh langsung antara variabel gaya kepemimpinan (X₁) dan kompensasi (X₂) terhadap motivasi (Y₁), variabel gaya kepemimpinan (X₁), kompensasi (X₂) dan motivasi (Y₁) terhadap kinerja (Y₂), serta pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan (X₁) dan kompensasi (X₂) terhadap kinerja (Y₂) melalui variabel intervening motivasi (Y₁).

a. Pengaruh Langsung / (*Direct Effect* atau DE):

- 1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X₁) terhadap motivasi (Y₁)
 $DEX_1Y_1 = X_1 \rightarrow Y_1 = 0,258$
- 2) Pengaruh variabel kompensasi (X₂) terhadap motivasi (Y₁)
 $DEX_2Y_1 = X_2 \rightarrow Y_1 = 0,833$
- 3) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja (Y₂)
 $DEX_1Y_2 = X_1 \rightarrow Y_2 = 0,195$
- 4) Pengaruh variabel kompensasi (X₂) terhadap kinerja (Y₂)
 $DEX_2Y_2 = X_2 \rightarrow Y_2 = 0,599$

5) Pengaruh variabel motivasi (Y₁) terhadap kinerja (Y₂)

$$DEY_1Y_2 = Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,691$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE):

1) Pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan (X₁) terhadap kinerja (Y₂) melalui variabel *intervening* motivasi (Y₁).

$$IEX_1Y_1Y_2 = X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,258) + \{(0,691 \times 0,195)\} = 0,393$$

2) Pengaruh tidak langsung antara kompensasi (X₂) terhadap kinerja (Y₂) melalui variabel *intervening* motivasi (Y₁).

$$IEX_2Y_1Y_2 = X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,833) + \{(0,691 \times 0,599)\} = 1,246$$

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh terbesar adalah pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi, kemudian gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi. Secara keseluruhan menunjukkan bahwa motivasi mampu menjadi variabel *intervening* antara gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja. Hipotesis ke enam dan ke tujuh yang menyatakan bahwa

gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo melalui motivasi kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo melalui motivasi kerja, diterima.

Pembahasan

Deskripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Di PT Pegadaian Area Probolinggo

Keith Davis (2019 : 3-4) mengemukakan kepemimpinan dan motivasi dua hal yang berbeda, meski memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar manusia dan kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hasil uji hipotesis secara keseluruhan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo mengakui bahwa pimpinan PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki kemampuan memimpin yang baik, seperti memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan cara menentukan keputusan setelah mendapat saran dari bawahan serta bertindak tegas dalam mengambil keputusan. Terkait hasil kemampuan memberikan motivasi, pimpinan PT Pegadaian Area Probolinggo mampu memberikan dukungan moral kepada pegawai dalam menjalankan tugas. Pimpinan PT Pegadaian Area Probolinggo memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan selalu berdiskusi dengan karyawan terkait strategi dan target perusahaan. Karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo tidak canggung untuk berbicara dengan pimpinan karena pimpinan mampu mengendalikan bawahan dan memiliki tanggungjawab dan peduli terhadap permasalahan

karyawannya dengan memberikan arahan, contoh tanggungjawab, serta memberikan dorongan kepada karyawannya yang menghadapi masalah.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT Pegadaian area Probolinggo.

Keith Davis (2019:3-4) mengemukakan bahwa kepemimpinan dan motivasi adalah dua hal yang berbeda, meski memiliki tautan dalam konteks kerja dan interaksi antar manusia dan kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran pemimpin dalam memberikan dorongan dan motivasi seorang pekerja tergantung dari pengarahannya. Seorang pemimpin akan memainkan peranan yang sangat dominan di kehidupan dalam perusahaan. Peranan tersebut sama sekali tidak mengurangi, apalagi mengabaikan pentingnya peranan yang perlu dan harus dimainkan oleh para karyawan. Termasuk salah satunya memberikan motivasi kepada karyawannya. Jadi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi adalah positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dimas Hernawan, Christiawan Hendratmoko (2019) dan Erdi, Rahmat Hidayat (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi, sedangkan penelitian Rizki Tri Hendarto, GL. Hery Prasetya (2024), menemukan sebaliknya, bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT Pegadaian Area Probolinggo

Karyawan akan termotivasi untuk mencapai tujuan yang belum pernah tercapai, termasuk target perusahaan (Mangkunegara, 2017:61). Setiap individu akan merasa bangga ketika pengorbanan

waktu, tenaga, pikiran dan kesukarelaannya mendapat penghargaan. Dengan sendirinya karyawan akan lebih terpacu dan termotivasi untuk tetap mematuhi peraturan perusahaan dan lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya. Kompensasi sebagai perangsang untuk membangkitkan motivasi karyawan dalam bekerja. Tujuan di berikan kompensasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan bentuk penghargaan yang ditunjukkan perusahaan demi mempertahankan karyawan. Hubungan kompensasi dengan motivasi kerja yaitu, dengan adanya kompensasi sebagai balas jasa (*reward*) atas kinerja yang telah dilakukan karyawan dapat memicu motivasi karyawan untuk mencapai kompensasi sebagai kebutuhan yang ingin dicapai (Hasibuan, 2020:141).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sayu Titah Nabilah, Tamriatin Hidayah, Nely Supeni (2020), Riyans Ardiansyah, Andi Ina Yustina, dan Khairul Shaleh (2021) dan Alya Putri Eka Asmarajati, Sudharto P. Hadi, Hari Susanta Nugraha (2023) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo

Seorang pemimpin memiliki tugas mendorong, mempengaruhi karyawannya untuk mencapai sasaran organisasi atau perusahaan yang ditetapkan sebelumnya, maka dapat dikatakan dalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mengarahkan mempengaruhi, memotivasi orang lain agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik (Kartono, 2018),. Cara seseorang dalam memimpin sangat menentukan kualitas kinerja karyawan, maka bisa dikatakan kinerja karyawan bergantung atau dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Oleh sebab itu gaya kepemimpinanlah yang berperan aktif pada keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai

aktivitas-aktivitas terutama terlihat dalam kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfiah (2020), Devrynda Bela Anggrayny, Maslichah, Abdul Wahid Mahsuni (2022) & Rayyan Aqila Praditya (2023), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian Area Probolinggo

Marwansyah (2014:228) mendefinisikan kinerja sebagai 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). Besarnya kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan kurang atau tidak baik, maka dampak yang terjadi di perusahaan adalah kinerja karyawan akan menurun. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas (Nurjaman, 2014:179). Pemberian kompensasi bertujuan untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhannya. Jika kompensasi yang diberikan sebanding dengan beban yang diberikan pada karyawan, maka kinerja karyawan dapat meningkat

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ulil Albab Al Umar, Yeyen Novita, Deby Asyah Septiyanti, Pandu Nur Wicaksono, Faiz Nasokha, Muammar Taufiqi Lutfi Mustofa (2022), Ocnidwi Rahayu, Hasan Abdul Rozak (2022) & I Made Pasek Suka Okadarma, Kadek Rai Suwena, Komang Krisna Heryanda (2024) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian Area Probolinggo

Peran motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dimana karyawan akan bekerja secara maksimal dan menyukai lingkungan kerjanya (Afandi, 2021:24). Sebuah motivasi sangatlah penting untuk mencapai tujuan tersebut karena dengan adanya motivasi yang dimiliki karyawan dapat menjadikan karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik dan dapat menjadikan karyawan untuk lebih menggunakan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan motivasi ini terpenuhi maka akan timbul rasa kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga karyawan tidak mengalami penurunan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamidi (2020), Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin (2020) & Ai Nurhasanah dan Sri Wahyuningsih (2023) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian Area Probolinggo Melalui Motivasi

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoha, 2019:49). Dalam hal ini menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Efektivitas kepemimpinan ini akan membawa dampak pada motivasi kerja karyawan. Seorang karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan lebih maksimal melebihi ekspektasi pemimpinnya. Timbulnya motivasi yang tinggi kemudian akan membawa dampak lebih lanjut dalam hal kinerja karyawan. Keberhasilan pencapaian tujuan

perusahaan sangat bergantung pada peran pemimpinnya (Thoha, 2019:49). Pemimpin harus bisa mempengaruhi dengan efektif agar karyawan mau menjalankan perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuras Purba, Kusman Sudibjo (2020), Nuning Nurna Dewia dan Rudi Wibowo (2020) & Andres Rodriguez-Clare, Jonathan Dingel (2023) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Pegadaian Area Probolinggo Melalui Motivasi.

Kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non financial yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Selain kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi kerja merupakan suatu aspek penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi sangat diperlukan didalam sebuah perusahaan, dengan adanya dorongan motivasi dari pihak atasan perusahaan karyawan akan merasakan kenyamanan dari perusahaan itu sendiri karena mereka merasa diperhatikan dengan cara memberikan dorongan motivasi. Kinerja karyawan dapat didorong antara lain melalui peningkatan kompensasi dan motivasi kerja. Meningkatnya kompensasi yang diberikan, maka semangat, kemauan, dan ketelitian karyawan pada saat bekerja akan lebih maksimal, fokus dan disiplin (Damayanti, *et al*, 2019).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuras Purba, Kusman Sudibjo (2020) & Yoel Brando Sitopu, Kevin Arianda Sitinjak, Fenny Krisna Marpaung (2021), yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pegadaian Area Probolinggo.

