

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(SURVEY PADA KARYAWAN PT. ANDALIRA CIPTA ABADI)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

RIFKI WICAKSONO

NIM. 175030207111027



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

MALANG

2021



MOTTO

**“KEBERHASILAN DATANG BUAT ORANG YANG INGIN BERPIKIR,
KEBERHASILAN DATANG BUAT ORANG YANG MEMBUAT RENCANA
TETAPI KEBERHASILAN MUTLAK AKAN DATANG UNTUK ORANG
YANG MELAKSANAKAN PIKIRAN DAN RENCANA YANG TELAH
DIPIKIRKAN”.**

-RIFKI WICAKSONO





TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Disusun Oleh : Rifki Wicaksono

NIM : 175030207111027

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Malang, 16 April 2021

Komisi Pembimbing

Ketua

Drs. Heru Susilo, MA

NIP. 195912101986011001



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu

Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : **Senin**

Tanggal : **5 Mei 2021**

Jam : **10.00-11.00 WIB**

Skripsi Atas Nama : **Rifki Wicaksono (175030207111027)**

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Survey Pada Karyawan Tetap PT. Andalira Cipta Abadi)**

Dan dinyatakan

LULUS

Majelis Penguji Ketua



Heru Susilo, Drs. MA

NIP. 195912101986011001

Anggota

Anggota



Gunawan Eko N., Dr. S.Sos. M.Si
NIP.197204122006041001



Edlyn Khurotul A. S.AB., M.AB., MBA
NIP.2013048705312001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”** tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70 oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan).

Malang, 18 April 2021



Rifki Wicaksono

175030207111027

RINGKASAN

Rifki Wicaksono, 2021. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening**. Drs. Heru Susilo, MA.

Sumber daya manusia juga merupakan salah satu elemen paling penting agar sebuah bisnis atau perusahaan dapat berjalan dengan baik. Tanpa adanya sumber daya manusia yang baik, perusahaan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya meski sumber daya yang lain telah terpenuhi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui deskripsi tentang gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan serta untuk menguji dan menganalisis pengaruh dari gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis) dengan pendekatan kuantitatif dan hasil pengujian dan analisis pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel yang disebutkan dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai yaitu:

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.



SUMMARY

Rifki Wicaksono, 2021. **The Effect of Transformational Leadership Style on and Compensation on Employee Performance with Motivation as an intervening variable.** Drs. Heru Susilo, MA.

Human resources are also one of the most important elements for a business or company to run well. Without good resources, it is difficult for the company to run properly even though other resources have been met. Therefore, it is important for the company to see what is able to influence employee performance. The purpose of this study was to see a description of transformational leadership style, work motivation and employee performance and to examine and analyze the influence of leadership style, compensation and work motivation on employee performance.

The type of research used in this research is path analysis (path analysis) with a quantitative approach and the results of the test and analysis in this study indicate that the variables that influence this research are transformational leadership style that has a significant effect on employee performance, has a significant effect on employee performance, transformational leadership style has a significant effect on work motivation, has a significant effect on work motivation and work motivation has a significant effect on work motivation.

Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Work Motivation, Employee Performance.



DAFTAR ISI

MOTTO.....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
LULUS	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN.....	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Rumusan Masalah	7
I.3 Tujuan Penelitian.....	8
I.4 Kontribusi Penelitian	9
I.5 Sistematika Penulisan	10
BAB II	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
II.1 Tinjauan Empiris	12
II.2 Tinjauan Pustaka	19
II.3 Model Hipotesis dan Konseptual	28
BAB III.....	31
METODE PENELITIAN.....	31
III.1 Jenis Penelitian.....	31
III.2 Lokasi Penelitian.....	31
III.3 Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	32

III.3.1 Variabel	32
III.3.2 Definisi Operasional Variabel	33
III.3.3 Skala Pengukuran	45
III.4 Populasi dan Sampel	45
III.4.1 Populasi	45
III.4.2 Sampel dan Teknik Sampling	46
III.5 Teknik Pengumpulan Data	46
III.5.1 Metode Pengumpulan Data	46
III.5.2 Instrumen Penelitian	47
III.5.3 Sumber Data	48
III.6 Uji Instrumen Penelitian	49
III.6.1 Uji Validitas	49
III.6.2 Uji Reliabilitas	56
III.7 Teknik Analisis Data	57
III.7.1 Analisis Statistika Deskriptif	58
III.7.2 Analisis Statistika Inferensial	58
III.7.3 Uji Normalitas	59
III.7.4 Uji Multikolinearitas	61
BAB IV	63
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
IV.1 Gambaran Umum PT. Andalira Cipta Abadi	63
IV.2 Gambaran Umum Responden	64
IV.3 Analisis Statistika Deskriptif	68
IV.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	68
IV.3.2 Deskripsi Variabel Kompensasi	79
IV.3.3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	87
IV.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja	93
IV.4 Hasil Analisis Inferensial	102
IV.4.1 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	102
IV.4.2 Analisis Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	110
IV.4.3 Hubungan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	114
IV.5 Uji Hipotesis	115



IV.6 Pembahasan Hasil Penelitian.....117

BAB V.....127

PENUTUP.....127

V.1 Kesimpulan.....127

V.2 Saran.....129

DAFTAR PUSTAKA.....132

LAMPIRAN.....137

.....137



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu	16
Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator, Item, Sumber	36
Tabel 3 Skala Pengukuran dan Jawaban Responden	45
Tabel 4 Rincian Jumlah Sampel Setiap Divisi	46
Tabel 5 Uji Validitas	49
Tabel 6 Uji Realibilitas	57
Tabel 7 Hasil Uji Normalitas	60
Tabel 8 Hasil Uji Multikolinieritas	61
Tabel 9 Usia Produktif	65
Tabel 10 Jenis Kelamin	66
Tabel 11 Masa Kerja	67
Tabel 12 Tingkat Pendidikan	67
Tabel 13 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	69
Tabel 14 Deskripsi Frekuensi Variabel Kompensasi	79
Tabel 15 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	87
Tabel 16 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja	93
Tabel 17 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)	103
Tabel 18 Hasil Path Analysis Kompensasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)	104
Tabel 19 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Y1)	105
Tabel 20 Hasil Path Analysis Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y1)	106



Tabel 21 Hasil Path Analysis Motivasi Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) 107

Tabel 22 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Kompensasi (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) Melalui Motivasi Kerja (Y₁).. 108

Tabel 23 Hasil Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja 113

Tabel 24 Hasil Uji Hipotesis 115





DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Penilaian Kinerja	5
Gambar 2 Model Konseptual	29
Gambar 3 Model Hipotesis	29
Gambar 4 Bagan Struktur Organisasi PT. Andalira Cipta Abadi.....	64
Gambar 5 Model Akhir Analisis Jalur	114



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisiонер Penelitian 137

Lampiran 2 Validitas 146

Lampiran 3 Reliabilitas 148

Lampiran 4 Normalitas 149

Lampiran 5 Multikolinearitas 150

Lampiran 6 Path Analysis 151



BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Dalam era global yang semakin kompetitif saat ini, sumber daya manusia merupakan faktor utama yang berperan penting dalam memenangkan persaingan.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membuktikan bahwa dunia bisnis sedang berkembang. Oleh karena itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mendorong segala macam kreativitas dan inovasi untuk melakukan berbagai hal baru dan menjadikannya penemuan baru guna memajukan dan memperluas setiap kegiatan usaha di bidang jasa dan non jasa. Hal ini niscaya akan menimbulkan persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha, dan dengan persaingan yang semakin ketat maka pelaku usaha harus mampu bertahan untuk melanjutkan usahanya, selain itu perusahaan perlu mengevaluasi dan mempertimbangkan aspek-aspek yang berkaitan dengan kegiatan organisasi.

Perusahaan sebagai pelaku usaha harus mampu beradaptasi dengan perkembangan saat ini agar dapat bertahan dan melanjutkan kegiatan usahanya.

Sumber daya manusia yang terampil akan mampu mendorong perkembangan dan perkembangan perusahaan, serta memiliki kemampuan beradaptasi dengan perkembangan saat ini.

(Suyadi Prawirosentono, 2008) Kinerja dalam bahasa Inggris ialah *performance* yaitu seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya

masing-masing. Hukum tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika dan etika.

Selain itu, (Mulyadi dan Rivai, 2012) meyakini bahwa hasil kinerja merupakan tolak ukur perkembangan perusahaan. Hasil evaluasi dapat dilihat dari kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan, karena kinerja merupakan suatu hasil tertentu yang dapat diukur dan diamati, dan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. (Mangkunegara, 2000) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan, dan kualitas dan kuantitas ini dicapai oleh individu ketika mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

(Moehariono, 2014) terdapat beberapa kategori yang dapat dijadikan sebagai indikator kinerja yaitu efektivitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur menurut tingkat efisiensi dan efisiensi kerjanya. Karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan memiliki kemampuan kerja yang baik, yang ditentukan berdasarkan pengalaman karyawan itu sendiri yang selanjutnya akan dijelaskan tentang variabel yang diduga mampu mempengaruhi kinerja karyawan antara lain Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi.

Konsep pertama tentang kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh (James MacGregor Burns, 1978) yang mana itu peruntukan untuk menganalisis para pemimpin di Amerika Serikat, Ia juga menyarankan untuk pendekatan transformasional digunakan sebagai alat untuk berbicara kepada nilai dan pengikut dengan tujuan menyatukan dari setiap perbedaan untuk menjadi satu yang

mampu mencapai tujuan bersama. Selain itu, (Burns, 1978) Kepemimpinan adalah suatu fenomena yang paling sering diperhatikan dan sulit untuk dipahami karena tidak banyak yang memahami tentang arti penting kepemimpinan. Burns juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai mendorong pengikut untuk mengejar tujuan bersama atau setidaknya bersama, yang mewakili nilai dan motivasi para pemimpin dan pengikut. Ia juga membedakan dua jenis kepemimpinan, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional.

(Burns, 1978) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai: "Ketika satu atau lebih orang berinteraksi dengan orang lain, pemimpin dan pengikut akan saling mengangkat ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi." Tujuan pemimpin dan pengikut mungkin terpisah, tetapi terkait satu sama lain. Sedangkan menurut (Bass dalam Luthans, 2006) pemimpin transformasional sebagai orang yang memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional memperluas dan mengubah minat pengikutnya untuk menghasilkan kesadaran dan penerimaan akan tujuan dan misi organisasi yang selanjutnya dijelaskan melalui Kompensasi.

Agency Theory muncul karna perkembangan riset yang memodifikasi perkembangan dari model akuntansi sebelumnya dengan memasukkan aspek perilaku manusia kedalamnya, teori pada awalnya berasal dari kesinambungan antara teori keputusan, sosiologi, organisasi, dan ekonomi. *Agency Theory* dalam pengaplikasiannya berwujud kontrak kerja yang dapat mengatur hak dan kewajiban setiap pihak dengan menghitung manfaat secara menyeluruh. Kontrak kerja yang

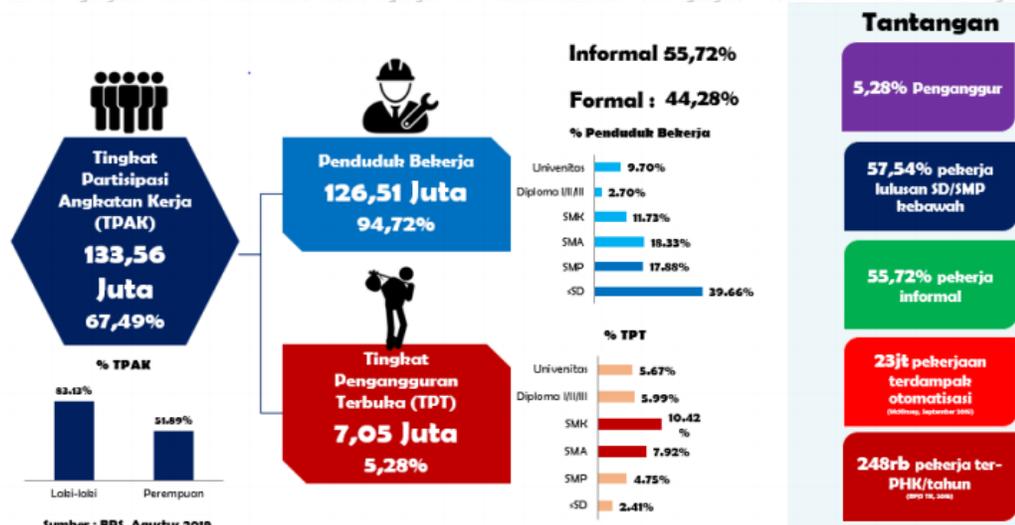
dimaksud ialah bagi hasil berupa keuntungan yang telah disetujui oleh manajer dan pemegang saham. Hal tersebut akan menjadi kekuatan apabila mampu dijalankan dengan keseimbangan yang merata dalam pemberian imbalan yang cukup dari pemegang saham kepada manajer. Hal ini sejalan dengan pendapat (Rivai dan Sagala, 2011), kompensasi merupakan apa yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusinya terhadap jasa perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu perwujudan fungsi HRM terkait Berbagai penghargaan diberikan kepada individu sebagai imbalan atas peluang untuk melakukan tugas organisasi.

Selain kompensasi, motivasi kerja menjadi hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk dapat melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

Motivasi berasal dari kata “movere” yang berarti menggerakkan, Teori motivasi yang paling terkenal adalah teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, yang mengasumsikan bahwa setiap orang mempunyai lima hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan fisik (lapar, haus, seks dan kebutuhan fisik lainnya). Keamanan (perasaan ingin bebas dari bahaya) kerusakan fisik dan emosional), masyarakat (simpati, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan), penghargaan (faktor penghargaan internal dan eksternal) dan realisasi diri (pertumbuhan, pemenuhan potensi dan diri Realisasi).

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Veitzhal, 2009) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Gambar 1 Penilaian Kinerja



(Sumber: Penilaian Kinerja Kemnaker 2019)

Berdasarkan data tersebut, masalah utama tenaga kerja di Indonesia pada umumnya adalah kualitas pekerja dan produktivitas. Menurut *US Bureau of Labor Statistic* yang dianalisis oleh *McKinsey Global Institute* pekerjaan yang didominasi oleh keterampilan teknis cenderung memiliki pengaruh besar untuk diautomasi dan umumnya tingkal pendidikan untuk melaksanakan pekerjaan rendah. Selain itu, pekerjaan dengan kemampuan analisis yang kompleks dan hubungan interpersonal seperti manajer cenderung tidak memberikan dampak signifikan oleh automasi. Sedangkan kebutuhan keterampilan harus berubah menjadi keterampilan yang baik untuk pekerja bisa melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan. Daya saing ketenagakerjaan di Indonesia masih tertinggal jauh apabila dibandingkan dengan Negara tetangga, pada umumnya rendahnya SDM yang terdapat di Indonesia dipengaruhi oleh rendahnya tingkat pendidikan dan tidak dimilikinya kompetensi kerja serta dukungan dari manajerial dan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat

yang dikemukakan oleh (Mulyadi dan Rivai, 2012) yang meyakini bahwa hasil kinerja merupakan tolak ukur perkembangan perusahaan. Hasil evaluasi dapat dilihat dari kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan, karena kinerja merupakan suatu hasil tertentu yang dapat diukur dan diamati, dan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

PT. Andalira Cipta Abadi merupakan distributor resmi dari PT. 3M Indonesia dengan menjual produk seperti dobel tip, kaca film dan lainnya. Perusahaan ini terletak di Kabupaten Bekasi dengan jumlah karyawan sebanyak 92.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap HRD PT. Andalira Cipta Abadi menyebutkan bahwa perusahaan memiliki permasalahan dalam hal kinerja karyawan yang membuat perusahaan terhambat untuk berkembang. Perkembangan era saat ini membuat perusahaan harus terampil dan aktif dalam mempertahankan eksistensinya agar bisa terus bersaing dengan perusahaan lainnya, hal itu membuat pemimpin perusahaan harus mengambil sikap guna membuat perusahaan mampu untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat ini.

