

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Perum BULOG Kantor Cabang Batam

Imada Haque^{1*}, Ayu Puspitasari^{2#}

*Politeknik Negeri Batam
Program Studi Administrasi Bisnis Terapan
Jl. Ahmad Yani Batam Kota, Kota Batam, Kepulauan Riau, Indonesia
E-mail: imdhaq@gmail.com

Politeknik Negeri Batam
Program Studi Administrasi Bisnis Terapan
Jl. Ahmad Yani Batam Kota, Kota Batam, Kepulauan Riau, Indonesia
Email: ayupuspitasari@polibatam.ac.id

Abstrak

Di Perum BULOG Kantor Cabang Batam, penelitian ini mencoba mengetahui dampak dari kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan menggunakan analisis regresi linier berganda secara kuantitatif. Sebanyak 44 responden ikut serta pada penelitian ini sebagai responden. Kuesioner yang berisikan 23 pernyataan menjadi alat untuk mengumpulkan data. Menurut temuan, kinerja karyawan berkorelasi positif namun tidak signifikan terhadap kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional, tetapi dipengaruhi secara signifikan jika faktor motivasi diperhitungkan. Kinerja karyawan berkorelasi positif serta signifikan kepada motivasi. Motivasi berkorelasi positif serta signifikan pada karakteristik kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi

Abstract

In Perum BULOG Batam Branch Office, this study tries to determine the impact of compensation and transformational leadership style on employee performance, with motivation as an intervening variable, using multiple linear regression analysis quantitatively. A total of 44 respondents participated in this study as respondents. A questionnaire containing 23 statements was the tool for collecting data. According to the findings, employee performance is positively and marginally/insignificantly influenced by compensation and transformational leadership style, but significantly influenced if the motivation factor is taken into account. Employee performance is positively and significantly influenced by motivation. Motivation is positively and significantly influenced by compensation characteristics and transformational leadership style.

Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Motivation

1. Pendahuluan

Bagi sebuah perusahaan, sumber daya manusia sangat penting. Setiap pekerja di perusahaan memiliki hak

untuk dihormati dan diperlakukan dengan adil oleh atasan dan atasan mereka sebagai ketidakseimbangan atas pekerjaannya. Pemimpin berperan penting pada hal ini. Pemimpin perusahaan akan memiliki cara yang berbeda untuk memimpin.

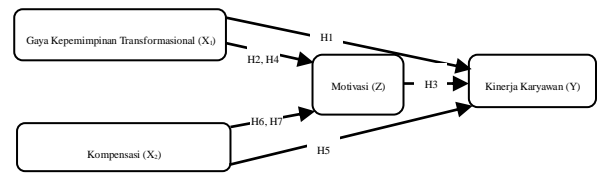
Widjaja (2018) berpandangan kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja dari karyawan. Di era yang serba cepat ini, perusahaan yang sedang berkembang membutuhkan gaya kepemimpinan transformasional untuk mencapai tujuan perusahaan dan tetap mengikuti perubahan lingkungan, khususnya yang berkaitan dengan bisnis.

Selain faktor gaya kepemimpinan, faktor lain yang tidak kalah penting yaitu faktor kompensasi. Faktor pemberian kompensasi yang sesuai atas prestasi dan kinerja karyawan juga menjadi faktor penting dalam perusahaan. Pemberian kompensasi yang dimaksud dapat berupa finansial atau non finansial. Hal tersebut dapat mendorong motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Dalam hasil penelitian yang dilakukan Novi Indriani dan Adhitomo Wirawan pada Tahun 2019 terdapat adanya pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara positif dan signifikan yang secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan.

Menurut penelitian Priyanto (2016), meskipun hasil dari gaya pemimpin bersifat positif terhadap kinerja dari karyawan, namun variabel dari motivasi tidak memiliki signifikansi untuk kinerja dari karyawan di PT BO Kyung Priyanto. Sebaliknya, kompensasi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan. Menurut beberapa studi terdahulu, penelitian ini mengambil referensi variabel dari faktor kepemimpinan, penghargaan atau kompensasi dan motivasi dari beberapa hal untuk diimplementasikan di Perum BULOG Kantor Cabang Batam.

