

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. GANSAR JAYA**

**Sudarno**

[sudarno@gangsarjaya.com](mailto:sudarno@gangsarjaya.com)

PT. Gansar Jaya

**Indra Prasetyo**

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

**Mei Indrawati**

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

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*The study is to analyze the the influence of leadership style and compensation on employee performance with motivation as an intervening variable in PT. Gansar Jaya. The research method used is quantitative. All employees of PT. Gansar Jaya formed a study group. All 63 employees of PT Gansar Jaya decided on the sample size used in this study. The truth of the premise of this research will be assessed using the partial least squares (PLS) model analysis. Based on the research results, PT. Gansar Jaya's workers perform better under a favorable leadership style and compensation structure. Management attitude and compensation at PT. Gansar Jaya has a positive effect on employee morale. Statistically significant positive effect of PT. Gansar Jaya on employee performance has been proven. Motivation has been shown in PT. Gansar Jaya to mediate how leader style impacts team performance. motivation turns out to be a bridge between compensation and performance at PT. Gansar Jaya.*

**Keywords:** *leadership style, compensation, motivation and performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Gansar Jaya. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Seluruh karyawan PT. Gansar Jaya membentuk kelompok belajar. Semua 63 pekerja PT Gansar Jaya memutuskan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini. kebenaran premis penelitian ini akan dinilai dengan menggunakan analisis model partial least squares (PLS). Berdasarkan hasil penelitian, PT. Pekerja Gansar Jaya tampil lebih baik di bawah gaya kepemimpinan dan struktur kompensasi yang menguntungkan. Sikap manajemen dan kompensasi di PT. Gansar Jaya berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan. Efek positif yang signifikan secara statistik dari PT. Gansar Jaya terhadap kinerja pegawai sudah terbukti. Motivasi telah ditunjukkan di PT. Gansar Jaya untuk memediasi bagaimana gaya pemimpin berdampak pada kinerja tim. motivasi ternyata menjadi jembatan antara kompensasi dan kinerja di PT. Gansar Jaya.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi dan kinerja

**PENDAHULUAN**

Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meninjau kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan. Agar perusahaan berkembang, menonjol dari pesaing, atau setidaknya berkembang dan bertahan, harus selalu ada lebih banyak karyawan yang berkualitas (Wijaya, 2019). Peningkatan kinerja karyawan akan membantu perusahaan bertahan dalam iklim bisnis yang kompetitif dan tidak stabil, karena itulah peningkatan upaya dalam kinerja karyawan yang merupakan tantangan paling besar bagi para manajer, karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan bergantung pada kualitas kerja. Kinerja merupakan fungsi dari kapasitas karyawan untuk menerima pekerjaan yang objektif, mengevaluasi pencapaian tujuan, dan mempertimbangkan hubungan antara tujuan dan keterampilannya (Anshori & Nurwulandari, 2021).

Dalam sebuah organisasi, kondisi employee engagement lebih dari sekedar inisiatif sumber daya manusia, itu menjadi pendorong pengendali kinerja dan merupakan dasar landasan strategis yang dapat mengarah pada pencapaian tujuan organisasi (Ayu et al., 2020). Organisasi menggunakan berbagai metode untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan, seperti pendidikan, pelatihan, kompensasi, dan penciptaan lingkungan yang mendukung dan merangsang untuk bekerja (Wathan, et al 2021). Dengan menempuh prosedur-prosedur yang diperlukan, diharapkan pegawai dapat memaksimalkan setiap tanggapan yang kurang memuaskan terhadap pekerjaannya dan memperoleh pendidikan dan pelatihan yang tentunya berkaitan dengan capaian kinerja. Berbeda dengan pemberian kompensasi, motivasi

penghargaan adalah tanggung jawab pemberi kerja untuk mendorong kontribusi karyawan dan membantu mereka mencapai tujuan yang ditetapkan.

Ada banyak elemen yang berkontribusi mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk kompensasi dan motivasi. Pekerjaan hanya akan selesai jika tugas yang diberikan diselesaikan terlebih dahulu. Jika organisasi mengenali kebutuhan setiap karyawan dan memperhatikan kebutuhan tersebut, maka setiap karyawan akan lebih termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan secara bertanggung jawab. Menurut Hasibuan (2019), kompensasi adalah setiap penghasilan yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang tunai, barang, atau keduanya sebagai pembayaran atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Dalam lingkungan global saat ini, di mana kepemimpinan sangat penting untuk membimbing karyawan, diperlukan kepemimpinan terampil yang memberdayakan individu karyawan. Kepemimpinan yang efektif meningkatkan motivasi kerja karyawan dan mampu memimpin, mengembangkan kepercayaan, dan melakukan tugas yang diberikan kepada mereka. Heryanti et al. (2021) dalam hasil uji tersebut menegaskan bahwasanya unsur gaya kepemimpinan berdampak pada kinerja pekerja. Anshori dan Nurwulandari (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan pekerja. Deskripsi ini mengarah pada kesimpulan bahwa pemimpin memiliki pengaruh yang kuat dan substansial terhadap kesuksesan. Sedangkan, menurut sebuah studi oleh Victoria & Hidayat yang diterbitkan pada tahun 2022, gaya kepemimpinan tidak ada hubungannya dengan kinerja karyawan. Dan menurut temuan penelitiannya oleh Fachrezi & Khair (2020), kepemimpinan bukanlah faktor dari kinerja karyawan.