Peneliti dalam penelitiannya menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan sebagai indikator yang dipilih guna membuktikan apakah dengan variabel tersebut permasalahan yang ada dalam perusahaan dapat terselesaikan atau tidak. Selain itu, pemilihan variabel tersebut berdasarkan penelitian terdahulu yang mana peneliti terdahulu mampu menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam perusahaan. Oleh karena itu, peneliti

saat ini tertarik menggunakan variabel tersebut untuk membuktikan apakah variabel tersebut mampu menyelesaikan permasalahan yang terdapat di perusahaan atau tidak.

(Corry, 2016), dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh yang diberikan dari gaya kepemimpinan transformasional kepada kinerja karyawan, selain itu pada penelitian ini variabel motivasi kerja memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Hendro, 2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan. Pada penelitian selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. (Corry, 2016) dalam penelitian menjelaskan lebih lanjut terkait hubungan antar variabel yang mana gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan.

Berdasarkan uraian fenomena yang telah disebutkan di atas maka peneliti memutuskan untuk mengambil judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana deskripsi tentang gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan?

- b) Apakah gaya kepemimpinan transformasional memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?
- c) Apakah kompensasi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?
- d) Apakah motivasi kerja memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?
- e) Apakah gaya kepemimpinan transformasional memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?
- f) Apakah kompensasi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?
- g) Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. Andalira Cipta Abadi atau tidak?

I.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menjelaskan bagaimana deskripsi tentang variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan
- b. Untuk menjelaskan pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Andalira Cipta Abadi
- c. Untuk menjelaskan pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Andalira Cipta Abadi
- d. Untuk menjelaskan pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Andalira Cipta Abadi

e. Untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi pada PT. Andalira Cipta Abadi

f. Untuk menjelaskan pengaruh dari kompensasi terhadap motivasi pada PT. Andalira Cipta Abadi

g. Untuk menjelaskan pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Andalira Cipta Abadi

I.4 Kontribusi Penelitian

A. Kontribusi teoritis:

- Menambah pengetahuan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan.
- Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan referensi yang digunakan penelitian selanjutnya untuk dibandingkan.

B. Kontribusi Praktis:

- Peneliti mengharapkan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan ini dapat membantu perusahaan PT. Andalira Cipta Abadi melakukan perbaikan kualitas sumberdaya manusia sehingga mampu menciptakan kinerja karyawan yang baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.
- Peneliti juga mengharapkan dengan hasil penelitian ini mampu menjadi tolak ukur atas kinerja yang telah dicapai oleh karyawan PT. Andalira Cipta Abadi agar bisa di

tingkatkan kembali dengan mengetahui faktor apa saja yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

I.5 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab pertama menguraikan sifat umum dari penelitian yang dilakukan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Pada bab kedua membahas tinjauan empiris berupa penelitian terdahulu, tinjauan teoritis berupa teori-teori kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja.

Hubungan antar variabel, model koseptual serta perumusan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ketiga menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya jenis, penelitian yang digunakan, lokasi penelitian, variabel, definisi operasional dan skala pengukuran, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan sampel, teknik pengumpulan data dan uji instrumen.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan gambaran umum tempat penelitian, gambaran umum responden, penyajian data yang meliputi pengumpulan data, analisis data dan interpretasi data.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini merupakan kesimpulan dari pembahasan penelitian yang dilakukan pada bab selanjutnya, disertai dengan saran-saran dari peneliti yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penulisan ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Tinjauan Empiris

1. Corry Magdalena (2016) dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SINAR SOSRO TANJUNG MORAWA”

Penelitian ini bertujuan untuk menggunakan motivasi kerja sebagai variabel perantara untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional di PT Sinar Sosro Tanjung Morawa berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan melakukan penyebaran data kuisioner kepada 180 karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Hasil analisis peneliti menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Perbedaan yang terdapat dalam penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti sekarang adalah:

- Terdapat perbedaan indikator karena dalam penelitian yang dilakukan oleh Corry Magdalea menggunakan variabel bebas Kepemimpinan Transaksional

dan Kepemimpinan Transformasional sedangkan peneliti sekarang menggunakan variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi.

- Perbedaan selanjutnya terletak pada objek yang akan diteliti dimana peneliti sebelumnya yaitu Corry Magdalena menggunakan objek penelitian di PT Sosro Tanjung Morawa dengan jumlah sampel yang disebar yaitu 180 sampel sedangkan peneliti sekarang menggunakan objek penelitian di PT Andalira Cipta Abadi dengan jumlah sampel yang disebar yaitu sebesar 91 sampel.

2. Hendro Noor (2019) dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Tunas Subur Utama Pacitan”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja, dimana kepuasan kerja digunakan sebagai variabel perantara. Dalam penelitian ini terdapat 132 karyawan yang bekerja di institusi tersebut, dan sampel 132 responden. Hasil yang didapatkan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan yaitu Gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transaksional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Perbedaan yang terdapat dalam penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti sekarang adalah:

- Terdapat perbedaan indikator karena dalam penelitian yang dilakukan oleh Hendra Noor menggunakan variabel bebas Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional sedangkan peneliti sekarang menggunakan variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi.

Selain itu, variabel mediasi yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah kepuasan kerja dan variabel yang digunakan oleh peneliti sekarang ialah motivasi kerja.

- Perbedaan selanjutnya terletak pada objek yang akan diteliti dimana peneliti sebelumnya yaitu Hendra Noor menggunakan objek penelitian di PT Tunas Subur Utama Pacitan dengan jumlah sampel yang disebar yaitu 132 sampel sedangkan peneliti sekarang menggunakan objek penelitian di PT Andalira Cipta Abadi dengan jumlah sampel yang disebar yaitu sebesar 91 sampel.

3. Rialdiansyah (2018) dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PRIMA SR HOTEL & CONVENTION YOGYAKARTA”

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan, serta menggunakan kepuasan kerja sebagai

variabel perantara. Penelitian ini dilakukan di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta. Berdasarkan analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja, kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Perbedaan yang terlihat dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu:

- Terdapat perbedaan indikator karena dalam penelitian yang dilakukan oleh Rialdiansyah menggunakan variabel bebas Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja sedangkan peneliti sekarang menggunakan variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi. Selain itu, variabel mediasi yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah kepuasan kerja dan variabel yang digunakan oleh peneliti sekarang ialah motivasi kerja.
- Perbedaan selanjutnya terletak pada objek yang akan diteliti dimana peneliti sebelumnya yaitu Rialdiansyah menggunakan objek penelitian di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta dengan jumlah sampel yang disebar yaitu 50 sampel sedangkan peneliti sekarang menggunakan objek penelitian di PT Andalira Cipta Abadi dengan jumlah sampel yang disebar yaitu sebesar 91 sampel.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Corry Magdalena (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa	<ol style="list-style-type: none"> Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa 	<i>Path Analysis</i>	<p>Hasil analisis peneliti menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.</p>

<p>2</p>	<p>Hendra Noor I (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</p>	<p>1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tunas Subur Utama 2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan karyawan pada PT Tunas Subur Utama 3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan 4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara parsial. 5. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan secara parsial</p>	<p><i>Path Analysis</i></p>	<p>Hasil yang didapatkan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan yaitu Gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transaksional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memberikan dampak yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>
----------	---	---	-----------------------------	---

		<p>6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan</p> <p>7. Untuk mengetahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>		
3	<p>Rialdiansyah (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta</p>	<p>1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.</p> <p>4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.</p> <p>5. Untuk mengetahui apakah ada</p>	<i>Path Analysis</i>	<p>Hasil analisis menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan kepada kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan kepada kinerja, kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.</p>

		<p>pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.</p> <p>6. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p> <p>7. Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.</p>		
--	--	--	--	--

II.2 Tinjauan Pustaka

a) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang akan mempengaruhi dirinya dengan memberikan panutan kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. (Robbins, 2009) percaya bahwa

kepemimpinan adalah keahlian seseorang, yang dapat mempengaruhi kelompok atau individu untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan oleh organisasi.

(Burns, 1978) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai:

"Ketika satu atau lebih orang berinteraksi dengan orang lain, pemimpin dan pengikut akan saling mengangkat ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi." Tujuan pemimpin dan pengikut mungkin terpisah, tetapi terkait satu sama lain, seperti menjadi satu dalam konteks kepemimpinan transaksional. Pemimpin transaksional memperlakukan nilai, kebutuhan, motivasi, dan tujuan pengikut sebagai yang mapan dan konstan, tetapi pemimpin transformasional tidak. Sedangkan menurut (Bass, 2006) kepemimpinan transformasional sebagai orang yang memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional memperluas dan mengubah minat pengikutnya untuk menghasilkan kesadaran dan penerimaan akan tujuan dan misi organisasi.

Selain itu, (Bass dalam Yukl, 2010) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional terbagi menjadi empat hal yaitu:

1. Pengaruh Ideal yang menggambarkan sebagai perilaku yang dilakukan oleh pemimpin membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan mempercayai pemimpinnya.
2. Stimulasi Intelektual yaitu pemimpin transformasional setidaknya mengerti bagaimana caranya untuk menumbuhkembangkan ide atau gagasan baru dengan memberikan solusi yang kreatif dan inovatif untuk menyelesaikan

setiap permasalahan yang terdapat di bawahannya serta mampu memberikan motivasi kepada bawahan untuk membantu menjalankan segala tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.

3. Motivasi Inspirasional yaitu pemimpin yang memberikan gambaran sebagai pemimpin yang mampu menjelaskan tentang harapan terhadap prestasi yang diinginkan untuk mendeglarasikan prestasi tersebut kepada bawahannya yang sesuai dengan komitmennya yang selaras dengan tujuan organisasi dan mampu untuk memberikan semangat tambahan yang membuat bawahan menjadi optimis akan hasil kinerja yang maksimal.

4. Konsiderasi Individu yaitu pemimpin transformasional yang digambarkan sebagai pemimpin yang bersedia mendengarkan pendapat bawahannya dan memberikan perhatian khusus pada kebutuhan bawahannya untuk pengembangan potensi yang ada didalam diri bawahannya.

b) Kompensasi

(Rivai dan Sagala, 2011), gaji merupakan apa yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusinya terhadap jasa perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu perwujudan fungsi HRM terkait Berbagai penghargaan diberikan kepada individu sebagai imbalan atas peluang untuk melakukan tugas organisasi.

(Wibowo, 2011) kompensasi merupakan sistem balas budi atas penggunaan tenaga kerja atau jasa yang diberikan oleh pekerja. Wibowo juga mengatakan bahwa kompensasi adalah jumlah paket yang diberikan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja. Dalam mengukur kompensasi, (Rivai dan

Sagala, 2011) percaya bahwa kompensasi meliputi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung meliputi pembayaran karyawan dalam bentuk:

- a) Gaji
- b) Bonus
- c) Komisi.

2. Kompensasi atau tunjangan tidak langsung meliputi:

- a) Liburan
- b) Asuransi
- c) Tunjangan

c) **Motivasi Kerja**

Menurut (Veitzhal, 2009) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pertumbuhan adalah motivator paling berpengaruh bagi individu yang memanfaatkan potensi karyawan. (Abraham Maslow dalam Luthans, 2006) mengatakan bahwa lima kebutuhan universal memotivasi seseorang yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis atau Dasar

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan fisiologis pada dasarnya adalah terpenuhinya kebutuhan dasar manusia. Kebutuhan fisiologis atau kebutuhan dasar disebut juga kebutuhan biologis. Maslow mengatakan ketika

seseorang memenuhi kebutuhan dasar, fisiologis atau biologis, dia naik ke tingkat berikutnya. Misalnya: Makanan, tempat berteduh, pakaian, tidur.

2. Kebutuhan Keamanan

Kebutuhan keamanan adalah kebutuhan akan tempat berteduh dan perlindungan. Dalam kebutuhan ini seseorang membutuhkan keamanan, stabilitas dan ketergantungan. Dalam hal ini manusia membutuhkan kebebasan dari hukum dan ketertiban serta struktur kecemasan. Kebutuhan ini disebut juga kebutuhan keamanan. Misalnya, karyawan atau pekerja di organisasi swasta menuntut bahwa organisasi atau perusahaan harus menyediakan keamanan kerja, keamanan kesehatan, dan mempromosikan keselamatan. Dan saat ini organisasi swasta juga menyediakan promosi keselamatan dan kesehatan rencana, dan kesenangan darurat dan manfaat penutup kecelakaan.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial ini adalah kebutuhan yang dapat dipenuhi melalui interaksi dengan rekan kerja dan rekan kerja. Misalnya perasaan persahabatan, perasaan cinta, perhatian keluarga atau kerabat dll. Untuk mempromosikan kerja tim dan mencapai tujuan organisasi, manajer dapat memaksa pekerja bahwa mereka harus bekerja dalam kelompok atau dalam tim.

4. Kebutuhan menjaga harga diri

Kebutuhan harga diri juga dikenal sebagai kebutuhan egoistik. Dalam hal ini pria membutuhkan harga diri dan harga diri orang lain. Kebutuhan atau reputasi manusia, prestise, status, ketenaran, kemuliaan, dominasi dan

pengakuan, dll. Kebutuhan harga diri sulit untuk dipenuhi di beberapa industri.

Dalam sebuah organisasi, seorang manajer harus memperlakukan karyawannya masing-masing. Dan para pekerja juga harus menghormati kebijakan atau hukum organisasi. Pekerja juga saling menghormati. Contoh kebutuhan tersebut adalah pencapaian dan kepercayaan diri.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan ini adalah kebutuhan tertinggi. Seorang pria menginginkan realisasi diri dan pengembangan diri serta keinginan untuk dapat melakukan sesuatu. Moralitas, penerimaan fakta, kurangnya prasangka, kreativitas, spontanitas dan pemecahan masalah

d) Kinerja Karyawan

(Prawirosentono, 1999), kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah dicapai karyawan sebagai upaya untuk mencapai tujuan. Hubungan ini menciptakan situasi yang baik antara kinerja individu dengan kinerja kelembagaan atau kinerja perusahaan.

Dengan kata lain, jika kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan sangat besar kemungkinannya. Jika seorang karyawan sangat terampil dan mau bekerja karena dibayar atau digaji sesuai dengan kesepakatan dan memiliki harapan yang lebih tinggi untuk masa depan, maka kinerjanya akan sangat baik. Mengenai adanya gaji dan ekspektasi, motivasilah yang membuat karyawan mau melakukan pekerjaannya dengan baik. Jika suatu kelompok karyawan dan atasan memiliki kinerja yang lebih baik, maka akan berdampak pula pada kinerja perusahaan yang lebih baik (Prawirosentono, 1999).

(Rivai dan Jauvani, 2012) berpendapat faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja adalah:

1. Kualitas Kerja

kemampuan karyawan untuk melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan. Kualitas pekerjaan diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan tingkat kelengkapan tugas dari keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas Kerja

Kemampuan seorang karyawan untuk bekerja dengan waktu yang tepat menghasilkan sejumlah barang, aktivitas atau pekerjaan lainnya.

3. Tanggungjawab

Kesadaran yang dimiliki oleh individu karyawan terhadap tugas dan kewajiban yang diberikan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan sebagai bentuk tanggungjawab kepada perusahaan/organisasi.

(Sutrisno, 2010) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah:

1. Efektivitas dan Efisien

Kinerja karyawan diukur oleh efektifitas dan efisien dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, suatu kerjaan dianggap efektif apabila mampu mencapai tujuan dan

efisien apabila hal tersebut mampu memuaskan perusahaan sebagai upaya untuk mencapai tujuan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi, wewenang dan tanggungjawab diberikan kepada karyawan dengan tujuan memisahkan tugas setiap karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dan mengetahui bagaimana hak dan tanggungjawabnya dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan kondisi atau sikap yang terdapat pada diri karyawan untuk mematuhi segala peraturan dan ketetapan yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk dijalankan sesuai dengan ketentuan karena, disiplin yang diperlihatkan oleh karyawan terhadap aturan akan mencerminkan corak terhadap kinerja perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif merupakan pola pikir, kreativitas dan kesadaran yang dimiliki oleh setiap individu karyawan yang berguna untuk merencanakan ide atau gagasan baru untuk mendorong kemajuan yang mempengaruhi kinerja.