2. Metode Penelitian

Variabel penelitian merujuk pada aspek yang ditentukan oleh peneliti untuk diselidiki guna mengumpulkan data dan membuat kesimpulan. Penelitian ini bertujuan menilai berapa besar faktor kepemimpinan perusahaan dan penghargaan berpengaruh pada semangat karyawan untuk bekerja di Perum BULOG Kantor Cabang Batam. Faktor variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional) dan X_2 (Kompensasi) menjadi dua variabel independen yang mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) serta Motivasi (Z) yang merupakan variabel dependen. Variabel independen mengubah atau menimbulkan perubahan pada variabel dependen. Pada konteks ini, kinerja karyawan dan motivasi menjadi variabel yang dipengaruhi oleh kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional, diagram blok dapat digunakan Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Perum BULOG Kantor Cabang Batam

Gambar 1 merupakan hipotesis yang menunjukkan hubungan keterkaitan antar variabel yang memiliki keterkaitan. Terdapat tujuh hipotesis dari kerangka penelitian yang dijalankan, ketujuh hipotesis tersebut adalah:

H₁: (X_1) Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif, serta signifikan terhadap (Y) Kinerja Karyawan.

H₂: (X_1) Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif, serta signifikan terhadap (Z) motivasi.

H₃: (Z) Motivasi berpengaruh positif, serta signifikan terhadap (Y) Kinerja Karyawan.

H₄: (X_1) Gaya Kepemimpinan Transformasional berkorelasi atau berpengaruh positif, serta signifikan terhadap (Y) Kinerja Karyawan melalui (Z) Motivasi.

H₅: (X_2) Kompensasi berpengaruh positif, serta signifikan terhadap (Y) Kinerja Karyawan.

H₆: (X_2) Kompensasi berpengaruh positif, serta signifikan terhadap (Z) Motivasi.

H₇: (X_2) Kompensasi korelasi positif, serta signifikan pada (Y) Kinerja Karyawan yang diperantarai oleh (Z) Motivasi.

Pada setiap variabel terdapat poin-poin yang memiliki kaitan erat dengan variabel induknya sehingga pada setiap poin terdapat skala penilaian dari 1 hingga 4 dimana secara berurutan menunjukkan STS = Sangat Tidak Setuju, TS=Tidak Setuju, S=Setuju dan SS=Sangat Setuju. Untuk indikator dari variabel ditunjukkan pada seperti Tabel 1.

Tabel 1 Komponen Indikator pada Perum BULOG

Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Inspirasi
	Kharismatik
	Stimulasi Intelektual
	Perhatian Individual
Kompensasi (X_2)	Kebenaran dan Keadilan
	Biaya Hidup
	Insentif dan Tunjangan
Motivasi (Z)	Eksistensi (<i>Existence Needs</i>)
	Keterbukaan (<i>Relatedness</i>)

	<i>Needs</i>
	Pertumbuhan (<i>Growth Needs</i>)
Kinerja Karyawan(Y)	Kualitas (<i>Quality</i>)
	Kuantitas (<i>Quantity</i>)
	Ketepatan Waktu (<i>Timeless</i>)
	<i>Cost Effectiveness</i>
	<i>Need for Supervision</i>
	<i>Interpersonal Impact</i>

Dari kerangka studi diatas untuk menguji hipotesis pertama, kedua, tiga, lima dan enam, menggunakan persamaan yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \varepsilon$$

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \varepsilon$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 Z + \varepsilon$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_2 + \varepsilon$$

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_2 + \varepsilon$$

Sedangkan untuk menguji hipotesis ke empat dan ke tujuh, menggunakan persamaan :

$$Z = \beta Z X_1 + \beta Z X_2 + \varepsilon$$

$$Y = \beta Y X_1 + \beta Y X_2 + Z Y + \varepsilon$$

- β : Koefisien Regresi
 X_1 : Gaya Kepemimpinan Tranformasional
 X_2 : Kompensasi
 Z : Motivasi
 Y : Kinerja Pegawai
 ε : Error

3. Pengambilan Data

Penelitian ini memakai teknik *non probability sampling* atau sampling total. Populasinya meliputi seluruh karyawan yang bekerja di Perum BULOG Kantor Cabang Batam sebanyak 45 orang. Satu orang pemimpin tidak diikutsertakan dalam sampel penelitian yang berjumlah 44 orang yang diambil dari seluruh populasi. Adapun uraian seksi dari sampel tersebut terlihat Tabel 2.