Bagi sebuah entitas perusahaan, kinerja sangat membantu untuk mengevaluasi staf, kualitas, dan motivasi serta untuk melakukan pemantauan dan pemeliharaan. Agar perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan mempertahankan kesinambungan, karyawan harus melakukan yang terbaik. Namun, masih ada pekerja yang kurang

dimanfaatkan atau yang kinerjanya tidak maksimal. Selain itu, ada pekerja yang tidak memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mereka, yang membuat mereka tidak memiliki solusi yang lengkap. Tugas penyelesaian kali ini masih kurang penting.

Tabel 1. Data penilaian kinerja karyawan PT. Gansar Jaya Periode 2019-2021

Nilai	Kriteria	Tahun					
		2019		2020		2021	
		Jmlh Karyawan	%	Jmlh Karyawan	%	Jmlh Karyawan	%
> 8,5	Sangat Baik	8	12,69	6	9,52	4	6,34
6,8 - 8,4	Baik	24	38,09	27	42,85	32	50,79
5,2 - 6,7	Cukup Baik	16	25,39	15	23,80	22	34,95
3,6 - 5,1	Kurang Baik	10	15,87	5	7,96	4	6,34
< 3,5	Tidak Baik	5	7,96	10	15,87	1	1,58
Jumlah Karyawan		63	100,00	63	100,00	63	100,00

Terlihat dari data diatas bahwa Kinerja karyawan PT di Gansar Jaya mengalami penurunan, terlihat dari besaran gaji yang diberikan dan evaluasi kinerja mereka. Hanya 8 orang atau sekitar 12,69% dari 63 pegawai yang dinilai memiliki kinerja sangat baik di tahun 2019. Jumlah ini akan turun menjadi 9,52% dari 63 pegawai di tahun 2020, kemudian kembali menjadi 6,34% dari 63 pegawai di tahun 2021. Selain itu, persentase pegawai dengan evaluasi kinerja Sangat Baik atau Sangat Baik meningkat menjadi 50,79% di tahun 2021 dari 38,09% di tahun 2019 dan meningkat menjadi 42,85% di tahun 2020.

Studi berdasarkan fenomena yang dinyatakan. Tujuan ini untuk meneliti dan mengevaluasi bagaimana PT. Kepemimpinan dan gaji Gansar Jaya berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Kajian ini menjadi media guna mengevaluasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi karyawan terhadap kinerja. Karyawan perusahaan inipun dijadikan subjek uji untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN TEORETIS

### Kinerja

Dengan kinerja, berikan kinerja secara khusus, metode yang digunakan organisasi untuk menilai atau mengevaluasi kinerja karyawannya (Handoko, 2017). Kinerja nyata menurut Wibowo (2016) adalah perilaku manusia yang berkontribusi pada kemampuan organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditentukan sebelumnya guna menghasilkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Wibowo mendefinisikan kinerja sebagai istilah umum yang berkenaan dengan keefektifan praktis suatu organisasi, komponen organisasi, dan segmen pegawai dengan mengacu pada standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja, menurut (Bintoro, 2017), mengacu pada keluaran dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. Menurut Wirawan (2016), evaluasi kinerja adalah cara untuk menarik kembali pekerja dengan tujuan agar mereka berkinerja lebih baik atau berhenti menunjukkan tanda-tanda penurunan.

Sebaliknya, karyawan kinerja adalah orang yang memenuhi persyaratan kerja, menurut Simamora (2016). Tiga komponen penting dijelaskan dalam deskripsi kinerja, yaitu:

1. Tujuan
2. Ukuran
3. Penilaian

Dessler (2017) menegaskan bahwa mengevaluasi kesuksesan populer melibatkan lima variabel, khususnya:

1. Mempresentasikan tenaga kerja, meliputi kebenaran, kelengkapan, keterampilan, dan keberterimaan hasil.
2. Jumlah upaya, seperti permintaan bimbingan atau perbaikan.
3. Disiplin, yang meliputi: kehadiran, surat kecaman, denda, dan ketepatan waktu.
4. Komunikasi, yang mencakup saluran komunikasi dan hubungan antara pekerja dan pemimpin.