C. Teori Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang bermakna adalah cerminan dari kepemimpinan transformasional. (Marshall & Molly, 2011) mengemukakan bahwa pemimpin yang bermakna adalah pemimpin yang memiliki rasa cemas dan dapat melayani bawahannya. Pada saat yang sama (Rivai, 2004) menyimpulkan bahwa pemimpin merupakan bumbu penting dalam organisasi. Hal tersebut terjadi karena pada dasarnya setiap orang dapat memastikan untuk mengamati setiap gerakan, gaya, dan perilaku pemimpin. Ketika seorang pemimpin yang mereka sukai memberi contoh, orang-orang di sekitar mereka secara tidak sadar akan menjadi emosional. Pada dasarnya, para pemimpin yang ingin memberi contoh, mengkritik, memberikan pujian, memberikan dukungan, dan membimbing pekerjaannya dengan lebih jelas akan menumbuhkan loyalitas karyawan dan tanggapan positif.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Gaji adalah apa yang diterima karyawan daripada memberikan layanan kepada perusahaan. (Saydam dalam Kadarisman, 2012) mengatakan bahwa kegiatan sumber daya manusia selanjutnya setelah pengangkatan pegawai dan pengaturan pekerjaannya adalah dengan mempertimbangkan perlunya atau pentingnya pemberian kompensasi kepada pegawai tersebut. Memberikan remunerasi yang tepat waktu dan tepat sasaran adalah keinginan setiap karyawan. Tentunya para karyawan PT Andalira Cipta Abadi juga sangat berharap dapat melakukannya. Sebagian besar dari mereka beranggapan bahwa bekerja adalah untuk menghasilkan

uang dan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarga, karena pada kenyataannya tujuan utama kebanyakan orang adalah mendapatkan bayaran.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Gibson dalam Warsito, 2008) kinerja pribadi dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja. Faktor motivasi berhubungan langsung dengan kinerja pribadi karyawan. Pada saat yang sama, terdapat hubungan tidak langsung antara kemampuan pribadi dengan faktor lingkungan kerja dan kinerja. Adanya kedua faktor tersebut akan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, dilihat dari perspektif posisi dan hubungan, apakah pengembangan kinerja individu karyawan harus dimulai dari peningkatan motivasi kerja memiliki arti strategis. Karyawan memegang peranan penting dalam menjaga kehidupan perusahaan. Jika karyawan memiliki produktivitas dan motivasi tinggi, roda akan berputar dengan cepat. Kecepatan roda tersebut pada akhirnya akan membawa performa dan prestasi yang baik bagi perusahaan.

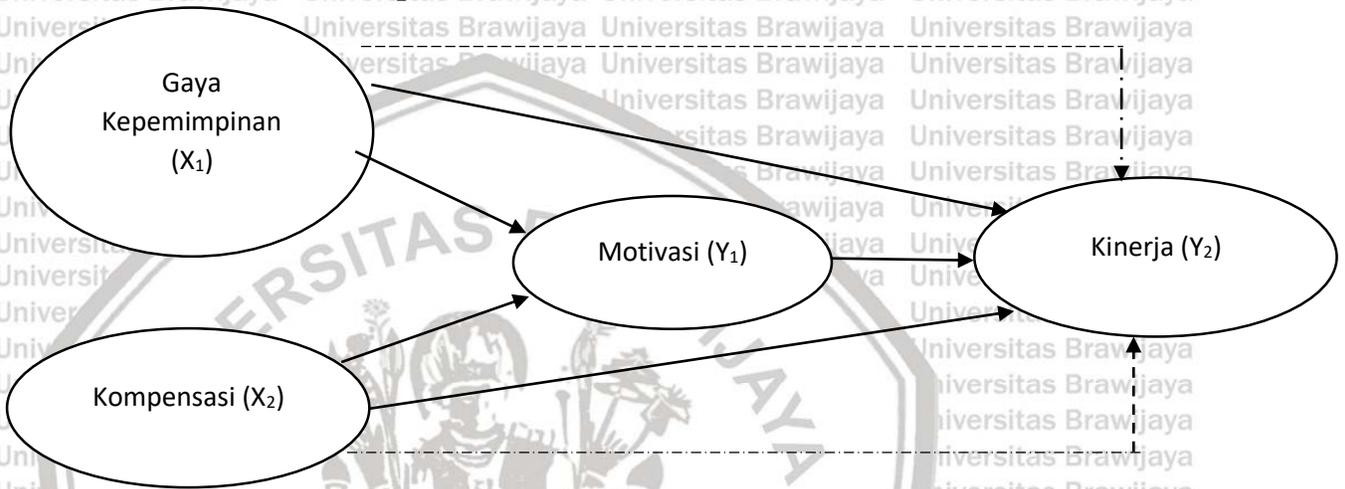
II.3 Model Hipotesis dan Konseptual

a) Model Konseptual

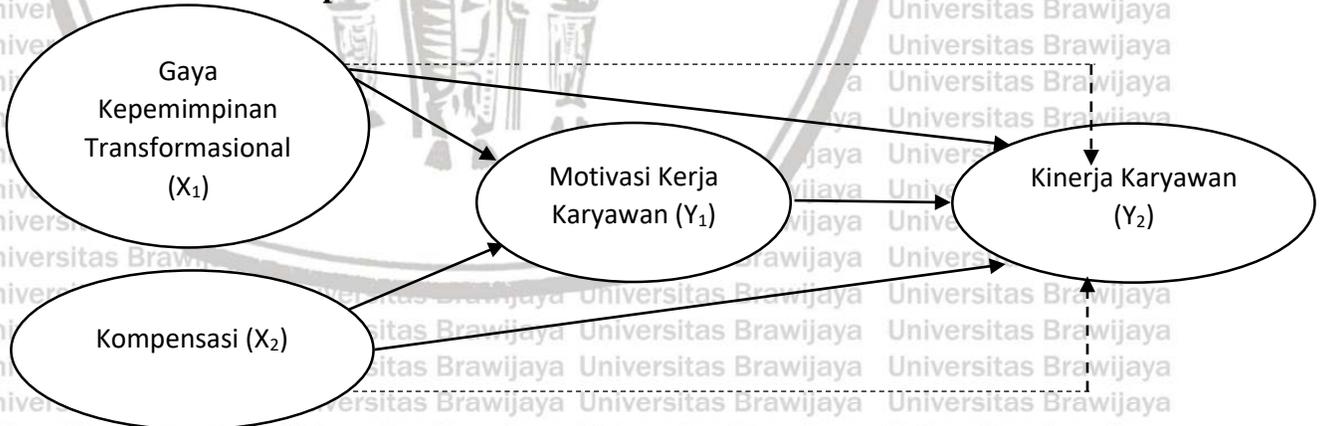
(Munawaroh, 2012) Kerangka konseptual merupakan landasan ideologis penelitian, yang terdiri dari fakta-fakta, observasi dan tinjauan pustaka. Kerangka konseptual berisi teori atau konsep yang dapat dijadikan dasar penelitian. Model konseptual bertujuan untuk menunjukkan hasil penelitian. Hubungan antar variabel

Model konseptual juga menjadi dasar pembuatan hipotesis yang dapat diuji dalam penelitian ini. Berikut ini adalah gambar model konseptual:

Gambar 2 Model Konseptual



Gambar 3 Model Hipotesis



b) Model Hipotesis

(Kerlinger, 2006) mengatakan bahwa hipotesis adalah asumsi tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Bentuk pengungkapan hipotesis dalam penelitian ini adalah hipotesis asosiasi. Hipotesis asosiasi yang dikemukakan oleh (Sugiyono, 2013) merupakan jawaban sementara atas pengungkapan pertanyaan asosiasi, yang membutuhkan korelasi antara dua variabel atau lebih. Kemudian, proses akuisisi didasarkan pada asumsi deduktif. Berdasarkan model hipotesis pada gambar 2 maka rumusan hipotesisnya adalah:

H1: Terdapat pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

H2: Terdapat pengaruh dari Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

H3: Terdapat pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

H4: Terdapat pengaruh dari Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1)

H5: Terdapat pengaruh dari Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

H6: Pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) Melalui Motivasi Kerja (Y_1)



BAB III

METODE PENELITIAN

III.1 Jenis Penelitian

(Sugiyono, 2008) mengemukakan bahwa analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dan dapat menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, (Singarimbun dan Efendi, 2008) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang membahas tentang hubungan antara variabel penelitian dengan pengujian hipotesis yang diajukan sebelumnya, dengan fokus menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian.

III.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini diadakan di PT. Andalira Cipta Abadi yang berada di Jababeka 2, Cikarang Kabupaten Bekasi Jawa Barat. Lokasi penelitian ini dipilih oleh peneliti karena, perusahaan memiliki permasalahan terkait tentang kinerja yang belum terselesaikan yang mana hal tersebut membuat peneliti melakukan penelitiannya di perusahaan tersebut dengan menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi sebagai variabel untuk membuktikan apakah permasalahan yang terdapat pada kinerja dapat terselesaikan atau tidak.

III.3 Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

III.3.1 Variabel

(Kerlinger, 1973) menunjukkan bahwa variabel adalah konstruk atau atribut yang dapat dipelajari. Dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (tidak tetap) dan variabel terikat (variabel terikat).

a) Variabel Bebas

(Sugiyono, 2012) menyatakan variabel Bebas (independent variables) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel Bebas dalam penelitian ini disimbolkan dengan tanda X. Variabel Bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2).

b) Variabel Terikat

(Sugiyono, 2012) menyatakan variabel Terikat (dependent variables) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini disimbolkan dengan tanda Y. Variabel Terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan yang ditandai dengan (Y₂).

c) Variabel Intervening

Menurut (Fatimah, Ronny dan Budi, 2019) variabel intervening adalah variabel yang memberikan pengaruh tidak langsung antara variabel independent dengan

variabel dependen sehingga variabel ini disebut dengan variabel perantara. Variabel intervening pada penelitian ini adalah variabel Motivasi Kerja (Y_1).

III.3.2 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel menjelaskan mengenai variabel yang diteliti, konsep, indikator, serta skala pengukuran yang dipahami dalam operasionalisasi variabel penelitian. Tujuan dari variabel operasi adalah untuk mendorong pemahaman dan menghindari perbedaan dalam konsep penelitian. Definisi operasional variabel didefinisikan dengan memberi makna atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2012: 57).

A. Kinerja Karyawan

Jika seorang karyawan sangat terampil dan mau bekerja karena dibayar atau digaji sesuai dengan kesepakatan dan memiliki harapan yang lebih tinggi untuk masa depan, maka kinerjanya akan sangat baik. Mengenai adanya gaji dan ekspektasi, motivasilah yang membuat karyawan mau melakukan pekerjaannya dengan baik. Jika suatu kelompok karyawan dan atasan memiliki kinerja yang lebih baik, maka akan berdampak pula pada kinerja perusahaan yang lebih baik (Prawirosentono, 1999).

Untuk mengukur kinerja karyawan, (Rivai dan Jauvani, 2012) berpendapat terdapat beberapa indikator yang terkait dengan kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kinerja : kemampuan karyawan untuk melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan. Kualitas pekerjaan diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan tingkat kelengkapan tugas dari keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas Kerja : Kemampuan seorang karyawan untuk bekerja dengan waktu yang tepat menghasilkan sejumlah barang, aktivitas atau pekerjaan lainnya.
3. Tanggung jawab : Kesadaran yang dimiliki oleh individu karyawan terhadap tugas dan kewajiban yang diberikan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan sebagai bentuk tanggungjawab kepada perusahaan/organisasi.

B. Gaya Kepemimpinan

(Bass, 2006) kepemimpinan transformasional sebagai orang yang memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional memperluas dan mengubah minat pengikutnya untuk menghasilkan kesadaran dan penerimaan akan tujuan dan misi organisasi, (Bass dalam Yukl, 2010) mendeskripsikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Pengaruh Ideal: yang menggambarkan sebagai perilaku yang dilakukan oleh pemimpin membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan mempercayai pemimpinnya.
2. Stimulasi Intelektual: pemimpin transformasional setidaknya mengerti bagaimana caranya untuk menumbuhkembangkan ide atau gagasan baru dengan memberikan solusi yang kreatif dan inovatif untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang terdapat di bawahannya serta mampu memberikan

motivasi kepada bawahan untuk membantu menjalankan segala tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan.

3. Motivasi Inspirasional: pemimpin yang memberikan gambaran sebagai pemimpin yang mampu menjelaskan tentang harapan terhadap prestasi yang diinginkan untuk mendeglarasikan prestasi tersebut kepada bawahannya yang sesuai dengan komitmennya yang selaras dengan tujuan organisasi dan mampu untuk memberikan semangat tambahan yang membuat bawahan menjadi optimis akan hasil kinerja yang maksimal.
4. Konsiderasi Individu: pemimpin transformasional yang digambarkan sebagai pemimpin yang bersedia mendengarkan pendapat bawahannya dan memberikan perhatian khusus pada kebutuhan bawahannya untuk pengembangan potensi yang ada didalam diri bawahannya.

C. Kompensasi

Kompensasi imbalan yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan dengan harapan mampu memberikan dampak positif kepada karyawan sehingga terus melakukan kinerja yang maksimal. Dalam mengukur kompensasi, (Rivai dan Sagala, 2011) percaya bahwa kompensasi meliputi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung sebagai berikut:

- a) Kompensasi langsung meliputi pembayaran karyawan dalam bentuk:

1. Gaji

2. Bonus

3. Komisi.

b) Kompensasi atau tunjangan tidak langsung meliputi:

1. Liburan

2. Asuransi

3. Tunjangan

D. Motivasi

Motivasi berperan aktif dalam proses mempengaruhi kinerja karyawan dengan memberikan semangat dan rasa gairah yang bertujuan karyawan mampu bekerja secara maksimal dan aktif. Teori (Mashlow, 2006) menjelaskan tentang hal yang membuat seseorang termotivasi yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan keamanan
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan aktualisasi diri
5. Kebutuhan penghargaan

Tabel 2 Konsep, Variabel, Indikator, Item, Sumber

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal	a).Pemimpin memberikan kenyamanan bila berada disekitarnya b).Pemimpin memberikan kesan baik atas standar pencapaian hasil yang diberikan	(Bass dalam Yukl, 2010)



			<p>c). Pemimpin selalu melibatkan karyawan ketika diskusi sehingga karyawan merasa senang</p> <p>d). Pemimpin mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan</p>
	<p>Stimulasi Intelektual</p>		<p>a). Pemimpin mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan</p> <p>b). Pemimpin sangat antusias dalam mendengarkan ide yang di berikan karyawan</p> <p>c). Pemimpin mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional</p> <p>d). Pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang</p>
		<p>Motivasi Inspirasional</p>	<p>a). Pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik</p> <p>b). Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam</p>



			<p>melakukan pekerjaannya</p> <p>c).Pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai</p> <p>d).Pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk melakukan pekerjaannya</p> <p>e).Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas kepada karyawan</p>	
		<p>Konsiderasi Individu</p>	<p>a).Pemimpin berupaya meningkatkan kemampuan diri karyawannya</p> <p>b).Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja</p> <p>c).Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami</p> <p>d).Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan</p>	



			e). Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda	
Kompensasi (X ₂)	Kompensasi langsung	Gaji	<p>a). Gaji yang diterima membuat karyawan merasa puas</p> <p>b). Gaji yang di terima oleh karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan yang di jalankan karyawan</p> <p>c). Gaji yang di berikan karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan dan sesuai dengan jabatan</p>	(Rivai Veithzal, Sagala Ella Jauvani, 2011)
		Bonus	<p>a). Karyawan puas dengan bonus yang di berikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan</p> <p>b). Karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan bonus terhadap prestasi kerja karyawan</p> <p>c). Karyawan merasa bahwa bonus yang di terima sesuai dengan harapan atas kinerja yang telah di lakukan</p>	