Tabel 2 Bagian atau Seksi di Perum BULOG

Seksi/Bagian	Responden
Administrasi dan Keuangan	3
Akuntansi	1
Supply Chain dan Pelayanan Publik	3
Bisnis	3
Gudang Batu Merah	3
Gudang Sungai Raya	2

Petugas Keamanan	11
Petugas Kebersihan	2
Koordinator Angkutan	2
Tim Packaging	14
TOTAL	44

Berdasarkan Tabel 2 terlihat klasifikasi responden Perum BULOG Kantor Cabang Batam berdasarkan seksi/ bagian, dimana sebanyak 3 responden berada di seksi Administrasi dan Keuangan, sebanyak 1 responden berada di seksi Akuntansi, sebanyak 3 responden berada di seksi Supply Chain dan Pelayanan Publik, sebanyak 3 responden berada di seksi Bisnis, sebanyak 3 responden berada di seksi Gudang Batu Merah, sebanyak 2 responden berada di seksi Gudang Sungai Raya, sebanyak 11 responden berada di bagian Petugas Keamanan, sebanyak 2 responden berada di bagian Petugas Kebersihan, sebanyak 2 responden berada di bagian Koordinator Angkutan, dan sebanyak 14 responden berada di bagian Tim Packaging. Yang kesimpulannya bahwa dari 44 responden, mayoritas berada di bagian Tim *Packaging*.

4. Hasil dan Analisa

Untuk mendapatkan hasil serta dapat dilakukan analisis dari hasil yang didapatkan maka dilakukan beberapa pengujian diantaranya adalah:

Statistik Deskriptif

Untuk melakukan perhitungan uji analisis statistik deskriptif maka terlebih dahulu diketahui skala penilaian item pernyataan yang diajukan kepada responden. Skala yang digunakan adalah rentang antara 1 sampai dengan 4 seperti yang ditunjukkan pada Tabel

Tabel 3 Skala Pernyataan

Jawaban	Nilai
Sangat Baik	3,25-4,00
Baik	2,50-3,24
Tidak Baik	1,75-2,49
Sangat Tidak Baik	1,00-1,74

Dengan menggunakan skala di atas maka pada setiap item pertanyaan akan mendapatkan skor minimum, skor rata-rata dan skor maksimum dari total jawaban pada setiap pertanyaan. Pengujian analisa deskriptif dibagi menjadi empat bagian yang dibedakan dari empat variabel dan di dalamnya terdapat item pernyataan-pernyataannya.

Tabel 4 Statistik Deskriptif Sebaran Nilai Variabel X_1

Item	Nilai Pernyataan				Skor	Ket
	STS	TS	S	SS		
Pemimpin perusahaan	0	8	13	23	3,34091	Sangat

memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik							Baik
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	0	7	18	19	3,27273		Sangat Baik
Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan	0	9	17	18	3,20455		Baik
Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan pekerjaan	0	7	16	21	3,31818		Sangat Baik
Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan	0	8	14	22	3,31818		Sangat Baik
Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	0	7	16	21	3,31818		Sangat Baik
Rata-rata	3,295454545						Sangat Baik
Minimum	3,204545455						Baik
Maksimum	3,340909091						Sangat Baik

Hasil minimum dari variabel gaya kepemimpinan transformasi berada pada nilai 3.204 berada pada item ke tiga pada kolom ke tiga, sementara nilai maksimum berada pada baris pertama item pertama dengan nilai 3.34 dan 3.295 menjadi nilai rata-rata yang berada pada keterangan sangat baik.