Mempergunakan 5 indikator untuk mengukur kinerja karyawan (Bintoro, 2017): Kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama

### **Motivasi**

Karena perilaku manusia disebabkan, ditransmisikan, dan dipertahankan oleh motivasi, para pekerja yang ambisius dan bersemangat mencapai hasil terbaik. Motivasi menjadi lebih penting karena manajemen memberikan pekerjaan kepada karyawannya sebagai imbalan atas kualitas pekerjaan yang dikaitkan dengan tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2018). Robbins (2016) mengklaim bahwasanya motivasi ialah rangkaian yang dapat menguraikan intensitas, arah, dan ketekunan individu guna mencapai suatu tujuan. Lingkungan internal atau psikologis seorang pekerja dalam organisasi atau bisnis publik memiliki dampak yang signifikan terhadap seberapa baik pekerjaannya dilakukan. Berdasarkan pengertian motivasi yang dikemukakan oleh banyak pendapat di atas, maka motivasi

merupakan faktor yang dapat digunakan untuk mendorong karyawan tuk melakukan pekerjaannya semaksimal itu dengan tujuan guna mencapai visi misi organisasi. Oleh karena itu, orang terinspirasi untuk bertindak.

Menurut (Hasibuan, 2019), ada beberapa tujuan yang dicapai oleh gift motivation, antara lain:

1. Menaikan tingkat kebahagiaan dan kepercayaan diri karyawan di tempat kerja.
2. Efektivitas tenaga kerja karyawan.
3. Menjaga keselamatan karyawan perusahaan.
4. Menaikan tingkat disiplin pegawai
5. Mempercepat prosedur perekrutan.
6. Membina koneksi dan suasana kerja yang baik.
7. Meningkatkan keterlibatan karyawan, inovasi, dan pengabdian.
8. Menaikan tingkat kebahagiaan karyawan.
9. Menaikan tingkat rasa tanggung jawab di antara karyawan atas kewajibannya
10. Menaikan tingkat efisiensi penggunaan alat dan bahan dasar.

Adapun Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam Afandi, (2018):

1. Fisiologikal
2. Rasa Aman
3. Sosial
4. Penghargaan
5. Aktualisasi Diri

### **Gaya Kepemimpinan**

Sutrisno (2016) menegaskan bahwa kepemimpinan melibatkan tugas yang berhubungan dengan tugas yang melibatkan memimpin dan membujuk anggota kelompok. Fahmi (2016) menegaskan bahwa kajian ilmiah yang komprehensif tentang kepemimpinan berfokus pada bagaimana memotivasi dan mengawasi orang lain agar mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Kapasitas seseorang untuk memotivasi orang lain untuk bekerja menuju tujuan dan sasaran bersama adalah gaya kepemimpinan mereka (Afandi, 2018).

Menurut Robbins (2016), ada berbagai macam tipe kepemimpinan, antara lain:

1. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan semacam itu mengilhami pengikut untuk bertindak heroik atau di luar norma dalam menanggapi perilaku pemimpin tertentu. Mereka yang mengikuti seorang pemimpin karismatik dapat dipengaruhi oleh cara mereka mengungkapkan gagasan yang menarik. Ciri-ciri berikut dapat membedakan seorang pemimpin karismatik dari orang yang tidak memilikinya:

- a. Visi dan artikulasi
- b. Risiko personal
- c. Peka terhadap lingkungan
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut
- e. Perilaku tidak konvensional,

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional, atau pengikut pemimpin yang menginspirasi Untuk tujuan kepentingan perusahaan, mereka harus beroperasi dengan cara yang melampaui kepentingan pribadi mereka sendiri agar memiliki dampak yang mendalam dan positif pada rekan kerja mereka.

3. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin dalam transaksi saja memiliki karakter yang menjanjikan imbalan sebagai ganti kinerja. Jika seorang individu berkinerja baik dan pemimpin mengakui prestasi mereka, tindakan harus diambil untuk memperbaiki situasi daripada membuat keputusan.

4. Kepemimpinan Visioner

Kemampuan untuk melihat dan mengartikulasikan masa depan yang realistis, kredibel, dan memikat bagi organisasi atau unit organisasi yang telah berkembang dan meningkat dari waktu ke waktu.

Berikut adalah indikator gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018):

1. Keterbukaan pimpinan
2. Disampaikannya tugas prosedural pekerjaan

3. Pemahaman pimpinan terhadap konflik dalam pekerjaan

4. Sikap ketegasan pimpinan

5. Sikap keadilan pimpinan

**Kompensasi**

Menggunakan listrik atau layanan yang telah disediakan melalui kerja listrik adalah kontraproduktif. Kompensasi adalah jumlah tunjangan yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan sebagai pembayaran atas kerja mereka. Karyawan menerima kompensasi sebagai imbalan atas keberhasilan menyelesaikan suatu tugas (Wirawan, 2016). Setiap bisnis harus membayar karyawan secara adil dan sesuai dengan beban kerja yang telah mereka sepakati. Menurut Dessler (2017), karyawan kompensasi adalah siapa saja yang menerima gaji atau imbalan karena bekerja di suatu perusahaan. Menurut Simamora, (2016) menegaskan kompensasi ke dalam dua bentuk umum, yaitu:

1. Gaji, keuntungan, insentif, dan bonus adalah bentuk utama dari kompensasi moneter langsung bagi karyawan.
2. Kompensasi finansial tidak langsung mencakup total keuntungan finansial berbeda yang diterima dengan imbalan uang (manfaat). Kelas Bonus Ini mengacu pada beberapa manfaat sosial yang tidak selalu dianut oleh karyawan.
3. Di antara manfaat non-moneter adalah kepuasan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikis atau fisik tempat seseorang bekerja.