	Komisi	<p>a). Karyawan puas terhadap komisi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja</p> <p>b). Komisi yang karyawan terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan</p> <p>c). Karyawan merasa bahwa komisi yang di terima sesuai dengan harapan atas tanggungjawab yang telah di jalankan</p>
Kompensasi tidak langsung	Libur	<p>a). Karyawan puas dengan kebijakan yang dibuat perusahaan terhadap hari libur</p> <p>b). Pemberian cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa adil</p> <p>c). Karyawan puas dengan hari libur yang diberikan perusahaan</p>
	Asuransi	<p>a). Karyawan merasa nyaman bekerja karena asuransi yang diberikan perusahaan</p> <p>b). Karyawan puas dengan program jaminan kesehatan yang ditawarkan</p>



			perusahaan berupa asuransi	
			c).Karyawan merasa aman ketika perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan	
		Tunjangan	a).Karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan tentang tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan b). Tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan jabatan yang di tempati c). Karyawan merasa puas terhadap tunjangan hari besar yang diberikan perusahaan kepada karyawan	
Motivasi Kerja (Y ₁)	Motivasi Kerja Karyawan	Kebutuhan Fisiologis	a).Karyawan merasa kebutuhan ekonomi dasar karyawan sudah mencukupi b).Karyawan merasa bahwa pakaian yang di pakai merupakan hasil kerja di perusahaan ini c). Karyawan puas bekerja di perusahaan ini karena kebutuhan rumah tangga karyawan mulai terpenuhi	(Abraham Maslow dalam Luthans, 2006)



		<p>Kebutuhan Keamanan</p>	<p>a). Karyawan merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dari perusahaan</p> <p>b). Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan karyawan di hari tua</p> <p>c). Perusahaan menciptakan kondisi kerja yang aman</p>	
		<p>Kebutuhan Sosial</p>	<p>a). Karyawan yang berada di perusahaan ini bisa menerima sebagai rekan kerja yang baik</p> <p>b). Karyawan selalu di libatkan dalam pertemuan rapat dalam mengambil keputusan perusahaan</p> <p>c).Karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan</p>	
		<p>Kebutuhan Aktualisasi Diri</p>	<p>a). Karyawan merasa senang untuk terlibat memberikan ide untuk kerja kreatif dengan mengembangkan gagasan yang di miliki</p> <p>b).Karyawan merasa puas atas pemenuhan diri yang diperoleh dari</p>	



			<p>pekerjaan yang telah di tempati sudah sesuai dengan kapasitas karyawan</p> <p>c). Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja</p>	
		Kebutuhan Penghargaan	<p>a). Pemimpin selalu memberikan pujian apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan hasil memuaskan</p> <p>b). Pemimpin merasa senang apabila mendapatkan pujian untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan.</p> <p>c). Selama ini perusahaan mengakui dan mengapresiasi hasil kinerja karyawan</p>	
Kinerja Karyawan (Y ₂)	Kinerja Karyawan	Kualitas Kerja	<p>a). Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.</p> <p>b). Karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan dengan mengutamakan kualitas hasil kerja.</p> <p>c). Pimpinan memiliki standar</p>	(Rivai, 2012)



		<p>kualitas bekerja membuat karyawan semakin produktif.</p>	
	<p>Kuantitas Kerja</p>	<p>a). Karyawan bekerja di bawah waktu yang ditetapkan oleh pimpinan perusahaan. b). Pimpinan selalu memperhatikan kuantitas dari kualitas kerja yang karyawan lakukan. c). Pemimpin menuntut karyawan selalu membuat perencanaan yang baik untuk pekerjaannya. d). Pimpinan memberikan target dan karyawan selalu menyelesaikannya.</p>	
		<p>Tanggung Jawab</p>	<p>a). Karyawan selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menunjukkan kinerja yang baik. b). Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik. c). Karyawan telah menjalankan tanggung jawab atas tugas yang di berikan.</p>

III.3.3 Skala Pengukuran

(Sugiyono, 2017) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan pendapat seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditentukan dengan jelas oleh penelitian, selanjutnya disebut variabel penelitian. Gunakan skala likert untuk mengubah variabel yang diukur menjadi indikator variabel. Kemudian, gunakan indikator-indikator tersebut sebagai titik awal penyusunan proyek alat, yang bisa berupa pertanyaan atau masalah. Jawaban setiap butir instrumen dengan skala likert memiliki gradien dari sangat positif hingga sangat negatif. Bentuknya dapat diuraikan sesuai Tabel 3 yang meliputi:

Tabel 3 Skala Pengukuran dan Jawaban Responden

NO	Jawaban Responden	Singkatan	Skor
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Netral	N	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: (Sugiyono, 2017)

III.4 Populasi dan Sampel

III.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah umum, meliputi: objek atau tema dengan kualitas dan karakteristik tertentu, objek atau tema tersebut ditentukan oleh peneliti, kemudian ditarik kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Andalira Cipta Abadi (Andalira Cipta Abadi). Populasi PT. Andalira Cipta Abadi memiliki total 92 karyawan.

III.4.2 Sampel dan Teknik Sampling

Perusahaan yang diteliti oleh peneliti memiliki jumlah karyawan sebanyak 92 hal tersebut membuat peneliti menjadikan seluruh populasi sebagai sampel untuk dilakukan penelitian. (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa sampel jenuh merupakan sampel yang diambil berdasarkan jumlah total populasi. Sampel yang dijadikan sasaran peneliti adalah karyawan PT. Andalira Cipta Abadi.

Tabel 4 Rincian Jumlah Sampel Setiap Divisi

NO	Divisi	Jumlah Karyawan	Sampel
1.	Sales	14	14
2.	Supply Chain	5	5
3.	Logistik	13	13
4.	Produksi	30	30
5.	Engineering	7	7
6.	Accounting&Finance	8	8
7.	Quality Control	4	4
8.	HRD&GA	10	10
9.	Design	1	1

Sumber: Hasil Analisis data, 2020

Jadi berdasarkan pada Tabel 4 yang mana jumlah populasi dibawah 100 orang maka penelitian ini menggunakan seluruh populasi untuk dijadikan sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 92 karyawan.

III.5 Teknik Pengumpulan Data

III.5.1 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan survei. Pertama, teknik pengumpulan data dengan survei dilakukan dengan metode angket atau

kuesioner yang merupakan daftar atau serangkaian pertanyaan yang disusun secara sistematis untuk mendapatkan opini responden. Kuesioner sebagai instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dan informasi dari responden. Kuesioner dirancang sedemikian rupa untuk merekam dan mendapatkan data tentang persepsi responden terhadap preferensinya. Kuesioner ini nantinya akan diberikan kepada karyawan PT. Andalira Cipta Abadi yang terpilih sesuai dengan jumlah sampel yang dibutuhkan.

III.5.2 Instrumen Penelitian

(Sugiyono, 2017) terlibat dalam penelitian kuantitatif, meneliti kualitas, validitas dan reliabilitas instrumen, kualitas pengumpulan data, dan ketepatan metode pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan instrumen sebagai berikut:

a) Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data dimana responden mengisi daftar pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi dikembalikan kepada responden. Peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup yang dijawab oleh responden. Dan disampaikan melalui media offline (kuesioner) dan Online (google form). Isi dari kuesioner tersebut adalah pertanyaan atau pernyataan yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan.

b) Dokumentasi

(Arikunto, 2006) dokumentasi adalah mencari sebuah data mengenai hal-hak atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat jurnal, majalah, internet, buku dan skripsi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

III.5.3 Sumber Data

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil jawaban kuisisioner yang diberikan kepada responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen-dokumen maupun arsip-arsip resmi dari PT. Andalira Cipta Abadi. Data sekunder dalam penelitian ini dapat membantu menyajikan informasi mengenai visi dan misi perusahaan, jumlah seluruh karyawan PT. Andalira Cipta Abadi, struktur organisasi PT. Andalira Cipta Abadi, lokasi perusahaan PT. Andalira Cipta Abadi dalam bentuk data atau tabel.

III.6 Uji Instrumen Penelitian

III.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat kevalidan atau sah atau tidaknya suatu item yang berada didalam kuesioner (Ghozali, 2011). Rumus yang digunakan korelasi *product management*:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum x)^2][N\sum Y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien korelasi setiap item
- X = Skor setiap faktor
- Y = Skor seluruh faktor
- N = Jumlah sampel

Pada uji validitas yang dilakukan ini, untuk menentukan nilai r tabel digunakan $df = n - 2$ yaitu $df = 92 - 2 = 90$ dengan tingkat taraf signifikan 5% sehingga diketahui nilai r tabel pada pengujian ini yaitu 0,207.

Tabel 5 Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien (r)	r-tabel	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	Pemimpin memberikan kenyamanan bila berada disekitarnya	0,590	0,207	Valid
	Pemimpin memberikan kesan baik atas standar pencapaian hasil yang diberikan	0,582	0,207	Valid



Pemimpin selalu melibatkan karyawan ketika diskusi sehingga karyawan merasa senang	0,578	0,207	Valid
Pemimpin mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	0,620	0,207	Valid
Pemimpin mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	0,647	0,207	Valid
Pemimpin sangat antusias dalam mendengarkan ide yang diberikan karyawan	0,586	0,207	Valid
Pemimpin mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah secara rasional	0,688	0,207	Valid
Pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang	0,722	0,207	Valid
Pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik	0,700	0,207	Valid
Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaan	0,727	0,207	Valid
Pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai	0,704	0,207	Valid
Pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk melakukan pekerjaan	0,664	0,207	Valid
Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas kepada karyawan	0,670	0,207	Valid
Pemimpin berupaya meningkatkan kemampuan diri karyawannya	0,712	0,207	Valid
Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai	0,692	0,207	Valid

	anggota dari suatu kelompok kerja			
	Pemimpin bersedia memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan	0,642	0,207	Valid
	Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda.	0,582	0,207	Valid
Kompensasi (X ²)	Gaji yang diterima membuat karyawan merasa puas	0,658	0,207	Valid
	Gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan karyawan	0,700	0,207	Valid
	Gaji yang diberikan karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan dan sesuai dengan jabatan	0,666	0,207	Valid
	Karyawan puas dengan bonus yang diberikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan	0,632	0,207	Valid
	Karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan bonus terhadap prestasi kerja karyawan	0,606	0,207	Valid
	Karyawan merasa bahwa bonus yang diterima sesuai dengan harapan atas kinerja yang telah dilakukan	0,628	0,207	Valid
	Karyawan puas terhadap komisi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja	0,610	0,207	Valid
	Komisi yang karyawan terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan	0,653	0,207	Valid
	Karyawan merasa bahwa komisi yang diterima sesuai dengan harapan atas	0,717	0,207	Valid

	tanggungjawab yang telah dijalankan			
	Karyawan puas dengan kebijakan yang dibuat perusahaan terhadap hari libur	0,701	0,207	Valid
	Pemberian cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa adil	0,664	0,207	Valid
	Karyawan puas dengan hari libur yang diberikan perusahaan	0,627	0,207	Valid
	Karyawan merasa nyaman bekerja karena asuransi yang diberikan perusahaan	0,664	0,207	Valid
	Karyawan puas dengan program jaminan kesehatan yang ditawarkan perusahaan berupa asuransi	0,670	0,207	Valid
	Karyawan merasa aman ketika perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan	0,712	0,207	Valid
	Karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan tentang tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan	0,692	0,207	Valid
	Tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan jabatan yang ditempati	0,642	0,207	Valid
	Karyawan merasa puas terhadap tunjangan hari besar yang diberikan perusahaan kepada karyawan	0,582	0,207	Valid
Motivasi Kerja (Y ¹)	Karyawan merasa kebutuhan ekonomi dasar karyawan sudah mencukupi	0,485	0,207	Valid
	Karyawan merasa bahwa pakaian yang dipakai merupakan hasil kerja diperusahaan	0,574	0,207	Valid
	Karyawan puas bekerja di perusahaan ini karena	0,656	0,207	Valid

kebutuhan rumah tangga karyawan mulai terpenuhi				
Karyawan merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dari perusahaan	0,588	0,207	Valid	
Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan karyawan di hari tua	0,423	0,207	Valid	
Perusahaan menciptakan kondisi kerja yang aman	0,492	0,207	Valid	
Karyawan yang berada di perusahaan ini bisa menerima sebagai rekan kerja yang baik	0,407	0,207	Valid	
Karyawan selalu dilibatkan dalam pertemuan rapat dalam mengambil keputusan perusahaan	0,569	0,207	Valid	
Karyawan merupakan bagian dari suatu timkerja yang baik di dalam perusahaan	0,547	0,207	Valid	
Karyawan merasa senang untuk terlibat memberikan ide untuk kerja kreatif dengan mengembangkan gagasan yang dimiliki	0,494	0,207	Valid	
Karyawan merasa puas atas pemenuhan diri yang diperoleh dari pekerjaan yang telah ditempati sudah sesuai dengan kapasitas karyawan	0,574	0,207	Valid	
Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja	0,576	0,207	Valid	
Pemimpin selalu memberikan pujian apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan hasil memuaskan	0,605	0,207	Valid	
Pemimpin merasa senang apabila mendapatkan pujian	0,567	0,207	Valid	

	untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan			
	Selama ini perusahaan mengakui dan mengapresiasi hasil kinerja karyawan	0,603	0,207	Valid
Kinerja (Y ²)	Karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin	0,664	0,207	Valid
	Karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan dengan memperhatikan kualitas	0,706	0,207	Valid
	Pemimpin memiliki standard kualitas bekerja membuat karyawan semakin produktif	0,577	0,207	Valid
	Dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan bekerja dibawah waktu yang ditetapkan oleh pimpinan	0,670	0,207	Valid
	Sistem kerja pimpinan selalu memperhatikan kuantitas dari kualitas kerja yang karyawan lakukan	0,545	0,207	Valid
	Sebelum melakukan setiap pekerjaan dari pimpinan, karyawan selalu membuat perencanaan dengan baik	0,649	0,207	Valid
	Pimpinan memberikan target jumlah dalam bekerja, karyawan selalu menyelesaikannya	0,631	0,207	Valid
	Karyawan selalu bekerja dengan penuh tanggungjawab dan menunjukkan kinerja yang baik	0,477	0,207	Valid
	Pekerjaan yang diberikan pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik	0,628	0,207	Valid

Karyawan telah menjalankan tanggungjawab atas tugas yang diberikan	0,631	0,207	Valid
Karyawan menyarankan cara baru untuk melakukan tugas kinerja	0,670	0,207	Valid
Karyawan datang dengan ide-ide baru dan praktis untuk meningkatkan kinerja	0,569	0,207	Valid
Karyawan menunjukkan kreativitas dalam pekerjaan	0,615	0,207	Valid
Karyawan sering memiliki pendekatan baru untuk masalah yang berhubungan dengan pekerjaan	0,696	0,207	Valid
Pemimpin memiliki kepercayaan diri pada kemampuan karyawan untuk memecahkan masalah secara kreatif	0,543	0,207	Valid
Karyawan merasa pandai dalam menghasilkan ide baru	0,662	0,207	Valid
Karyawan memiliki kemampuan untuk mengembangkan lebih lanjut ide atau gagasannya	0,565	0,207	Valid
Karyawan selalu menyelesaikan tugas yang ditentukan dalam pekerjaan	0,547	0,207	Valid
Karyawan selalu memenuhi semua tanggung jawab yang diminta atas pekerjaannya	0,549	0,207	Valid
Karyawan tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan yang wajib dilakukan	0,611	0,207	Valid
Karyawan selalu melakukan tugas-tugas penting	0,660	0,207	Valid
Karyawan selalu memenuhi semua persyaratan kinerja dalam urusan pekerjaan	0,628	0,207	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS(2021)



Dalam uji validitas ini, setiap item pertanyaan akan di uji validitasnya. Untuk mengetahui validitas setiap item pertanyaan dalam instrument penelitian dapat dilihat melalui kolom koefisien (r). Jika, nilai koefisien (r) lebih besar dari r tabel(0,207) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid berbeda dengan nilai koefisien (r) lebih kecil dari r tabel (0,207) maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

III.6.2 Uji Reliabilitas

Meurut (Sukardji, 2000) uji reablitas adalah mengukur seberapa konsisten sasaran. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka sebagai koefisien. Koefisien yang tinggi berarti reliabilitas yang tinggi. Suatu kuisoner dikatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Dalam menguji reliabilitas dapat dilakukan menggunakan rumus Alpha Conbrach, yakni:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Sumber: (Arikunto, 2013)

Keterangan

- α : nilai reliabilitas alat ukur
- k : jumlah item 1 pertanyaan
- $\sum \sigma_i^2$: jumlah varians masing-masing item
- σ_t^2 : varians total.