Tabel 5 Statistik Deskriptif Kompensasi

Item	Nilai Pernyataan				Skor	Ket
	STS	TS	S	SS		
Gaji karyawan keseluruhan sesuai usaha yang telah dikeluarkan	1	6	20	17	3,20455	Baik
Beda gaji antar bagian perusahaan telah sesuai harapan	1	6	23	14	3,13636	Baik
Besaran jaminan pada kecelakaan kerja yang diberikan sesuai dari resiko pekerjaan	1	8	18	17	3,15909	Baik
Perusahaan memperhatikan kebutuhan dan pemenuhan fasilitas untuk karyawan	0	8	18	18	3,22727	Baik
Tunjangan yang diterima sesuai harapan	1	8	20	15	3,11364	Baik
Rata-rata	3,168181818					Baik
Minimum	3,113636364					Baik
Maksimum	3,227272727					Baik

Untuk variabel kompensasi berada pada nilai rata-rata 3.168 dimana berada pada tiga level yaitu pada keterangan baik dibawah level tertingginya yaitu sangat baik, yang berarti memiliki tingkat kepuasan pada level ke tiga.

Tabel 6 Statistik Deskriptif Motivasi

Item	Nilai Pernyataan				Skor	Ket
	STS	TS	S	SS		
Mendapat	1	9	21	13	3,04545	Baik

pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik							
Hubungan sesama pegawai telah terjalin baik	0	6	17	21	3,34091		Sangat Baik
Hubungan pegawai dengan pimpinan berjalan dengan baik	0	6	17	21	3,34091		Sangat Baik
Penghargaan dalam pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras	0	5	17	22	3,38636		Sangat Baik
Rata-rata	3,278409091						Sangat Baik
Minimum	3,045454545						Baik
Maksimum	3,386363636						Sangat Baik

Pada variabel motivasi nilai rata-rata berada pada level nilai teratas yaitu pada level sangat baik dengan nilai skor nya adalah 3.278 dengan nilai minimumnya berada pada nilai 3.045 dengan keterangan baik dan nilai maksimumnya adalah pada 3.386.

Tabel 7 Hasil Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan di Perum BULOG

Item	Nilai				Skor	Ket
	STS	TS	S	SS		
Saya sebagai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja organisasi	0	7	14	23	3,36364	Sangat Baik
Saya memiliki ketelitian dalam bekerja	0	3	24	17	3,31818	Sangat Baik
Pekerjaan saya dapat diselesaikan sesuai dengan target	0	2	23	19	3,38636	Sangat Baik
Saya dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan waktunya	0	3	22	19	3,36364	Sangat Baik
Saya mampu bekerja dengan kesalahan yang minim	1	6	25	12	3,09091	Baik
Saya sebagai karyawan mampu bekerja baik tanpa pengawasan	0	3	22	19	3,36364	Sangat Baik
Saya memiliki rekan kerja yang mendukung	0	3	18	23	3,45455	Sangat Baik
Rata-rata	3,334415584					Sangat Baik
Minimum	3,090909091					Baik
Maksimum	3,454545455					Sangat Baik

Variabel yang terakhir adalah kinerja karyawan dimana memperoleh 3.334 untuk nilai rata-rata dengan keterangan sangat baik. Dengan rentang nilai minimum dan maksimum sebesar 3.09 sampai dengan 3.454.

Uji Validitas

Dengan memastikan validitas dari hasil kuesioner maka instrumen tersebut menjadi lebih andal, relevan, dan dapat dipercaya untuk mencapai tujuan penelitian atau pengukuran yang diinginkan. Dalam analisis ini, hasil koefisien korelasi (r) diuji dengan membandingkan nilai kritis dari tabel distribusi t dengan (df) sebesar $n-2$ pada tingkat signifikansi 5%. Jumlah responden (n) dalam penelitian ini adalah 44, sehingga df dihitung sebagai $44-2 = 42$. Dengan mengacu pada tabel r untuk responden (n) = 44 serta signifikansi 5% atau 0.05 yaitu $r_{Tabel} = 0.2940$. Maka akan berlaku ketentuan validitas sebagai berikut:

$$r_{hitung} > r_{Tabel} \rightarrow \text{valid}$$

$$r_{hitung} < r_{Tabel} \rightarrow \text{tidak valid}$$

Dengan hasil pada setiap variabelnya seperti Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Validitas Kuesioner Perum BULOG Batam

No.	Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.871644244	0.294	Valid
2	Kompensasi (X_2)	0.820008134		Valid
3	Motivasi (Z)	0.857350894		Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	0.812313445		Valid

Uji Reliabilitas

Dalam pengujian statistik ini, digunakan nilai Cronbach Alpha sebesar 0.6 sebagai standar. Variabel dengan nilai di bawah 0.6 dinilai tidak reliabel, sementara yang nilainya lebih dari 0.6 dinilai reliabel. Berdasarkan hasil perhitungan statistik pada penelitian ini terhadap keempat variabel yang diuji, didapatkan data seperti yang tercantum di Tabel 4.