Dari penjelasan kajian hasibuan, (2018) terurai sebuah tujuan daripada kompensasi ini antara lain:

1. Ikatan Kerja Sama, dengan Pemberian Kompensasi Menjadi Ikatan yang Berjalan Sama Pekerjaan formal dilakukan oleh pemberi kerja dan pekerja.
2. Pekerjaan yang memberi karyawan kepuasan yang mereka butuhkan untuk berhasil dalam posisinya dengan memuaskan tuntutan fisik, sosial, dan egoistik mereka.
3. Setelah rencana kompensasi tersedia, pengadaan menjadi efektif. Jumlah staf

yang besar dan berkualitas akan membuat segalanya lebih mudah bagi organisasi.

4. Inspirasi, jika respon layanan cukup dan fantastis, seorang manajer tidak akan kesulitan menginspirasi stafnya.
5. Karyawan yang stabil, dengan rencana remunerasi yang berpegang pada prinsip-prinsip yang adil dan layak serta konsisten dengan kompetisi eksternal, membuat karyawan yang stabil lebih pasti karena perputaran yang relatif rendah.
6. Semakin Anda mendisiplinkan seorang karyawan, semakin besar kemungkinan mereka akan memahami dan mematuhi setiap aturan yang ada.
7. Mempengaruhi serikat pekerja; dengan rencana remunerasi yang kuat, hal ini dapat dicegah dan karyawan akan lebih fokus pada tugasnya.
8. Anda dapat mencegah campur tangan pemerintah jika program kompensasi sejalan dengan undang-undang dan angkatan kerja yang berlaku (misalnya dengan membatasi upah minimum).

Indikator kompensasi menurut (Simamora, 2016):

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

## METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian dan pendekatan studi Ini adalah numerik. Kajian Menurut Sugiyono, penelitian ini

berfungsi sebagai penjelasan (explanatory research) (2018) Explanatory research dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti serta kedudukannya dalam hubungannya satu sama lain. orang yang diteliti Ini adalah keseluruhan dari 63 karyawan kontrak atau karyawan baik di PT Gansar Jaya. menghitung ukuran sampel kajian analisis empiris ini ialah seluruh staf PT Gansar Jaya yang berjumlah 63 orang. Karena populasi yang tidak terlalu besar, maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel dengan pendekatan pengambilan sampel jenuh.

Penelitian metode analisis data mendalam Metode Partial Least Squares Model Analysis digunakan dalam hal ini (PLS). Uji Validitas (melalui Discriminant Validity) dan Uji Reliabilitas (menggunakan Ave Variance Extracted (AVE)) diuji menggunakan OuterModel. Sedangkan inner model digunakan untuk menentukan bagaimana suatu variabel mempengaruhi pengujian hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Evaluasi Outer Model

Nilai average variance extract (AVE) dari setiap konstruk digunakan dalam penelitian ini untuk mengevaluasi validitas diskriminan menggunakan perangkat lunak Smart PLS dengan Outer Model. Konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai jika jumlahnya melebihi 0,5. (Huda et al. al., 2021).

Tabel 2. Uji *Discriminant Validity* dengan *Average Variant Extracted* (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0,807	Valid
Kompensasi	0,769	Valid
Motivasi	0,831	Valid
Kinerja karyawan	0,512	Valid

Berdasarkan Tabel di atas mendeskripsikan nilai dari AVE dari dimensi setiap variabel yang di analisa uji tersebut. Setiap komponen (variabel) memiliki angka AVE lebih besar dari 0,5.

Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing model tersebut memiliki nilai validitas yang wajar untuk setiap indikator aktual. Kuesioner yang digunakan untuk menilai dampak gaya kepemimpinan,

kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan dapat dianggap akurat..

Komponen *Composite Reliability* yang digunakan untuk mengevaluasi kemanjuran ketergantungan tanda pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dikatakan memenuhi *composite reliability*

jika memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6. (Ghozali & Latan, 2017). Skor *Composite Reliability* untuk masing-masing variabel studi tercantum di bawah ini.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X1)	0,954	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,930	Reliabel
Motivasi (Z1)	0,961	Reliabel
Kinerja karyawan (Y1)	0,839	Reliabel

Konsistensi internal variabel endogen (insentif dan kinerja karyawan) dan variabel eksogen (gaya kepemimpinan dan gaji), seperti yang ditunjukkan pada grafik di atas, sangat dapat diandalkan. Masing-masing konstruk atau variabel tersebut memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,6.