Menurut (Sekaran, 2000) mengungkapkan bahwa mengukur reliabilitas bisa menggunakan pengujian *Cronbach Alpha*, variabel dikatakan realibel apabila memperoleh nilai <0,6 sedangkan diketahui suatu variabel yang memperoleh nilai >0,6 maka dapat dinyatakan tidak reliable.

Tabel 6 Uji Realibilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i> <i>Item</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	0,9808	0,6	Reliabel
Kompensasi (X ²)	0,9757	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (Y ¹)	0,8285	0,6	Reliabel
Kinerja (Y ²)	0,9209	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS (2021)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa *Cronbach Alpha* Item untuk setiap variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kinerja menunjukkan nilai lebih besar dari *Cronbach Alpha* yang sesuai ketentuannya yaitu 0,6. Sehingga untuk setiap variabel dalam kuesioner penelitian ini dapat dikatakan reliabel atau konsisten dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

III.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokkan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis, dan ilmiah (Brannen & Juli, 2008, dalam Munawaroh, 2012 : 83).

Teknik yang digunakan pada penelitian ini yaitu path analysis (analisis jalur) yang mana analisis jalur difungsikan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan antar variabel independen terhadap dependen dengan variabel intervening.

III.7.1 Analisis Statistika Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2012). Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis (Azwar, 2016).

III.7.2 Analisis Statistika Inferensial

Analisis Inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2012). Pengolahan data pada tingkat inferensial dimaksudkan untuk mengambil kesimpulan dengan pengujian hipotesis (Azwar, 2016).

Dalam penelitian ini analisis yang digunakan yakni *path analysis* (analisis jalur). Menggunakan pengujian hipotesis yang biasa dikenal dengan uji sobel (*Sobel Test*). Uji sobel dilakukan untuk mengukur kekuatan pengaruh tidak langsung yang dihasilkan dari X ke Y melalui M sebagai variabel intervening. pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X – M (a) dengan jalur M-Y (b) atau jalur ab. Maka koefisien $ab = (c' - c)$, dimana c pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M. Standar eror koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b dan besarnya standar eror tidak langsung adalah S_{ab} yang dihitung dengan rumus sebagai berikut:



$$Sab\sqrt{b^2 + sa^2} + a^2sb^2 + sa^2sb^2$$

Sa = standar error koefisien a

Sb = standar error koefisien b

b = koefisien variabel mediasi

a = koefisien variabel bebas

III.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan memiliki berdistribusi normal atau tidak. Menurut (Ghozali, 2013) variabel berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$

Tabel 7 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	79.99638225
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.057
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.550
Asymp. Sig. (2-tailed)		.923

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.923 (dapat dilihat pada Tabel 7) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Sesuai dengan pendapat Ghozali (2013: 154) Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$. Kesimpulannya adalah bahwa seluruh variabel bebas dan variabel terikat yang digunakan dalam pengujian mempunya sebaran yang normal, sehingga dapat dilakukan pengujian lebih lanjut, karena asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

III.7.4 Uji Multikolinearitas

Pengujian yang dilakukan ini dipergunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antara variabel independen yang diuji untuk melihat hasil dari determinan dan kovarian. (Ghozali, 2013) menyatakan jika nilainya sangat kecil atau benar-benar kecil (mendekati 0) maka mengindikasikan adanya multikolinearitas dan singularitas.

Tabel 8 Hasil Uji Multikolinieritas

Varaibel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.991	1.098
Kompensasi	0.958	1.043
Motivasi Kerja	0.898	1.113

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 8 berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel:

1. *Tolerance* untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah 0,991
2. *Tolerance* untuk Kompensasi adalah 0,958
3. *Tolerance* untuk Motivasi Kerja adalah 0,898

Hasil pengujian di atas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan nilai *tolerance* mendekati 1 sehingga tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Sesuai dengan pendapat (Santoso, 2005).

Pengujian ini dilakukan untuk membandingkan antara nilai VIF dengan angka 10 yang merupakan angka mutlak. Jika nilai VIF lebih besar dari angka 10 sebagai angka mutlak maka tidak terjadi multikolinieritas. Berikut ini hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

1. Nilai *Varian Inflation Factor* variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 1,098
2. Nilai *Varian Inflation Factor* variabel Kompensasi sebesar 1,043
3. Nilai *Varian Inflation Factor* variabel Motivasi Kerja sebesar 1,113

Hasil pengujian di atas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan nilai VIF mendekati angka 1 sehingga tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Sesuai dengan pendapat (Santoso, 2005) jika nilai VIF disekitar angka 1 serta tidak lebih besar dari angka 10, maka dapat disimpulkan bahwa variabel tidak terjadi korelasi antara variabel.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Gambaran Umum PT. Andalira Cipta Abadi

a) Sejarah Organisasi

PT. Andalira Cipta Abadi merupakan kepercayaan authorized distributor untuk barang-barang industri seperti Perekat Tapes, Divisi Abrasives oleh PT 3M Indonesia sejak tahun 2003.

b) Visi Organisasi

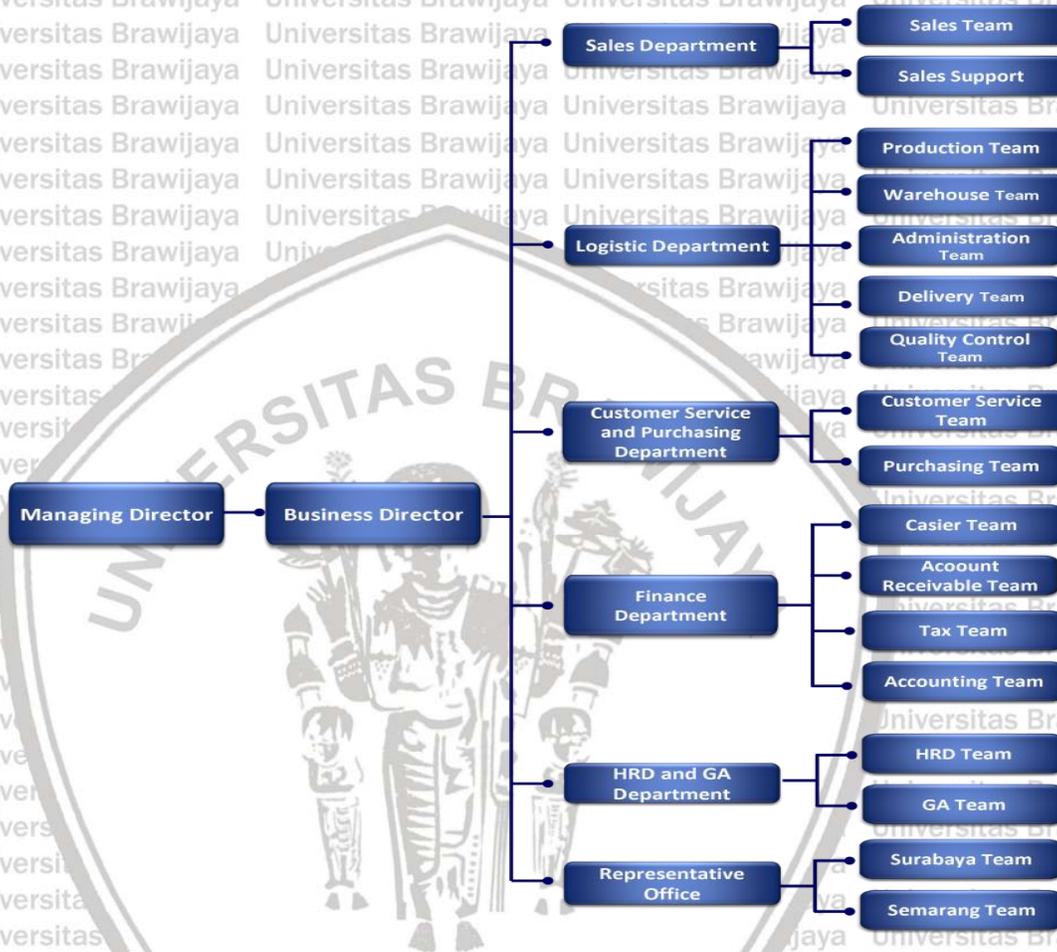
Visi dari PT. Andalira Cipta Abadi yaitu memfokuskan diri untuk menjadi perusahaan yang terpecaya oleh pelanggan.

c) Misi Organisasi

PT. Andalira Cipta Abadi memiliki beberapa misi yaitu:

1. Memberikan solusi produk bagi konsumen dengan kualitas tinggi dan harga terbaik.
2. Menjadi pemenuh kebutuhan konsumen sebagai pedoman misi perusahaan.
3. Menjadi mitra terpecaya bagi pelanggan.

d) Bagan Struktur Organisasi



Gambar 4 Bagan Struktur Organisasi PT. Andalira Cipta Abadi

Sumber: Website perusahaan andalira.co.id, 2021

IV.2 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi yang berjumlah 92 orang. Gambaran umum responden yang diteliti dalam penelitian ini meliputi gambaran responden berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan karyawan yang bersangkutan.

a) Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Total responden yang digunakan untuk mengambil sampelnya terbagi menjadi kelompok usia, usia dibawah 25 tahun sebanyak 64 orang 69,6%. Usia 26-35 tahun sebanyak 27 orang 29,3% dan usia 36-45 tahun sebanyak 1 orang 1,1%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang ada pada PT. Andalira Cipta Abadi masih memasuki usia produktif untuk bekerja.

Tabel 9 Usia Produktif

Usia	Jumlah	Presentase
<25 Tahun	64	69,6%
26-35 Tahun	27	29,3%
36-45 Tahun	1	1,1%
>45 Tahun	0	0
Total	92	100%

Sumber: Data Primer (2021)

b) Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu 67 orang 72,8% dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 25 orang 27,2%. Hal itu dikarenakan beberapa divisi yang ada pada PT. Andalira Cipta Abadi lebih membutuhkan keterampilan karyawan laki-laki seperti divisi produksi, logistic dan engineering membutuhkan karyawan yang kuat secara fisik. Sedangkan di

divisi *finance*, lebih banyak diisi oleh karyawan perempuan karena divisi tersebut membutuhkan ketelitian, ketekunan dan kerapian dalam bekerja.

Tabel 10 Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	67	72,8%
Perempuan	25	27,2%
Total	92	100%

Sumber: Data Primer (2021)

c) Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden yang memiliki masa kerja 1-5 tahun sebanyak 68 orang 73,9%, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 24 orang 26,1%. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa para karyawan pada PT. Andalira Cipta Abadi merupakan karyawan pembaharuan dengan semangat dan motivasi tinggi untuk memenuhi tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan hal itu harus didukung oleh perusahaan agar generasi terbaru dari perusahaan dapat menjalankan tujuan dari perusahaan. Selain itu, karyawan yang cukup loyal kepada perusahaan sehingga mampu untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Tabel 11 Masa Kerja

Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
1-5 Tahun	68	73,9%
6-10 Tahun	24	26,1%
11-15 Tahun	0	0
>15 Tahun	0	0
Total	92	100%

Sumber: Data Primer (2021)

d) Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 71 orang 77,2%, pada tingkat pendidikan Diploma sebanyak 10 orang 10,9% dan tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 11 orang 11,9%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Andalira Cipta Abadi terdapat pada tingkatan SLTA, hal ini dikarenakan pada tingkat pendidikan ini karyawan sudah memiliki keahlian di bidangnya masing-masing.

Tabel 12 Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
SLTA/Sederajat	71	77,2%
Diploma	10	10,9%
Sarjana	11	11,9%
Total	92	100%

Sumber: Data Primer (2021)

IV.3 Analisis Statistika Deskriptif

Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini berfungsi untuk menunjukkan keseluruhan jawaban responden terhadap masing-masing item dengan menghitung jumlah skor dari 5 jenjang jawaban yang telah disediakan.

Skor untuk jawaban 1 yaitu untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS), skor 3 untuk jawaban Ragu-Ragu (R), skor 4 untuk jawaban Setuju (S), dan yang terakhir skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS).

Selanjutnya seluruh data yang telah dikumpulkan akan ditabulasikan dalam bentuk tabel, dan kemudian dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam bentuk angka dan presentase. Sehingga dengan tabel distribusi dari masing-masing variabel tersebut dapat diketahui frekuensi dan presentase skor jawaban dari responden pada setiap item yang diperoleh dari pernyataan kuisioner. Variabel yang digambarkan dalam penelitian ini meliputi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (Y1) dan Kinerja (Y2).

IV.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terdiri dari 4 (empat) indikator dengan 18 item, yakni: Pengaruh ideal (X1.1), Stimulasi

Intelektual (X1.8), Motivasi Inspirasional (X1.13) dan Konsiderasi Individu (X1.18). Berikut ini adalah deskripsi jawab variabel Gaya Kepemimpinan Transformatasional (X) yang tersajid dalam bentuk tabel yaitu:

Tabel 13 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatasional

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	16	17,39	69	75,00	7	7,61	0	0,00	0	0,00	4,1
X1.2	9	9,78	73	79,35	10	10,87	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.3	5	5,43	85	92,39	2	2,17	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.4	10	10,87	76	82,61	4	4,35	2	2,17	0	0,00	4,0
X1.5	7	7,61	71	77,17	13	14,13	1	1,09	0	0,00	3,9
X1.6	15	16,30	69	75,00	8	8,70	0	0,00	0	0,00	4,1
X1.7	9	9,78	76	82,61	7	7,61	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.8	8	8,70	77	83,70	5	5,43	2	2,17	0	0,00	4,0
X1.9	8	8,70	80	86,96	4	4,35	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.10	8	8,70	71	77,17	12	13,04	1	1,09	0	0,00	3,9
X1.11	8	8,70	72	78,26	12	13,04	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.12	10	10,87	65	70,65	17	18,48	0	0,00	0	0,00	3,9
X1.13	11	11,96	74	80,43	7	7,61	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.14	6	6,52	80	86,96	5	5,43	1	1,09	0	0,00	4,0
X1.15	12	13,04	74	80,43	6	6,52	0	0,00	0	0,00	4,1
X1.16	8	8,70	77	83,70	7	7,61	0	0,00	0	0,00	4,0
X1.17	8	8,70	77	83,70	6	6,52	1	1,09	0	0,00	4,0
X1.18	6	6,52	79	85,87	7	7,61	0	0,00	0	0,00	4,0
Grand Total Mean											4,0

Sumber: Data Primer diolah (2021)

Keterangan:

X1.1: Pemimpin memberikan kenyamanan bila berada disekitarnya

X1.2: Pemimpin memberikan kesan baik atas standar pencapaian hasil yang diberikan

X1.3: Pemimpin selalu melibatkan karyawan ketika diskusi sehingga karyawan merasa senang

X1.4: Pemimpin mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

X1.5: Pemimpin mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan

X1.6: Pemimpin sangat antusias dalam mendengarkan ide yang di berikan karyawan

X1.7: Pemimpin mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional

X1.8: Pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang

X1.9: Pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik

X1.10: Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya

X1.11: Pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai

X1.12: Pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk melakukan pekerjaannya

X1.13: Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas kepada karyawan

X1.14: Pemimpin berupaya meningkatkan kemampuan diri karyawannya

X1.15: Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja

X1.16: Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami

X1.17: Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan

X1.18: Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui pada item X1.1 terdapat 16 responden menjawab sangat setuju dengan presentasi 17,39%, 69 responden menjawab setuju dengan presentasi 75,00%, 7 responden menjawab ragu-ragu dengan presentasi 7,61%. Lalu tidak ditemukan responden yang menjawab pertanyaan dengan jawaban Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju.