Tabel 4 Nilai Cronbach pada uji Reliabilitas X_1 , X_2 , Z dan Y

No.	Variable	Nilai Cronbach Alpha	=	Ket
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.971154529	0.6	Reliabel
2	Kompensasi (X_2)	0.936471066		Reliabel
3	Motivasi (Z)	0.930365587		Reliabel
4	Kinerja	0.935750339		Reliabel

	Karyawan (Y)			
--	------------------	--	--	--

Dari tabel 4, disimpulkan setiap variabel memiliki angka diatas 0.6, menunjukkan bahwa seluruh variabel pada kuesioner dianggap reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas pada empat variabel, sebagaimana dilakukan dalam analisis data. Pengujian normalitas menerapkan metode *Kolmogorov-Smirnov* dengan menentukan apakah distribusi data bersifat normal. Setelah pengujian dilakukan pada keempat variabel, hasilnya direpresentasikan dalam bentuk tabel dan gambar, sebagaimana pada tabel.

Kolmogorov-Smirnov Normal Variabel Gaya Kepemimpinan

Total N		44
Most Extreme Differences	Absolute	.182
	Positive	.159
	Negative	-.182
Test Statistic		.182
Asymptotic Sig. (2-sided test) ^a		.001

Kolmogorov-Smirnov Normal Variabel Kompensasi

Total N		44
Most Extreme Differences	Absolute	.176
	Positive	.112
	Negative	-.176
Test Statistic		.176
Asymptotic Sig. (2-sided test) ^a		.002

Kolmogorov-Smirnov Normal Variabel Motivasi

Total N		44
Most Extreme Differences	Absolute	.158
	Positive	.154
	Negative	-.158
Test Statistic		.158
Asymptotic Sig. (2-sided test) ^a		.007

Kolmogorov-Smirnov Normal Variabel Kinerja Karyawan

Total N		44
Most Extreme Differences	Absolute	.184
	Positive	.184
	Negative	-.148
Test Statistic		.184
Asymptotic Sig. (2-sided test) ^a		.001

Gambar 2 Hasil Pengujian Kolmogorov-Smirnov Variabel

Dari hasil gambar diatas didapatkan hasil nilai statistik *Kolmogorov Smirnov* $D_{max} = 0.182$ dengan nilai kritis *Kolmogorov Smirnov* $D_{kritis} = 0.205$ dimana nilai kritis diambil dengan melihat atau merujuk kepada tabel *Kolmogorov Smirnov* dengan mempertimbangkan jumlah sampel $n=44$ dan nilai tingkat signifikansi 50% atau $\alpha = 0.05$.

Sehingga pada variabel gaya kepemimpinan merupakan terdistribusi normal sebab nilai statistik *Kolmogorov Smirnov* (D_{max}) lebih kecil dari nilai kritis *Kolmogorov Smirnov* (D_{kritis}).

$$D_{max} < D_{kritis} = \text{Distribusi normal}$$

$$D_{max} > D_{kritis} = \text{Bukan Distribusi normal}$$

Selanjutnya untuk variabel kompensasi didapatkan nilai absolut dari nilai statistik Kolmogorov Smirnov (D_{max}) adalah sebesar $D_{max}=0.176$ dengan nilai kritis Kolmogorov Smirnov (D_{kritis}) dari tabel adalah $D_{kritis}=0.205$, jadi variabel kompensasi merupakan terdistribusi normal karena $D_{max}<D_{kritis}$. Hasil yang didapatkan pada variabel motivasi adalah variabel ini terdistribusi normal dengan nilai statistik Kolmogorov Smirnov (D_{max}) adalah sebesar $D_{max}=0.158$ dan nilai kritis Kolmogorov Smirnov (D_{kritis}) dari tabel adalah $D_{kritis}=0.205$. Variabel yang terakhir adalah variabel kinerja karyawan dimana dengan menggunakan uji distribusi normal didapatkan hasil variabel kinerja karyawan terdistribusi normal. Nilai statistik Kolmogorov Smirnov (D_{max}) pada variabel ini adalah sebesar $D_{max}=0.184$ dan nilai kritis Kolmogorov Smirnov (D_{kritis}) dari tabel adalah $D_{kritis}=0.205$.