#### Evaluasi *Inner Model*

:

Tabel 4. Hasil Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Variabel	Nilai R square
Kinerja karyawan (Y1)	0,657
Motivasi (Z1)	0,324

Variabel kinerja karyawan (Y1) memiliki nilai R square sebesar 0,657 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan, bersama dengan gaya kepemimpinan (X1), gaji (X2), dan kinerja karyawan (Y), menyumbang 65,7% data dalam sosok tersebut di atas.

Penemuan nilai ini menunjukkan bahwa untuk nilai R square yang diperoleh dari variabel motivasi (Z1) sebesar 0,324 maka persentase gaya kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2) yang dapat dijelaskan oleh motivasi adalah sebesar 32,4%.

Hasil kajian *goodness of fit* dijelaskan didalam hitungan *Q-square*. Dibawah ini ialah hasilnya *Q-square* teruraikan berikut ini:

$$Q\text{-square} = 1 - [(1-R^2_1) \times (1-R^2_2)] \\ = 1 - [(1-0,657) \times (1-0,324)]$$

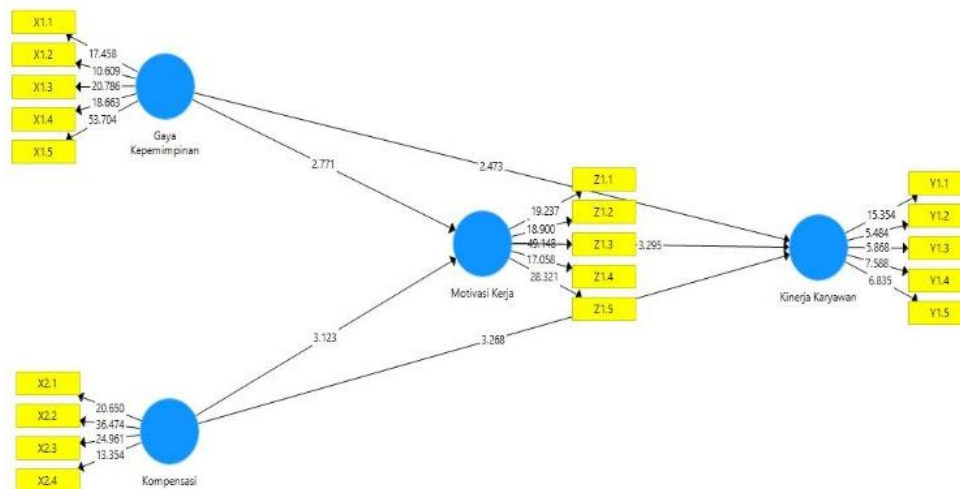
Angka yang ditemukan dalam hasil keluaran untuk inner weight adalah dasar untuk memverifikasi hipotesis. Sub bab ini juga akan menjelaskan hasil uji koefisien jalur, uji *goodness of fit*, dan pemeriksaan hipotesis. Dari uraian hasil olah data dimana mempergunakan software smart PLS 3.0, diperoleh angka R square berikutini

$$= 1 - [0,343 \times 0,676] \\ = 1 - 0,232 \\ = 0,768$$

Dari uraian hitungan rumus diatas, diperoleh bilangan Q-kuadrat terbilang yaitu 0,768. Hal ini mempertunjukan bahwanya variasi instrumen setiap masing-masing indikator penelitian dihasilkan terbilang yaitu 76,8%, dari sisanya tersebut terbilang 23,2% diuraikan dengan variabel selain model penelitian. Model penelitian dapat dikatakan memiliki kecocokan yang dapat diterima berdasarkan temuan ini.

#### Hasil Uji Hipotesis Penelitian

*Output estimasi* Angka t dan p statistik digunakan untuk mengevaluasi model struktural. Jika angka p kurang dari 0,005 maka teori penelitian dianggap diterima (Ghozali & Latan, 2017).