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel diatas dapat diketahui rata-rata skor

pada item X1.1 sebesar 4,1 yang menunjukkan bahwa para pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi telah memberikan kenyamanan kepada karyawan agar dapat bekerja lebih baik lagi.

Pada item X1.2 terdapat 9 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 9,78%, 73 responden menjawab Setuju dengan presentasi 79,35%, terdapat 10 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 10,87% dan tidak ditemukan responden yang menjawab Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sehingga memiliki rata-rata 4,0. Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu memberikan kesan baik atas hasil kinerja yang membantu karyawan agar kembali melakukan pekerjaan yang terbaik.

Pada item X1.3 terdapat 5 responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 5,43%, terdapat 85 responden yang menjawab Setuju dengan presentasi 92,39% dan terdapat 2 responden yang menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 2,17% lalu tidak ditemukan responden yang menjawab Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sehingga data tersebut memiliki rata-rata yaitu 4,0 yang mana berarti pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi melibatkan karyawan dalam diskusi mengenai pekerjaan.

Pada item X.1.4 terdapat 10 responden memberikan jawaban Sangat Setuju dengan presentasi 10,87%, 76 responden memberikan jawaban Setuju dengan presentasi 82,61, 4 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 4,35, 2

responden memberikan jawaban Tidak Setuju dengan presentasi 2,17 dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata pada indikator ini adalah 4,0 yang mana pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu mendorong karyawan mengeluarkan kreativitas yang dimiliki.

Pada item X1.5 terdapat 7 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 7,61, terdapat 71 responden menjawab Setuju dengan presentasi 77,17%, 13 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 14,13%, 1 responden menjawab Tidak Setuju dengan presentasi 1,09% yang mana dari data tersebut menghasilkan rata-rata 3,9 untuk indikator ini. Dengan hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi telah mampu menjalankan tugasnya untuk mendorong karyawan menggunakan inovasi untuk menyelesaikan masalah dengan catatan untuk selalu mendapat pengarahan.

Pada item X1.6 terdapat 15 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 10,87%, terdapat 69 responden menjawab 75,00%, 8 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 8,70 dan tidak ditemukan jawaban responden Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk indikator ini adalah 4,1 yang mana hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu menjadi mendengar ide yang dikeluarkan karyawan untuk perkembangan kinerja.

Pada item X1.7 terdapat 9 responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 9,78, 76 responden menjawab Setuju dengan presentasi 82,61, 7 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 7,61 dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju. Dengan hasil tersebut menghasilkan rata-rata untuk indikator ini yaitu 4,0 yang berarti para pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah dengan pikiran yang rasional sehingga membuat personalitas karyawan menjadi lebih baik.

Item X1.8 terdapat 8 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70%, 77 responden menjawab Setuju dengan presentasi 83,70%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 5,43%, terdapat juga 2 responden menjawab Tidak Setuju dengan presentasi 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang mana rata-rata dari indikator ini adalah 4,0 yang berarti pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi harus berusaha kembali untuk menyakinkan karyawan yang memberikan respon tidak setuju untuk mampu bekerja lebih baik lagi.

Item X1.9 terdapat 8 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70%, 80 karyawan menjawab Setuju dengan presentasi 86,96%, 4 responden memberikan jawaban Ragu-Ragu dengan presentasi 4,35% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk indikator ini yaitu 4,0 yang mana dengan rata-

rata ini berarti pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi telah menjalankan tugasnya dengan baik tetapi harus terus untuk melakukan lebih baik lagi untuk mempertahankan karyawan yang setuju dan meyakinkan karyawan yang masih ragu-ragu.

Pada item X1.10 ini terdapat 8 karyawan menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70% lalu 71 responden menjawab Setuju dengan presentasi 77,17%, 12 responden menjawab Ragu-Ragu menghasilkan presentasi 13,04% dan 1 responden menjawab Tidak Setuju dengan presentasi 1,09% serta tidak ditemukan responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju yang mana hasil rata-rata dari indikator ini adalah 3,9. Dengan hasil ini pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi sudah mampu memberikan pengaruh kepada karyawan tetapi pemimpin masih memiliki kekurangan yang harus berupaya untuk meyakinkan responden yang ragu-ragu dan tidak setuju.

Item X1.11 ditemukan 8 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70%, 72 responden menjawab Setuju dengan presentasi 78,26%, 12 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 13,04%, 1 responden menjawab Tidak Setuju dengan presentasi 1,09 dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata untuk indikator ini yaitu 4,0. Dengan hasil ini para pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu memberikan pengaruh kepada mayoritas responden tetapi memiliki kekurangan dan harus terus meyakinkan responden yang ragu-ragu dan tidak setuju.

Item X1.12 terdapat 10 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 10,87%, 65 responden menjawab Setuju dengan presentasi 70,65%, 17 karyawan menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 18,48% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata indikator ini adalah 3,9 yang mana hasil ini berarti PT. Andalira Cipta Abadi sudah mampu mempengaruhi mayoritas responden tetapi masih belum mampu meyakinkan responden yang masih ragu-ragu dan tidak setuju.

Item X1.13 terdapat 11 responden memberikan jawab Sangat Setuju dengan presentasi 11,96%, 74 responden menjawab Setuju dengan presentasi 80,43%, 7 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 7,61% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju yang mana hasil ini memperoleh rata-rata untuk indikator ini adalah 4,0 yang berarti para pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu memberikan komunikasi yang baik kepada karyawan tetapi tetap harus memperhatikan responden yang masih memberikan jawaban ragu-ragu.

Item X1.14 terdapat 6 responden memberikan jawab Sangat Setuju dengan presentasi 6,52%, 80 responden menjawab Setuju dengan presentasi 86,96%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 5,43%, 1 responden menjawab Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju yang mana hasil ini memperoleh rata-rata untuk indikator ini adalah 4,0 yang mana hasil ini berarti

pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu memberikan karyawan pelatihan untuk mengembangkan kemampuan diri karyawan.

Item X1.15 terdapat 12 responden memberikan jawab Sangat Setuju dengan presentasi 13.04%, 74 responden menjawab Setuju dengan presentasi 80,43%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 6,52% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju yang mana hasil ini memperoleh rata-rata untuk indikator ini adalah 4,1 dengan hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi telah melakukan pekerjaan yang baik sudah memberikan karyawan ruang untuk menjadi pribadi yang lebih dari sebagai kelompok kerja.

Pada item X1.16 terdapat 8 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70%, 77 responden menjawab Setuju dengan presentasi 83,70%, 7 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 7,61% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata pada item ini adalah 4,0. Dengan rata-rata seperti ini dapat dikatakan bahwa para pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu mendengarkan segala keluhan karyawan untuk mengasih solusi sehingga karyawan mampu bekerja lebih baik lagi.

Pada item X1.17 terdapat 8 responden menjawab Sangat Setuju dengan presentasi 8,70%, 77 responden menjawab Setuju dengan presentasi 83,70%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu dengan presentasi 6,52%, 1 responden

menjawab Tidak Setuju dengan presentasi 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata indikator adalah 4,0 yang mana hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi telah menjalankan perannya sebagai pemimpin dengan memberikan nasihat kepada karyawan untuk mengembangkan diri tetapi tetap harus diperhatikan karena masih terdapat responden yang tidak setuju.

Item X1.18 terdapat 6 responden menjawab Sangat Setuju 6,52%, 79 responden menjawab Setuju 85,87%, 7 responden menjawab Ragu-Ragu 7,61% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk indikator yaitu 4,0 yang mana pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi mampu menjadikan responden (karyawan) sebagai individu yang memiliki kebutuhan terhadap kemampuan dan aspirasi yang berbeda.

Kesimpulannya berdasar pada tabel distribusi frekuensi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) diatas dapat diketahui bahwa rata-rata variabel tersebut sebesar 4,0 yang berarti sangat tinggi yang mana berarti pemimpin PT. Andalira Cipta Abadi yang berada di Cikarang, Kabupaten Bekasi menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menjadi panutan kepada para karyawannya.

IV.3.2 Deskripsi Variabel Kompensasi

Dalam variabel Kompensasi (X2) terdiri dari 5 (lima) indikator dengan 18 item, yakni: Gaji (X2.1), Bonus (X2.4), Komisi (X2.7), Hari Libur (X2.10), Asuransi (X2.13) dan Tunjangan (X2.16). Berikut ini adalah deskripsi jawab variabel Kompensasi (X2) yang tersaji dalam bentuk tabel yaitu:

Tabel 14 Deskripsi Frekuensi Variabel Kompensasi

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	8	8,70	78	84,78	5	5,43	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.2	4	4,35	82	89,13	5	5,43	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.3	5	5,43	78	84,78	9	9,78	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.4	10	10,87	71	77,17	10	10,87	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.5	11	11,96	72	78,26	9	9,78	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.6	6	6,52	72	78,26	14	15,22	0	0,00	0	0,00	3,9
X2.7	11	11,96	71	77,17	10	10,87	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.8	10	10,87	76	82,61	6	6,52	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.9	5	5,43	75	81,52	11	11,96	1	1,09	0	0,00	3,9
X2.10	7	7,61	75	81,52	9	9,78	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.11	13	14,13	74	80,43	4	4,35	1	1,09	0	0,00	4,1
X2.12	10	10,87	76	82,61	6	6,52	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.13	9	9,78	79	85,87	3	3,26	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.14	9	9,78	79	85,87	4	4,35	0	0,00	0	0,00	4,1
X2.15	4	4,35	85	92,39	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,0
X2.16	6	6,52	81	88,04	4	4,35	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.17	11	11,96	74	80,43	6	6,52	1	1,09	0	0,00	4,0
X2.18	14	15,22	74	80,43	4	4,35	0	0,00	0	0,00	4,1
Grand Total Mean											4,0

Sumber: Data Diolah (2021)

Keterangan:

X2.1: Gaji yang diterima membuat karyawan merasa puas

X2.2: Gaji yang diterima oleh karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan karyawan

X2.3: Gaji yang diberikan karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan dan sesuai dengan jabatan

X2.4: Karyawan puas dengan bonus yang diberikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan

X2.5: Karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan bonus terhadap prestasi kerja karyawan

X2.6: Karyawan merasa bahwa bonus yang diterima sesuai dengan harapan atas kinerja yang telah dilakukan

X2.7: Karyawan puas terhadap komisi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja

X2.8: Komisi yang karyawan terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan

X2.9: Karyawan merasa bahwa komisi yang diterima sesuai dengan harapan atas tanggungjawab yang telah dijalankan

X2.10: Karyawan puas dengan kebijakan yang dibuat perusahaan terhadap hari libur

X2.11: Pemberian cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa adil

X2.12: Karyawan puas dengan hari libur yang diberikan perusahaan

X2.13: Karyawan merasa nyaman bekerja karena asuransi yang diberikan perusahaan

X2.14: Karyawan puas dengan program jaminan kesehatan yang ditawarkan perusahaan berupa asuransi

X2.15: Karyawan merasa aman ketika perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan

X2.16: Karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan tentang tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan

X2.17: Tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan jabatan yang ditempati

X2.18: Karyawan merasa puas terhadap tunjangan hari besar yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Pada item X2.1 terdapat 8 responden menjawab Sangat Setuju 8,70%, 78 responden menjawab Setuju 84,78%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu 5,43%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini yaitu 4,0. Dengan hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Andalira Cipta Abadi merasa puas dengan gaji yang diterima.

Pada item X2.2 terdapat 4 responden menjawab Sangat Setuju 4,35%, 82 responden menjawab Setuju 89,13%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu 5,43%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata untuk item ini yaitu 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa PT. Andalira Cipta Abadi memberikan gaji kepada karyawan sudah tepat sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan.

Item X2.3 terdapat 5 responden menjawab Sangat Setuju 5,43%, 78 responden menjawab Setuju 84,78%, 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju yang mana ini menghasilkan rata-rata sebesar 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa PT. Andalira Cipta Abadi telah memberikan gaji kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan untuk suatu jabatan.

X2.4 Pada item ini terdapat 10 responden menjawab Sangat Setuju 10,87%, 71 responden menjawab Setuju 77,17%, 10 responden menjawab Ragu-Ragu 10,97%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini adalah 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan bonus yang di berikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan.

X2.5 Pada item ini terdapat 11 responden menjawab Sangat Setuju 11,96%, 72 responden menjawab Setuju 78,26%, 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju

sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini adalah 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan bonus terhadap prestasi kerja karyawan.

X2.6 Pada item ini terdapat 6 responden menjawab Sangat Setuju 6,52%, 72 responden menjawab Setuju 78,26%, 14 responden menjawab Ragu-Ragu 15,22% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini adalah 3,9. Hasil ini menunjukkan karyawan merasa bahwa bonus yang di terima sesuai dengan harapan atas kinerja yang telah di lakukan.

X2.7 Pada item ini terdapat 11 responden menjawab Sangat Setuju 11,96%, 71 responden menjawab Setuju 77,17%, 10 responden menjawab Ragu-Ragu 10,87% dan tidak ditemukannya jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini adalah 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan puas terhadap komisi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja.

X2.8 Pada item ini terdapat 10 responden menjawab Sangat Setuju 10,87%, 76 responden menjawab Setuju 82,61%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu 6,52% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata untuk item ini yaitu 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa komisi yang karyawan terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan.

X2.9 Pada item ini terdapat 5 responden menjawab Sangat Setuju 5,43%, 75 responden menjawab Setuju 81,52%, 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini 3,9. Hasil ini menunjukkan karyawan merasa bahwa komisi yang di terima sesuai dengan harapan atas tanggungjawab yang telah di jalankan.

X2.10 Pada item ini terdapat 7 responden menjawab Sangat Setuju 7,61%, 75 responden menjawab Setuju 81,52%, 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata untuk item ini adalah 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan kebijakan yang dibuat perusahaan terhadap hari libur.

X2.11 terdapat 13 responden menjawab Sangat Setuju 14,13%, 74 responden menjawab Setuju 80,43%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa pemberian cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa adil.

X2.12 terdapat 10 responden menjawab Sangat Setuju 10,87%, 76 responden menjawab Setuju 82,61%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu 6,52% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga

menghasilkan rata-rata 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan hari libur yang diberikan perusahaan.

X2.13 terdapat 9 responden menjawab Sangat Setuju 9,78%, 79 responden menjawab Setuju 85,87%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% sehingga menghasilkan rata-rata 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman bekerja karena asuransi yang diberikan perusahaan.

X2.14 terdapat 9 responden menjawab Sangat Setuju 9,78%, 79 responden menjawab Setuju 85,87%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan program jaminan kesehatan yang ditawarkan perusahaan berupa asuransi.

X2.15 terdapat 4 responden menjawab Sangat Setuju, 85 responden menjawab Setuju 92,39%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju serta Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa aman ketika perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan.

X2.16 terdapat 6 responden menjawab Sangat Setuju 6,52%, 81 responden menjawab Setuju 88,04%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju

sehingga menghasilkan rata-rata 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan tentang tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan.

X2.17 terdapat 11 responden menjawab Sangat Setuju 11,96%, 74 responden menjawab Setuju 80,43%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu 6,52%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,0. Hasil ini menunjukkan bahwa tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan jabatan yang di tempati.