Uji Multikolinearitas

Dua parameter yang dapat menunjukkan terjadi multikolinearitas atau sebaliknya yaitu dengan Tolerance serta Variance Inflation Factor (VIF). Penelitian ini diperoleh dengan memanfaatkan SPSS pada Tabel 5.

Tabel 5 Multikolinearitas dari variabel Perum BULOG

Batam							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.327	1.288		4.135	.000		
X1	.197	.116	.218	1.707	.096	.254	3.943
X2	.068	.152	.061	.445	.658	.222	4.502
Y1	.791	.203	.665	3.906	.000	.142	7.046

a. Dependent Variable: Y2

Nilai VIF memiliki ketentuan < 10 dan toleransi $> 0,1$ adalah syarat variabel independen memiliki keterkaitan atau tidak memiliki multikolinearitas. Hasil uji pada penelitian yang dilakukan yang ditunjukkan pada Tabel 5, nilai dari ketiga variabel independent < 10 untuk VIF nya begitu juga dengan *Tolerance* pada ke semua variabel independen $> 0,1$. Sehingga dari hasil analisis tabel tersebut maka ke semua variabel independent tidak memiliki multikolinearitas.

Uji Regresi Linear Berganda

Dengan melihat Tabel 5 ditentukan persamaan kolom B yang apabila dijadikan persamaan akan menjadi sebagai berikut:

$$Y = 0,197X_1 + 0,068X_2 + 0,791Z + 5,327$$

Dari persamaan di atas maka nilai pengali sebesar 0,197 dengan nilai positif untuk koefisien X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional). Sementara untuk nilai koefisien pengali variabel X_2 (Kompensasi) adalah sebesar 0,068 yang relatif kecil dibandingkan dengan koefisien pengali lainnya. Untuk koefisien pengali yang paling besar ada pada variabel Z (Motivasi) yaitu sebesar 0,791. Pada bagian akhir pada persamaan linear terdapat nilai *error* konstan yaitu sebesar 5,327.

Sementara untuk variabel dependen Z diperoleh persamaan linier berdasarkan Table 6 seperti ditunjukkan berikut ini.

Tabel 6 Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Z

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.740	.956		1.821	.076		
X1	.344	.071	.451	4.839	.000	.398	2.5
X2	.501	.088	.532	5.704	.000	.398	2.5

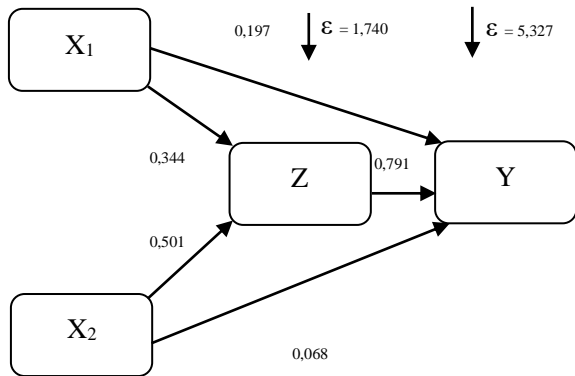
a. Dependent Variable: Y1

Tabel 7 Pengaruh Variabel Independent Terhadap Variabel Dependent

Sehingga persamaan untuk menghasilkan variabel Z adalah sebagai berikut berdasarkan Tabel 6.

$$Z = 0,344X_1 + 0,501X_2 + 1,740$$

Maka dapat didapatkan nilai koefisien pengaruh dari setiap variabel yang dari hasil analisis di atas. Berdasarkan analisa di atas maka semua variabel koefisien dihasilkan secara keseluruhan dan dapat dinyatakan dalam Gambar 3.