Gambar 1. Model Partial Least Square (PLS) Bootstrapping

Tabel 5. Hasil uji t statistik dan p value

Pengaruh	Koefisien Jalur	T Statistics	P Value	Hasil
Gaya kepemimpinan → Kinerja karyawan	0,270	2,473	0,014	Signifikan
Kompensasi → Kinerja karyawan	0,355	3,268	0,001	Signifikan
Gaya kepemimpinan → Motivasi	0,350	2,771	0,006	Signifikan
Kompensasi → Motivasi	0,366	3,123	0,002	Signifikan
Motivasi → Kinerja karyawan	0,416	3,295	0,001	Signifikan
Gaya kepemimpinan → Motivasi → Kinerja karyawan	0,146	2,140	0,033	Signifikan
Kompensasi → Motivasi → Kinerja karyawan	0,152	2,312	0,021	Signifikan

1. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur terbilang 0,270 dengan nilai t terbilang 2,473 untuk hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Nilai p 0,014 kurang dari 5% (P 0,05), dan angka tersebut lebih tinggi dari t tabel (1,96). Temuan ini mempertunjukkan bahwasanya pendekatan seorang pemimpin memiliki dampak yang baik dan substansial pada seberapa baik kinerja anggota tim mereka.
2. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur 0,355 dengan nilai t 3,268

untuk hubungan antara variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Nilai p 0,001 kurang dari 5% (P 0,05), dan angka tersebut lebih tinggi dari t tabel (1,96). Temuan ini mempertunjukkan bahwasanya upah memiliki dampak positif dan substansial terkait kinerja pekerja.

3. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan keterkaitan gaya kepemimpinan dengan motivasi memiliki koefisien angka hasil jalur terbilang 0,350 dan nilai t terbilang 2,771, menurut Uji analisa kajian diatas. Angka ini lebih tinggi dari t tabel (1,96) dan memiliki nilai p kurang dari 5% (P 0,05). Temuan



ini mempertunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan berpengaruh baik dan substansial terkait motivasi.

4. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur terbilang 0,366 dan nilai t terbilang 2,123 untuk hubungan antara faktor kompensasi dan motivasi. Nilai p 0,002 kurang dari 5% (P 0,05), dan angka tersebut lebih tinggi dari t tabel (1,96). Temuan ini mempertunjukkan bahwasanya kompensasi secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi motivasi.
5. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur positif terbilang 0,416 dengan nilai t terbilang 3,295 untuk hubungan antara faktor motivasi dan kinerja karyawan. Nilai p 0,001 kurang dari 5% (P 0,05), dan angka tersebut lebih tinggi dari t tabel (1,96). Temuan ini mempertunjukkan bahwasanya kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh motivasi.

6. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur terbilang 0,146 dengan nilai t terbilang 2,140 untuk hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan yang dimediasi dengan motivasi. Nilai p 0,033 kurang dari 5% (P 0,05), dan jumlahnya melebihi ambang t tabel (1,96). Menurut temuan ini, pendekatan motivasi pemimpin memiliki dampak sekunder pada seberapa baik kinerja tim.
7. Uji analisa kajian diatas mempertunjukkan koefisien angka hasil jalur terbilang 0,152 dengan nilai t terbilang 2,312 untuk hubungan antara variabel kompensasi dan kinerja karyawan yang dimediasi dengan motivasi. Nilai p adalah 0,021, yang kurang dari 5% (P0,05), dan jumlahnya kurang dari titik potong tabel t yaitu 1,96. Menurut temuan ini, faktor motivasi dalam kompensasi memiliki dampak tidak langsung terkait kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Secara empiris Penelitian telah menunjukkan bahwa PT. Kinerja karyawan Gansar Jaya dipengaruhi secara signifikan oleh variabel gaya kepemimpinan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t statistik sebesar 2,473 dari perolehan ( $p = 0,014$ ). Arah positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai berarti perubahan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut hasil penelitian, ada korelasi positif dan signifikan antara variabel pendekatan pemimpin dan kinerja anggota timnya. Gaya kepemimpinan mengacu pada pendekatan manajer untuk memberikan instruksi langsung dan tidak langsung kepada anggota staf sehingga mereka dapat menyelesaikan tugasnya. Kepemimpinan

memengaruhi seberapa baik kinerja karyawan di tempat kerja. Kepemimpinan sangat bervariasi dan memainkan peran penting dalam bagaimana bisnis dipengaruhi. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, memberikan informasi, memotivasi karyawan, dan memajukan bisnis tanpa berdampak negatif terhadap kepentingan tenaga kerja.

Studi Menurut penelitian Efendi & Hardiyanto yang diterbitkan pada tahun 2021, gaya kepemimpinan yang bervariasi memiliki dampak yang menguntungkan bagi kinerja staf. Kinerja adalah ukuran seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Heryanti et al. (2021) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja dari waktu ke waktu, artinya manajer yang mempraktikkan

gaya kepemimpinan ini akan melihat peningkatan kinerja staf.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Secara empiris penelitian ini telah menunjukkan bahwa PT. Kinerja karyawan Gansar Jaya dipengaruhi secara signifikan oleh variabel gaya kepemimpinan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t statistik sebesar 3,268 dari perolehan ( $p$ -value = 0,001). Arah positif antara remunerasi dengan kinerja pegawai menunjukkan bahwa variabel kompensasi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini melanjutkan pernyataan kedua bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh gaji. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkatkan remunerasi yang lebih layak ditawarkan. Studi Menurut sebuah studi oleh Ayu et al. diterbitkan pada tahun 2020, kompensasi hadiah memiliki pengaruh yang menguntungkan bagi kinerja karyawan. Kompensasi yang adil akan memudahkan untuk mempertahankan karyawan potensial dan masa depan serta memotivasi karyawan saat ini. Untuk meningkatkan kinerja mereka, stafnya.