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian Area Probolinggo. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Semakin baik kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka mereka akan semakin termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sari, Fakhry Zamzam, Harun Syamsudin. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* e-ISSN: 2745-7257. Vol. 1, No. 2, Desember 2020.
- Afandi. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Nusa Media. Yogyakarta.
- Ahmad Ulil Albab Al Umar, Yeyen Novita, Deby Asyah Septiyanti, Pandu Nur Wicaksono, Faiz Nasokha, Muammar Taufiqi Lutfi Mustofa. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Memengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Anwar Contruction. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, Vol 22 No. 1, Februari 2022, 28-33.
- Ai Nurhasanah, Sri Wahyuningsih. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jinheung Electric Indonesia di Era Pandemi Covid-19. *Journal on Education*, Volume 05, No. 04, Mei-Agustus 2023, pp. 16955- 16969. E-ISSN: 2654-5497, P-ISSN: 2655-1365
- Alfiah dan Widi Astutik. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Bening Lestari. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, E-ISSN 2621 - 3230 Volume 2, Nomor 2, Februari 2020.
- Alya Putri Eka Asmarajati, Sudharto P. Hadi, Hari Susanta Nugraha. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Wahyu Jaya Abadi. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 12, No. 3, 2023 e-ISSN 2746-1297.
- Andres Rodriguez-Clare, Jonathan Dingel. (2023). *The Effect of Compensation, Leadership Style And Work Discipline on The Performance of Hospital Employee In United States*. PT Radja Intercontinental. Publishing <https://medalionjournal.com>
- Asaloei Sandra, Rondonuwu Fenia Annamaria, Rumawas Wehelmina, & Asaloei Sandra. (2023). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 30-39.
- Aswin, Angga Erly dan Rahyuda, Agoes Ganesha. (2019). *Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi*. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 6, No. 15.
- Damayanti, Agiel Puji, Susilaningsih, & Sri Sumaryati. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surakarta. Universitas Sebelas. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 2 No. 1.

- Dessler, Gary. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta : PT. Indeks. Erdi dan Rahmat Hidayat (2021)
- Devrynda Bela Anggrayny, Maslichah, Abdul Wahid Mahsuni. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Financial, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Mall Pelayanan Publik Banyuwangi. *E-JRA Vol. 11 No. 04 Februari 2022*.
- Dimas Hernawan, Christiawan Hendratmoko. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Cahaya Abadi Delunggu. *JEMBA, Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol.1, No.4, Juli 2022. Hal 533-546*
- Erdi, Rahmat Hidayat. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Epson Industri. *Jurnal Tadbir Peradaban, Volume 3, Nomor 3, SEPTEMBER 2023*.
- Hamidi. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *DIMENSI, VOL. 9, NO. : 1-16 MARET 2020*.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- I Made Pasek Suka Okadarma, Kadek Rai Suwena, Komang Krisna Heryanda. (2024). Peran Motivasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Wilayah Kerja BPJS Kesehatan Kantor Cabang Singaraja. *Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 5(1) 2024 : 715-729*
- Kartono, Kartini. (2018). *"Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?"*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Keith Davis. (2019). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Penerbit. Erlangga, Jakarta.
- Kuras Purba, Kusman Sudibjo. (2020). *The Effects Analysis of Transformational Leadership, Work Motivation and Compensation on Employee Performance in PT. Sago Nauli*. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 3, No 3, August 2020, Page: 1606-1617*
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Alfabeta, Bandung.
- Mulyadi. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Bogor In Media – Anggota IKAPI
- Nuning Nurna Dewia dan Rudi Wibowo. (2020). *The Effect Of Leadership Style, Organizational Culture And Motivation On Employee Performance*. *Management Science Letters. Vol 10 (2020) 2037-2044*.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalialia*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Ocni Dwi Rahayu, Hasan Abdul Rozak. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Resto Converso Semarang). *Jurnal Mirai Management. ISSN : 2598-8301 (Online) Volume 7 Issue 2 (2022) Pages 1 - 12*
- Prasetya, G. H., & Hendarto, R. T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening Pada Pt. Karunia Jaya Global. *Jurnal Manajemen, 9(2), 20-30*. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v9i2.424>
- Rayyan Aqila Praditya. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Dan Terhadap

- Kinerja. *International Journal Of Social, Policy And Law (IJOSPL)* Vol. 4 No.5 October 2023 E-ISSN : 2774-2245.
- Rivai Zainal, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Riyans Ardiansyah, Andi Ina Yustina, dan Khairul Shaleh. (2021). Determinan Motivasi Kerja: Kompensasi Finansial Dan Gaya Kepemimpinan, Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Tangible : Jurnal Akuntansi Multiparadigma*. VOL. 6, NO. 1, HAL. 1-14.
- Rizki Tri Hendarto, GL. Hery Prasetya. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karunia Jaya Global. *Jurnal Manajemen USNI*, Volume 9 No 2 Februari 2024 20-30
- Robbins, S,P dan M Coulter. (2019). *Manajemen*. Jilid 2 Edisi 14, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Edisi Bahasa
- Sayu Titah Nabilah , Tamriatin Hidayah , Nely Supeni. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi terhadap kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Probolinggo. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Manajemen Keuangan*, Volume 1 No. 1 November 2020.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Thoha, Miftah. (2019). *Perilaku Organisasi Konsep Dan Aplikasinya*. Jakarta: Perlindo.
- Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yoel Brando Sitopu, Kevin Arianda Sitinjak, Fenny Krisna Marpaung. (2021). *The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance*. Yoel Brando Sitopu et al., *Golden Ratio of Human Resource Management*, Vol.1, Issue. 2 (2021).