Gambar 3 Pengaruh Variabel Independent Terhadap Variabel Dependent

Dari persamaan di atas maka variabel Z (Motivasi) memiliki besaran nilai sebesar 8,26 atau 82,6% dan 1,740 atau 17,4% merupakan koefisien determinasi atau koefisien error pada persamaan 3. Sementara untuk Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai sebesar 4,673 atau 46,73% dan sisanya adalah 5,327 atau 53,27% pada koefisien determinasi atau koefisien error pada persamaan 4. Terdapat tujuh hipotesis yang dapat dihasilkan seperti Tabel 7.

Hipotesis		Pengaruh Secara Langsung	Pengaruh Secara Tidak Langsung	Pengaruh Total
H1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0.197		
H2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi (Z)	0.344		
H3	Pengaruh Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0.791		
H4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z)	0.344	0.791	1.058
H5	Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	0.068		
H6	Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Motivasi (Z)	0.501		
H7	Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z)	0.501	0.791	1.215

Pembahasan

1. Hipotesis 1 : Sesuai hasil penelitian, Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi positif, namun tidak signifikan kepada Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1). Hal tersebut ditunjukkan dari skor variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu responden menilai pemimpin kurang menjadi *Role Model* (panutan) dalam perusahaan. Variabel X_1 memiliki pengaruh positif serta tidak signifikan terhadap Y dengan acuan nilai perbandingan hasil perhitungan SPSS tabel hitung “t” untuk pengaruh positif dan tabel hitung “sig” untuk nilai signifikansi. Pada penelitian sebelumnya Muhammad Yusuf dkk (2018) dan Wahyu Budi Priyanto (2016) memiliki kesesuaian hasil atau selaras pada variabel Gaya pemimpin kepada Kepuasan dalam bekerja dan Komitmen dari Organisasi, dimana memiliki pengaruh positif dan tidak memiliki signifikansi antar variabel tersebut.
2. Hipotesis 2 : Motivasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh X_1 . Variabel X_1 memiliki pengaruh positif terhadap variabel *dependent* Z karena bernilai positif pada variabel *independent* X_1 serta X_1 mempunyai pengaruh signifikan Z seperti pada penelitian sebelumnya oleh Muhammad Yusuf dkk (2018) pada variabel *independent* berupa budaya kelompok atau organisasi berkorelasi positif serta signifikan terhadap variabel *dependent* komitmen organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja namun berbeda pada penelitian Wahyu Budi Priyanto (2016) yang sama sama berpengaruh positif hanya saja tidak signifikan.
3. Hipotesis 3 : Penelitian ini menghasilkan dimana korelasi positif serta signifikan pada variabel *dependent* Motivasi (Z) menuju variabel *dependent* Kinerja Karyawan (Y) sesuai dengan studi yang dilakukan sebelumnya oleh Novi Indriani dkk, (2019), Wahyu Budi Priyanto (2016) dan Em Yusuf Iis dkk (2022) dengan hasil Kinerja Karyawan di pengaruhi positif serta signifikan terhadap Motivasi.
4. Hipotesis 4 : Sesuai dengan hasil penelitian, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) berkorelasi positif, serta signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara tidak langsung terhadap variabel Motivasi (Z). Pengaruh pada hipotesis 4 ini memiliki tiga pengaruh yaitu langsung berpengaruh dari X_1 ke Z, tidak langsung berpengaruh Z ke Y dan berpengaruh keseluruhan adalah total dari langsung berpengaruh dan tidak langsung berpengaruh seperti pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ely Kartikaningdyah dkk, 2017), (Novi Indriani dkk, 2019), (Adisti Novita Lestari dkk, 2018), (Wahyu Budi Priyanto, 2016) dan (Em Yusuf Iis dkk, 2022).
5. Hipotesis 5 : Dari penelitian ini menghasilkan,

Kinerja Karyawan (Y) mempengaruhi positif namun tidak signifikan pada variabel Kompensasi (X_2). Hal tersebut ditunjukkan pada skor yang diperoleh dari kuisioner yang menyatakan bahwa responden menilai kompensasi yang diperoleh belum sesuai dengan harapan. Pada hasil pengolahan nilai hitung “sig” lebih dari table t seperti ditunjukkan pada Tabel 6 serupa dengan penelitian Wahyu Budi Priyanto (2016).