X2.18 terdapat 14 responden menjawab Sangat Setuju 15,22%, 74 responden menjawab Setuju 80,43%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap tunjangan hari besar yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Kesimpulan Berdasar tabel distribusi frekuensi variabel Kompensasi (X2) diatas dapat diketahui bahwa rata-rata variabel tersebut sebesar 4,0 yang berarti sangat tinggi sehingga PT. Andalira Cipta Abadi yang berada di Cikarang, Kabupaten Bekasi telah memberikan kompensasi sebagai balas atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan dengan tepat.

IV.3.3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Dalam variabel Motivasi Kerja (Y1) terdiri dari 5 (lima) indikator dengan 15 item, yakni: Kebutuhan Fisiologis (Y1.1), Kebutuhan Keamanan (Y1.4), Kebutuhan Sosial (Y1.7), Kebutuhan Aktualisasi Diri (Y1.10) dan Kebutuhan Penghargaan (Y1.13). Berikut ini adalah deskripsi jawab variabel Motivasi Kerja (Y1) yang tersaji dalam bentuk tabel yaitu:

Tabel 15 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1.1	22	23,91	67	72,83	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,2
Y1.1.2	15	16,30	75	81,52	2	2,17	0	0,00	0	0,00	4,1
Y1.1.3	17	18,48	73	79,35	1	1,09	1	1,09	0	0,00	4,2
Y1.1.4	22	23,91	67	72,83	2	2,17	1	1,09	0	0,00	4,2
Y1.1.5	17	18,48	72	78,26	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,2
Y1.1.6	15	16,30	75	81,52	2	2,17	0	0,00	0	0,00	4,1
Y1.1.7	21	22,83	67	72,83	4	4,35	0	0,00	0	0,00	4,2
Y1.1.8	18	19,57	71	77,17	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,2
Y1.1.9	32	34,78	57	61,96	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,3
Y1.1.10	21	22,83	67	72,83	3	3,26	1	1,09	0	0,00	4,2
Y1.1.11	34	36,96	55	59,78	2	2,17	1	1,09	0	0,00	4,3
Y1.1.12	39	42,39	50	54,35	3	3,26	0	0,00	0	0,00	4,4
Y1.1.13	17	18,48	71	77,17	3	3,26	1	1,09	0	0,00	4,1
Y1.1.14	14	15,22	74	80,43	4	4,35	0	0,00	0	0,00	4,1
Y1.1.15	15	16,30	73	79,35	3	3,26	1	1,09	0	0,00	4,1
Grand Total Mean											4,2

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Keterangan:

Y1.1: Karyawan merasa kebutuhan ekonomi dasar karyawan sudah mencukupi

Y1.2: Karyawan merasa bahwa pakaian yang dipakai merupakan hasil kerja di perusahaan ini

Y1.3: Karyawan puas bekerja di perusahaan ini karena kebutuhan rumah tangga karyawan mulai terpenuhi

Y1.4: Karyawan merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dari perusahaan

Y1.5: Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan karyawan dihari tua

Y1.6: Perusahaan menciptakan kondisi kerja yang aman

Y1.7: Karyawan yang berada di perusahaan ini bisa menerima sebagai rekan kerja yang baik

Y1.8: Karyawan selalu dilibatkan dalam pertemuan rapat dalam mengambil keputusan perusahaan

Y1.9: Karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik didalam perusahaan

Y1.10: Karyawan merasa senang untuk terlibat memberikan ide untuk kerja kreatif dengan mengembangkan gagasan yang dimiliki

Y1.11: Karyawan merasa puas atas pemenuhan diri yang diperoleh dai pekerjaan yang telah ditempati sudah sesuai dengan kapasitas karyawan

Y1.12: Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja

Y1.13: Pemimpin selalu memberikan pujian apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan hasil memuaskan

Y1.14: Pemimpin merasa senang apabila mendapatkan pujian untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan

Y1.15: Selama ini perusahaan mengakui dan mengapresiasi hasil kinerja karyawan.

Y1.1 Terdapat 22 responden menjawab Sangat Setuju 23,91%, 67 responden menjawab Setuju 72,83%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kebutuhan ekonomi dasar karyawan sudah mencukupi.

Y1.2 Terdapat 15 responden menjawab Sangat Setuju 16,30%, 75 responden menjawab Setuju 81,52%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa pakaian yang dipakai merupakan hasil kerja di perusahaan ini.

Y1.3 Terdapat 17 responden menjawab Sangat Setuju 18,48%, 73 responden menjawab Setuju 79,35%, 1 responden menjawab Ragu-Ragu 1,09%, 1 reesponden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukan bahwa karyawan puas bekerja di perusahaan ini karena kebutuhan rumah tangga karyawan mulai terpenuhi.

Y1.4 Terdapat 22 responden menjawab Sangat Setuju 23,91%, 67 responden menjawab Setuju 72,83%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dari perusahaan.

Y1.5 Terdapat 17 responden menjawab Sangat Setuju 18,48%, 72 responden menjawab Setuju 81,52%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Ragu-Ragu sehingga rata-rata pada item ini adalah 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan karyawan di hari tua.

Y1.6 Terdapat 15 responden menjawab Sangat Setuju 16,30%, 75 responden menjawab Setuju 81,52%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan menciptakan kondisi kerja yang aman.

Y1.7 Terdapat 21 responden menjawab Sangat Setuju 22,83%, 67 responden menjawab Setuju 72,83%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang berada di perusahaan ini bisa menerima sebagai rekan kerja yang baik

Y1.8 Terdapat 18 karyawan menjawab Sangat Setuju 19,57%, 71 responden menjawab Setuju 77,17%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu di libatkan dalam pertemuan rapat dalam mengambil keputusan perusahaan.

Y1.9 Terdapat 32 responden menjawab Sangat Setuju 34,78%, 57 responden menjawab Setuju 61,96%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan.

Y1.10 Terdapat 21 responden menjawab Sangat Setuju 22,83%, 67 responden menjawab Setuju 72,83%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa senang untuk terlibat memberikan ide untuk kerja kreatif dengan mengembangkan gagasan yang di miliki.

Y1.11 Terdapat 34 responden memberikan jawaban Sangat Setuju, 55 responden menjawab Setuju 59,78%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan

merasa puas atas pemenuhan diri yang diperoleh dari pekerjaan yang telah di tempati sudah sesuai dengan kapasitas karyawan.

Y1.12 Terdapat 39 responden menjawab Sangat Setuju 42,39%, 50 responden menjawab Setuju 54,35%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja.

Y1.13 Terdapat 17 responden menjawab Sangat Setuju 18,48%, 71 responden menjawab Setuju 77,17%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin selalu memberikan pujian apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan hasil memuaskan.

Y1.14 Terdapat 14 responden menjawab Sangat Setuju 15,22%, 74 responden menjawab Setuju 80,43%, 4 responden menjawab Ragu-Ragu 4,35% dan tidak ditemukan jawaban Tidak Setuju ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa senang apabila mendapatkan pujian untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan.

Y1.15 Terdapat 15 responden menjawab Sangat Setuju 16,30%, 73 responden menjawab Setuju 79,35%, 3 responden Ragu-Ragu 3,26%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga

menghasilkan rata-rata 4,1. Hasil ini menunjukkan bahwa selama ini perusahaan mengakui dan mengapresiasi hasil kinerja karyawan.

Kesimpulan berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Motivasi Kerja (Y1) diatas dapat diketahui bahwa rata-rata variabel tersebut sebesar 4,2 yang berarti sangat tinggi sehingga menunjukkan bahwa PT. Andalira Cipta Abadi mampu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

IV.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja

Dalam variabel Kinerja (Y2) terdiri dari 6 (enam) indikator dengan 15 item, yakni: Kualitas Kerja (Y2.1), Kuantitas Kerja (Y2.4), Tanggung Jawab (Y2.8), Kreativitas Karyawan (Y2.11), Kepercayaan Dalam Berkreasi (Y2.15) dan Kinerja Karyawan (Y2.18). Berikut ini adalah deskripsi jawab variabel Motivasi Kerja (Y2) yang tersaji dalam bentuk tabel yaitu:

Tabel 16 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

Pertanyaan	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y2.2.1	30	32,61	60	65,22	0	0,00	2	2,17	0	0,00	4,3
Y2.2.2	57	61,96	33	35,87	0	0,00	2	2,17	0	0,00	4,6
Y2.2.3	35	38,04	55	59,78	1	1,09	1	1,09	0	0,00	4,3
Y2.2.4	41	44,57	49	53,26	0	0,00	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.5	39	42,39	51	55,43	1	1,09	1	1,09	0	0,00	4,4
Y2.2.6	38	41,30	52	56,52	0	0,00	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.7	44	47,83	46	50,00	0	0,00	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.8	27	29,35	57	61,96	7	7,61	1	1,09	0	0,00	4,2

Y2.2.9	41	44,57	47	51,09	2	2,17	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.10	31	33,70	58	63,04	1	1,09	2	2,17	0	0,00	4,3
Y2.2.11	43	46,74	45	48,91	2	2,17	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.12	35	38,04	52	56,52	3	3,26	2	2,17	0	0,00	4,3
Y2.2.13	30	32,61	57	61,96	3	3,26	2	2,17	0	0,00	4,3
Y2.2.14	45	48,91	42	45,65	3	3,26	2	2,17	0	0,00	4,4
Y2.2.15	28	30,43	53	57,61	9	9,78	2	2,17	0	0,00	4,2
Y2.2.16	29	31,52	58	63,04	3	3,26	2	2,17	0	0,00	4,2
Y2.2.17	31	33,70	55	59,78	5	5,43	1	1,09	0	0,00	4,3
Y2.2.18	30	32,61	57	61,96	5	5,43	0	0,00	0	0,00	4,3
Y2.2.19	25	27,17	57	61,96	9	9,78	1	1,09	0	0,00	4,2
Y2.2.20	26	28,26	59	64,13	6	6,52	1	1,09	0	0,00	4,2
Y2.2.21	26	28,26	59	64,13	5	5,43	2	2,17	0	0,00	4,2
Y2.2.22	27	29,35	55	59,78	8	8,70	2	2,17	0	0,00	4,2
Grand Total Mean											4,3

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Keterangan:

Y2.1: Karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan

Y2.2: Karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan pemimpin dengan memperhatikan kualitas

Y2.3: Pemimpin memiliki standar kualitas bekerja membuat karyawan semakin produktif

Y2.4: Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan bekerja dibawah waktu yang ditetapkan oleh pemimpin perusahaan

Y2.5: Sistem kerja pimpinan selalu memperhatikan kuantitas dari kualitas kerja yang karyawan lakukan



Y2.6: Sebelum melakukan setiap pekerjaan dari pimpinan, karyawan selalu membuat perencanaan yang baik

Y2.7: Pimpinan memberikan target jumlah dalam bekerja, karyawan selalu menyelesaikannya

Y2.8: Karyawan selalu bekerja dengan penuh tanggungjawab dan menunjukkan kinerja yang baik

Y2.9: Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik

Y2.10: Karyawan telah menjalankan tanggung jawab atas tugas yang diberikan

Y2.11: Karyawan menyarankan cara baru untuk melakukan tugas kerja

Y2.12: Karyawan datang dengan ide baru dan praktis untuk meningkatkan kinerja

Y2.13: Karyawan menunjukkan kreativitas dalam pekerjaannya

Y2.14: Karyawan sering memiliki pendekatan baru untuk masalah yang berhubungan dengan pekerjaan

Y2.15: Karyawan memiliki kepercayaan diri pada kemampuannya untuk memecahkan masalah secara kreatif

Y2.16: Karyawan merasa bahwa karyawan pandai menghasilkan ide baru

Y2.17: Karyawan memiliki kemampuan untuk mengembangkan lebih lanjut gagasan/ide orang lain.

Y2.18: Karyawan selalu menyelesaikan tugas yang ditentukan dalam pekerjaannya

Y2.19: Karyawan selalu memenuhi persyaratan kinerja dalam pekerjaannya

Y2.20: Karyawan selalu memenuhi semua tanggung jawab yang diminta oleh pekerjaannya

Y2.21: Karyawan tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan yang wajib dilakukan

Y2.22: Karyawan selalu melakukan tugas-tugas penting/wajib

Y2.1 Terdapat 30 responden menjawab Sangat Setuju 32,61%, 60 responden menjawab Setuju 65,22%, 2 responden menjawab Tidak Setuju dan tidak ditemukan jawaban Ragu-Ragu ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,3.

Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Y2.2 Terdapat 57 responden menjawab Sangat Setuju 61,96%, 33 responden menjawab Setuju 35,87%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Ragu-Ragu ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,6. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan pemimpin dengan memperhatikan kualitas bernilai tinggi.

Y2.3 Terdapat 35 responden menjawab 38,04%, 55 responden menjawab 59,78%, 1 responden menjawab Ragu-Ragu 1,09%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata pada item ini adalah 4.3. Hasil ini menunjukkan bahwa item pemimpin memiliki standar kualitas bekerja membuat karyawan semakin produktif bernilai tinggi.

Y2.4 Terdapat 41 responden menjawab Sangat Setuju 44,57%, 49 responden menjawab Setuju 53,26%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Ragu-Ragu dan Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,4. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan bekerja dibawah waktu yang ditetapkan oleh pemimpin perusahaan bernilai tinggi.

Y2.5 Terdapat 39 responden menjawab Sangat Setuju 42,39%, 51 responden menjawab Setuju 55,43%, 1 responden menjawab Ragu-Ragu 1,09%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem kerja pimpinan selalu memperhatikan kuantitas dari kualitas kerja yang karyawan lakukan bernilai tinggi

Y2.6 Terdapat 38 responden menjawab Sangat Setuju 41,30%, 52 responden menjawab Setuju 56,52%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Ragu-Ragu atau Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa sebelum melakukan setiap pekerjaan dari pimpinan, karyawan selalu membuat perencanaan yang baik bernilai tinggi

Y2.7 Terdapat 44 responden menjawab Sangat Setuju 47,83%, 46 responden menjawab Setuju 50,00%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Ragu-Ragu ataupun Sangat Tidak Setuju sehingga rata-rata 4,4.

Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan memberikan target jumlah dalam bekerja, karyawan selalu menyelesaikannya bernilai tinggi.

Y2.8 Terdapat 27 responden menjawab Sangat Setuju 29,35%, 57 responden menjawab Setuju 61,96%, 7 responden menjawab Ragu-Ragu 7,61% 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu bekerja dengan penuh tanggungjawab dan menunjukkan kinerja yang baik bernilai tinggi.

Y2.9 Terdapat 41 responden menjawab Sangat setuju 44,57%, 47 responden menjawab Setuju 51,09%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik bernilai tinggi.

Y2.10 Terdapat 31 responden menjawab Sangat Setuju 33,70%, 58 responden menjawab Setuju 63,04%, 1 responden menjawab Ragu-Ragu 1,09%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan telah menjalankan tanggung jawab atas tugas yang diberikan bernilai tinggi.

Y2.11 Terdapat 43 responden menjawab Sangat Setuju 46,74%, 45 responden menjawab Setuju 48,91%, 2 responden menjawab Ragu-Ragu 2,17%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan menyarankan cara baru untuk melakukan tugas kerja bernilai tinggi.

Y2.12 35 responden menjawab Sangat Setuju 38,04%, 52 responden menjawab Setuju 56,52%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan datang dengan ide baru dan praktis untuk meningkatkan kinerja bernilai tinggi.

Y2.13 Terdapat 30 responden menjawab Sangat Setuju 32,61%, 57 responden menjawab Setuju 61,96%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan menunjukkan kreativitas dalam pekerjaannya bernilai tinggi.

Y2.14 Terdapat 45 responden menjawab Sangat Setuju 48,91%, 42 responden menjawab Setuju 45,65%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,4. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan sering memiliki pendekatan baru untuk masalah yang berhubungan dengan pekerjaan bernilai tinggi.

Y2.15 Terdapat 28 respon menjawab Sangat Setuju 30,43%, 53 responden menjawab Setuju 57,61% 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepercayaan diri pada kemampuannya untuk memecahkan masalah secara kreatif bernilai tinggi.