Hasil penelitian ini dikuatkan oleh Wijaya, et al. (2019), yang mengklaim bahwa gaji memiliki pengaruh yang menguntungkan terhadap kinerja karyawan. Dorongan dari organisasi datang dalam bentuk penghargaan seperti remunerasi, yang membantu karyawan merasa dihargai dan meningkatkan kinerjanya. Anshori & Nurwulandari (2021) berpendapat bahwa kompensasi memiliki hubungan temporal dengan kinerja.

Saya akan menghargai beberapa penelitian empiris.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi**

Secara empiris penelitian mempertunjukkan dimana variabel gaya kepemimpinan terdapat pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada

PT. Gansar Jaya. Hal ini menunjukkan pentingnya gaya kepemimpinan fleksibel di PT. Karya motivasi Gansar Jaya. Hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai t statistik sebesar 2,771 ( $p$  = 0,006). Korelasi antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja adalah positif, yaitu perubahan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Efendi & Hardiyanto (2021) mengklaim bahwa gaya kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi di tempat kerja. seorang pemimpin yang mampu membujuk karyawannya Agar karyawan secara konsisten menginspirasi di tempat kerja, komunikasi yang kuat adalah penting. Pemimpin bisa sukses jika mereka mendorong anggota timnya untuk kompeten dalam menangani tugas-tugas sulit dan memberi mereka kepuasan melalui dorongan dalam semua kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

Seorang pemimpin bisa sukses jika mereka mendorong anggota timnya untuk mahir dalam memecahkan masalah di tempat kerja dan termotivasi untuk terlibat dalam semua kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Menurut Mendrofa et al. (2021), hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. Hal ini menggambarkan gagasan bahwa jika seorang pemimpin sering berkonsultasi dengan anggota staf dan bersedia untuk memperhatikan ide-ide mereka, anggota staf akan lebih termotivasi untuk bekerja sekeras dan seefisien mungkin.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi**

Secara empiris penelitian ini telah membuktikan variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pekerjaan karyawan yang dapat dinilai dari outputnya dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Memotivasi elemen sebagai faktor yang mempengaruhi Ada dua faktor di tempat

kerja: pengaruh internal dan kekuatan eksternal. Karena kepedulian karyawan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sangat penting untuk ditingkatkan, maka tidak dapat disangkal bahwa motivasi dalam bekerja itu penting.

Temuan Studi kompensasi dan motivasi di PT. Sadiq Syariah Ex. BPRS Cipaganti Bandung berkorelasi baik dan memiliki dampak yang signifikan dan tinggi, menurut penelitian Mubaroq & Zulkarnaen dari tahun 2017. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan meningkat berbanding lurus dengan kualitas kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Mengingat korelasi antara kompensasi dan motivasi kerja karyawan, diharapkan PT. Sadiq Syariah Ex. BPRS Cipaganti Bandung akan terus berkembang dan berkembang dimasa depan. Penelitian dari Wijaya, dkk. (2019) selanjutnya mendukung gagasan bahwa kompensasi memengaruhi motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa jika gaji yang tinggi dinaikkan maka motivasi kerja karyawan juga akan meningkat.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Secara empiris penelitian ini telah membuktikan variabel motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gansar Jaya. Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai t statistik sebesar 3,295 (p value = 0,001). Arah positif antara kinerja pegawai dengan motivasi berarti perubahan variabel motivasi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Motivasi adalah tindakan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, baik itu dari dalam diri sendiri atau dari orang lain yang dituju. Hadiah yang diterima oleh karyawan akan meningkatkan motivasi mereka dan pada akhirnya kinerja mereka. Victuria & Hidayat (2022), yang berpendapat bahwa motivasi kerja berdampak besar terhadap kinerja karyawan, mendukung temuan penelitian ini. Karyawan yang termotivasi akan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhannya. Ketika dihadapkan pada

kondisi kerja yang mengharuskannya untuk berubah haluan guna mencapai suatu target, karyawan mampu menciptakan motivasinya sendiri. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada seorang karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerjanya, sehingga terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Secara empiris penelitian ini telah membuktikan variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Gansar Jaya. Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai t statistik sebesar 2,140 (p value = 0,033). Hubungan antara pengarah, gaya kepemimpinan, dan kinerja staf melalui motivasi Kerja bernilai positif, yang berarti perusahaan seorang manajer berdampak pada peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang diberikan, kepada para pekerjanya. Teknik (gaya) pemimpin dalam pengarah langsung dan tidak langsung kepada bawahan untuk melakukan tugas inilah yang disebut gaya kepemimpinan. Kinerja karyawan di tempat kerja juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Menurut Efendi & Hardiyanto (2021), gaya kepemimpinan dapat berdampak pada motivasi karyawan dalam bekerja jika pemimpin mampu menginspirasi bawahannya untuk terjalin komunikasi yang efektif dan selalu memberikan semangat kepada karyawan di tempat kerja. Hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi. Dorongan dari dalam diri sendiri atau individu lain yang dituju dapat membangkitkan semangat atau keinginan seseorang melalui motivasi kerja yang dilakukan sendiri.