6. Hipotesis 6 : Mengacu pada hasil uji hipotesis, menghasilkan variabel Kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi (Z) dengan nilai positif pada uji t dan nilai hitung “sig” yang didapatkan mendekati 0 dan sesuai dengan studi yang terapkan oleh (Nico Alexander Vizano dkk, 2020), (Wahyu Budi Priyanto, 2016) dan (Novi Indriani dkk, 2019).
7. Hipotesis 7 : Hasil dari hipotesis dari pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan melalui Motivasi oleh Kompensasi, sehingga nilai dari pengaruh dari hipotesis ini dibagi menjadi tiga yaitu pengaruh total, tidak langsung serta langsung seperti pada Tabel 6.

5. Kesimpulan

Menurut hasil analisis dan pengujian, maka diperoleh kesimpulan:

- a. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan tidak signifikan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional;
- b. Motivasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional.
- c. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif serta signifikan oleh Motivasi.
- d. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan melalui Motivasi.
- e. Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif namun tidak signifikan oleh Kompensasi.
- f. Motivasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Kompensasi.
- g. Melalui Motivasi, Kinerja Karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Kompensasi.

Referensi

Aria Widjaja, M. Y., Misno, A., & Yasid, M. (2018).

- Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional-Transaksional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Yayasan Nurul Hayat. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 11(1), 77–103. <https://doi.org/10.26740/bisma.v11n1.p77-103>
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2020). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding UII-ICABE*, 1(1), 263–276. Diambil dari <https://journal.uui.ac.id/icabe/article/view/14723>
- Indriani, N., & Wirawan, A. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Bagian Lapangan Pada PT United Sindo Perkasa. *Journal Of Applied Business Administration*, 3(1), 64-78. <https://doi.org/10.30871/jaba.v3i1.1285>
- Kartikaningdyah, E., & Utami, N. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Journal Of Applied Business Administration*, 1(2), 256-269. <https://doi.org/10.30871/jaba.v1i2.618>
- Kharis, Indra, Hakam, Moch Soe'oad, Ruhana, Ika. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1-9. Diambil dari <https://www.neliti.com/publications/85674/>
- Lestari, Adisti Novita, Suryani, Emma (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT The Univenus, Kragilan Serang Tahun 2018). *Tirtayasa Ekonomika*, 13(2), 274-299. <http://dx.doi.org/10.35448/jte.v13i2.4315>
- Mubarak, Ahmad, Darmanto Susetyo (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemalang). *Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang (MAKSIMUM)*, 5(1), 1-16. <https://doi.org/10.26714/mki.v5i1.1719>
- Mujanah, Siti. (2019). *Manajemen Kompensasi*. Surabaya: Putra Media Nusantara. Diambil dari <http://repository.untag-sby.ac.id/id/eprint/8895>
- Nurbiyati, T. (2016). Pengaruh Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 18(2), 246–256. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol18.iss2.art10>
- Pratama, I Gede Agus Ari Eka Budi, Surtha, I Wayan, Mahayasa, I Gede Aryana. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Graha Kaori Group di Gianyar (Studi Kasus pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). *Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA)*, 10(1), 46-53. <https://doi.org/10.36733/juima.v10i1.1071>
- Priyanto, Wahyu Budi. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Journal of Innovation in Business dan Economics, University of Muhammadiyah Malang*, 7(2), 105-114. <https://doi.org/10.22219/jibe.v7i2.3415>
- Purwanto, Agus, Wijayanti, Lasmi Mayesti, Hyun, Choi Chi, Asbari, Masduki. (2019). The Effect of Transformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM)*, 1(1), 29-42. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>
- Saputra, Andre Rudy (2020). Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan E-Commerce di Yogyakarta (Skripsi, Universitas Islam Indonesia). Diambil dari <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/30650>
- Sugiyono, (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Yusuf Iis, E., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Nur Ilham, R., & Sinta, I. (2022). The Effect Of Career Development And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variabel At The Office Of Agriculture And Livestock In Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBS)*, 2(2), 227–236. <https://doi.org/10.54443/ijebs.v2i2.191>
- Zulfutriani (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta). Diambil dari <http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/10423>