Motivasi kerja itu sendiri mendorong seseorang dari dalam dirinya sendiri sendiri atau orang lain yang dimaksud membangkitkan semangat atau keinginan kerja, Oleh karena itu hadiah motivasi kerja yang dilakukan kepada karyawan

oleh manajer yang bertindak secara signifikan, meningkat, dan dapat menerima karyawan akan menghasilkan peningkatan kinerja bagi karyawan. Rutanti et al., (2022), yang menegaskan bahwa Motivasi Kerja merupakan variabel intervening antara Gaya Kepemimpinan dan kinerja, mendukung temuan penelitian ini.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Secara empiris penelitian ini telah membuktikan variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Gansar Jaya. Hal ini ditunjukkan dari perolehan nilai t statistik sebesar 2,312 ( $p$  value = 0,021). Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah positif, sehingga jika seorang manajer menawarkan kompensasi akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan; karyawan yang dibayar oleh perusahaan juga didorong untuk bekerja seefisien mungkin.

Kompensasi berupa gaji dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi karyawan karena kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh kinerjanya. Motivasi kerja merupakan faktor yang memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, klaim sebuah penelitian (Armantari et al., 2021). motivasi akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi berupa gaji yang adil akan memudahkan untuk mempertahankan calon karyawan dan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerjanya, baik secara finansial maupun status.

Temuan penelitian ini dikuatkan oleh Faradina et al. (2022), yang menegaskan bahwa kompensasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dengan memotivasi mereka di tempat kerja. Adanya dorongan bisnis berupa motivasi seperti kompensasi, yang menumbuhkan rasa berharga di kalangan

pekerja, berdampak pada seberapa baik kinerja karyawan. Imbalan karyawan yang dinaikkan dan disesuaikan dengan kebutuhan mereka akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dihasilkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Gansar Jaya. Hal ini berarti bahwa peningkatan gaya kepemimpinan dan kompensasi memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan PT. Gansar Jaya. kepemimpinan dan kompensasi terdapat kepengaruhannya hasil positif terkait motivasi kerja karyawan pada PT. Gansar Jaya. Hal ini artinya dapat diuraikan dimana peningkatan gaya kepemimpinan dan kompensasi memberikan dampak pada peningkatan motivasi kerja karyawan PT. Gansar Jaya. Motivasi PT. Gansar Jaya secara statistik terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Gansar Jaya. Hal ini berarti jika motivasi ditingkatkan, maka kinerja karyawan PT. Gansar Jaya juga akan meningkat.

Hasil pengujian menghasilkan bukti empiris bahwa motivasi terbukti menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gansar Jaya. Dan dapat dibuktikan bahwa motivasi terbukti menjadi pemediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gansar Jaya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anshori, M., & Nurwulandari, A. (2021). Effect of Leadership, Compensation and Work Environment on Performance, With Job Satisfaction As The Intervening Variable In Employees PT. Sembilan Cahaya Abadi. *International Journal of Social Service and Research*, 1(2), 118-131. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v1i2.26>
- Ayu, P., Pangastuti, D., Sukirno, ;, & Efendi, R. (2020). The Effect of Work

- Motivation and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(3), 292-299.  
<http://ijmmu.com><http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i3.1534%0Ahttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i3.1534>
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Focus*, 2(1), 15-26.  
<https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Ghozali, Imam & Latan, H. (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0*, (ketiga). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Huda, K., Fitriyani, Z. A., Sholeh, R., & Johan Effendi, M. (2021). Dampak Layanan Transportasi Online Terhadap Kesejahteraan Perekonomian Masyarakat Kota Mojokerto Melalui Kesempatan Kerja. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 9(1), 101-117.  
<https://doi.org/10.47668/pkwu.v9i1.176>
- Mendrofa, S. S., Waoma, S., & Fau, F. J. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 128-134.
- Mubaroq, R. A., & Zulkarnaen, W. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Shadiq Sharia Ex. BPRS Cipaganti Bandung. *Jurnal Ilmiah Mea*, 1(3), 72-89.
- Nina Victuria. Farid Hidayat. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bankmuamalat Kc Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5(21), 1-18.
- Rutanti, P. I., Setiadi, R., & Iskandar, K. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Profesional Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 40-51.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Wijaya, L. A. N. L. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan KOMPensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng). *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8, 1-18.