Y2.16 Terdapat 29 respon menjawab Sangat Setuju 31,52%, 58 responden menjawab Setuju 63,04%, 3 responden menjawab Ragu-Ragu 3,26%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa karyawan pandai menghasilkan ide baru

Y2.17 Terdapat 31 responden menjawab Sangat Setuju 33,70%, 55 responden menjawab Setuju 59,78%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu 5,43% 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ditemukan jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk mengembangkan lebih lanjut gagasan/ide orang lain.

Y2.18 Terdapat 30 responden menjawab Sangat Setuju 32,61%, 57 responden menjawab Setuju 61,96%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu 5,43% dan tidak ada jawaban Tidak Setuju atau Sangat Tidak Setuju sehingga menghasilkan rata-rata 4,3. Hasil ini menunjukkan bahwa Karyawan selalu menyelesaikan tugas yang ditentukan dalam pekerjaannya.

Y2.19 Terdapat 25 responden menjawab Sangat Setuju 27,17%, 57 responden menjawab Setuju 61,96%, 9 responden menjawab Ragu-Ragu 9,78%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu memenuhi persyaratan kinerja dalam pekerjaannya bernilai tinggi.

Y2.20 Terdapat 26 responden menjawab Sangat Setuju 28,26%, 59 responden menjawab Setuju 64,13%, 6 responden menjawab Ragu-Ragu 6,52%, 1 responden menjawab Tidak Setuju 1,09% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu memenuhi semua tanggung jawab yang diminta oleh pekerjaannya bernilai tinggi.

Y2.21 Terdapat 26 responden menjawab Sangat Setuju 28,26%, 59 responden menjawab Setuju 64,13%, 5 responden menjawab Ragu-Ragu 5,43%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan yang wajib dilakukan bernilai tinggi.

Y2.22 Terdapat 27 responden menjawab Sangat Setuju 29,35%, 55 responden menjawab Setuju 29,78%, 8 responden menjawab Ragu-Ragu 8,70%, 2 responden menjawab Tidak Setuju 2,17% dan tidak ada jawaban Sangat Tidak Setuju yang menghasilkan rata-rata 4,2. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan selalu melakukan tugas-tugas penting/wajib bernilai tinggi.

Kesimpulan berdasarkan tabel distribusi frekuensi variabel Kinerja (Y2) diatas dapat diketahui bahwa rata-rata variabel tersebut sebesar 4,3 yang berarti sangat tinggi sehingga menunjukkan bahwa karyawan PT. Andalira Cipta Abadi mampu bekerja secara baik sehingga kinerja yang mereka hasilkan baik untuk perusahaan.

IV.4 Hasil Analisis Inferensial

Analisis hasil statistik inferensial dalam penelitian ini adalah hasil pengujian dari hipotesis variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1), Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y1) dan Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) sebagai Variabel *Intervening*.

IV.4.1 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam penelitian ini analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis tersebut memiliki satu variabel bebas (*independent variabel*), satu variabel terikat (*dependent variabel*), dan satu variabel mediasi (*intervening variabel*). Adapun pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal sebagai Uji Sobel (Sobel Test).

Uji Sobel ini dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen kepada variabel dependen melalui variabel *intervening*. Berikut adalah hasil analisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*):

1. Analisis Jalur Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Analisis jalur pertama dalam penelitian ini yaitu menganalisis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

Hasil analisis jalur tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 17 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Coefficient (Beta)	t-hitung	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kinerja Karyawan (Y2)	0,625	7.594	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian seara langsung Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalira Cipta Abadi pada tabel diatas dengan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Andalira Cipta Abadi. Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa nilai Coefficient (Beta) sebesar 0,625 atau 62,5% dengan t-hitung sebesar 7.594. Hasil angka signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 yang berarti

lebih kecil dari angka signifikan yang telah ditetapkan yaitu 0,005 sehingga diambil keputusan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut menyatakan Gaya Kepemimpinan Transformatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

2. Analisis Jalur Kompensasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Analisis jalur yang selanjutnya dalam penilitan ini adalah Kompensasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) dan hasil dari analisis jalur kedua adalah:

Tabel 18 Hasil Path Analysis Kompensasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Coefficient (Beta)	t-hitung	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Kompensasi (X2)	Kinerja Karyawan (Y2)	0,712	9.608	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian seara langsung Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalira Cipta Abadi pada tabel diatas dengan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_2 : Kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Andalira Cipta Abadi. Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa nilai Coefficient (Beta) sebesar 0,712 atau 71,2% dengan t-hitung sebesar 9.607. Hasil angka signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari angka

signifikan yang telah ditetapkan yaitu 0,05 sehingga diambil keputusan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal tersebut menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

3. Analisis Jalur Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1)

Analisis jalur yang selanjutnya dalam penilitan ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Y1) dan hasil dari analisis jalur kedua adalah:

Tabel 19 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Y1)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Coefficient (Beta)	t-hitung	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Motivasi Kerja (Y1)	0,512	5.661	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian seara langsung Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja PT. Andalira Cipta Abadi pada tabel diatas dengan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1) pada PT. Andalira Cipta Abadi. Berdasarkan tabel 4.3

dapat diketahui bahwa nilai *Coefficient (Beta)* sebesar 0,512 atau 51,2% dengan t-hitung sebesar 5.661. Hasil angka signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari angka signifikan yang telah ditetapkan yaitu 0,05 sehingga diambil keputusan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut menyatakan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

4. Analisis Jalur Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y1)

Analisis jalur yang selanjutnya dalam penilitan ini adalah Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y1) dan hasil dari analisis jalur kedua adalah:

Tabel 20 Hasil Path Analysis Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y1)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Coefficient (Beta)	t-hitung	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Kompensasi (X2)	Motivasi Kerja (Y1)	0,677	8,724	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian seara langsung Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja PT. Andalira Cipta Abadi pada tabel diatas dengan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H4: Kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y1) pada PT. Andalira Cipta Abadi. Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa nilai

Coefficient (Beta) sebesar 0,677 atau 67,7% dengan t-hitung sebesar 8.724. Hasil angka signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari angka signifikan yang telah ditetapkan yaitu 0,05 sehingga diambil keputusan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja diterima.

5. Analisis Jalur Motivasi Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Analisis jalur yang selanjutnya dalam penilitan ini adalah Kompensasi (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Y1) dan hasil dari analisis jalur kedua adalah:

Tabel 21 Hasil Path Analysis Motivasi Kerja (Y1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Coefficient (Beta)	t-hitung	Probabilitas (Sig)	Keterangan
Motivasi Kerja (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)	0,721	9.875	0,000	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Hasil pengujian seara langsung Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalira Cipta Abadi pada tabel diatas dengan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

H_5 : Motivasi Kerja (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2) pada PT. Andalira Cipta Abadi. Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa nilai

Coefficient (Beta) sebesar 0,721 atau 72,1% dengan t-hitung sebesar 9.875. Hasil angka signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari angka signifikan yang telah ditetapkan yaitu 0,05 sehingga diambil keputusan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut menyatakan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan diterima.

6. Hasil Analisis Jalur Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) Melalui Motivasi Kerja (Y_1)

Tabel 22 Hasil Path Analysis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) Melalui Motivasi Kerja (Y_1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.180	9.100		-.020	.984
	GY Transformasional	.443	.146	.282	3.030	.003
	Kompensasi	.872	.154	.529	5.675	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.552	.542	5.650

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, GY Transformasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-19.715	9.176		-2.148	.034
	GY Transformasional	.362	.133	.230	2.724	.008
	Kompensasi	.469	.163	.284	2.885	.005
	Motivasi Kerja	.866	.184	.411	4.702	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 ^a	.642	.630	5.080

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, GY Transformasional, Kompensasi

Berdasarkan nilai *R Square* tabel diatas dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki nilai sebesar 0,552 atau 55,2% tanpa melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sementara untuk nilai

$$e1 = \sqrt{(1 - 0,552)} = 0,6693.$$

Berdasarkan nilai R Square tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja memiliki nilai sebesar 0,642 atau 64,2%. Sementara untuk nilai $e^2 = \sqrt{(1 - 0,642)} = 0,5983$.

IV.4.2 Analisis Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi(X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) terdapat dugaan Motivasi Kerja (Y1) sebagai *intervening* yang dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

- a) Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,625
- b) Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,712
- c) Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,721
- d) Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,512
- e) Kompensasi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,677

2. Pengaruh Tidak Langsung

- a) Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

$$X1 \longrightarrow Y1 \longrightarrow Y2 = (0,512 \times 0,721) = 0,370$$

$$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = (0,677 \times 0,721) = 0,488$$

3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk mengetahui pengaruh total dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung perkalian pengaruh langsung dan menjumlahkannya. Adapun persamaan diuraikan sebagai berikut:

- a. Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

$$\begin{aligned} \text{Total Effect} &= 0,512 + 0,370 \\ &= 0,882 \end{aligned}$$

- b. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

$$\begin{aligned} \text{Total Effect} &= 0,677 + 0,488 \\ &= 1,165 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan total pengaruh yang diberikan Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,882 dan hasil perhitungan dari pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 1,165. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening lebih besar dari pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan tanpa melalui

Motivasi Kerja ($0,882 > 0,512$). Selain itu, variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja juga menunjukkan pengaruh yang lebih besar dari pengaruh langsung ($1,165 > 0,677$). Kesimpulannya Motivasi Kerja (Y1) sebagai variabel intervening dibutuhkan untuk memperkuat pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2).

Untuk mengukur pengaruh tidak langsung, penguji menggunakan pengujian hipotesis mediasi dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal sebagai Uji Sobel (Sobel Test).

$$\begin{aligned} \text{b) } X1 &= \sqrt{(0,866 \times 0,146)^2 + \sqrt{0,443 \times 0,184}^2 + \sqrt{(0,146 \times 0,184)^2}} \\ &= \sqrt{0,0159 + 0,0066 + 0,00072} \\ &= \sqrt{0,02322} \end{aligned}$$

$$\text{Sab} = 0,1523$$

$$\text{Ab} = 0,866 \times 0,443$$

$$\text{Ab} = 0,3836$$

$$= 0,1523 : 0,3836$$

$$= 2,5187 > 1,96$$

$$\begin{aligned} \text{c) } X2 &= \sqrt{(0,866 \times 0,154)^2 + \sqrt{(0,872 \times 0,184)^2 + \sqrt{(0,154 \times 0,184)^2}} \\ &= \sqrt{0,0178 + 0,0257 + 0,00080} \\ &= \sqrt{0,0443} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 Sab &= 0,2105 \\
 Ab &= 0,866 \times 0,872 \\
 &= 0,7551 \\
 &= 0,2105 : 0,7551 \\
 &= 3,5871 > 1,96
 \end{aligned}$$

Bedasarkan hasil dari uji sobel diatas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memperoleh nilai sebesar $2,5187 > 1,96$ dan Kompensasi memperoleh nilai sebesar $3,5871 > 1,96$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

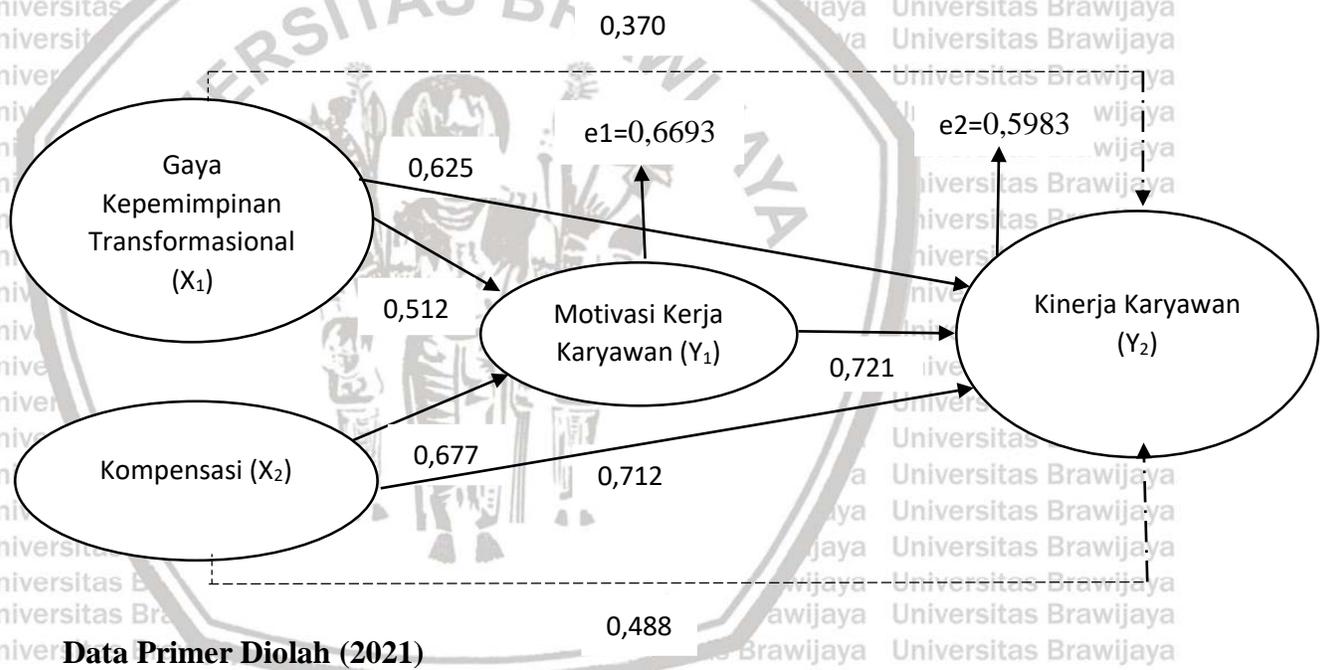
Tabel 23 Hasil Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

No	Model	Pengaruh		Pengaruh Total
		Langsung	Tidak Langsung	
1	X1 → Y2	0,625	-	0,625
2	X2 → Y2	0,712	-	0,712
3	X1 → Y1	0,512	-	0,512
4	X2 → Y1	0,677	-	0,677
5	Y1 → Y2	0,721	-	0,721
6	X1 → Y1 → Y2	-	$0,512 \times 0,721 = 0,370$	0,882
7	X2 → Y1 → Y2	-	$0,677 \times 0,721 = 0,488$	1,165

IV.4.3 Hubungan Analisis Jalur (Path Analysis)

Dari keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Model akhir dari analisis jalur adalah sebagai berikut:

Gambar 5 Model Akhir Analisis Jalur



Keterangan:

- > = Pengaruh Langsung
- - - - -> = Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antar variabel. Koefisien variabel Gaya Kepemimpinan

Transformasional mempengaruhi langsung Kinerja Karyawan sebesar 0,625.

Koefisien Kompensasi mempengaruhi langsung Kinerja Karyawan sebesar 0,712.

Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional mempengaruhi langsung terhadap

Motivasi Kerja sebesar 0,512. Variabel Kompensasi mempengaruhi langsung

terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,677. Variabel Motivasi Kerja mempengaruhi

langsung terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,72. Variabel Gaya Kepemimpinan

Transformasional mempengaruhi tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui

Motivasi Kerja sebesar 0,370 dan variabel Kompensasi tidak mempengaruhi secara

langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0,488.

IV.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan sebagai memperkuat hasil uji analisis jalur (*path analysis*) yang dilakukan sebelumnya. Tujuan dari uji t adalah agar mengetahui pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel *intervening*. Apabila suatu variabel bebas dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial, apabila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau probabilitas $\text{sig.} \leq 0,05$. Hasil uji hipotesis ini akan dijelaskan pada tabel 5.1 sebagai berikut:

Tabel 24 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Probabilitas (Sig.)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,000	H ₁ Diterima

Hipotesis	Probabilitas (Sig.)	Keterangan
berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan		
Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	0,000	H ₂ Diterima
Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	0,000	H ₃ Diterima
Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja	0,000	H ₄ Diterima
Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	0,000	H ₅ Diterima
Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	0,000	H ₆ Diterima

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y1) diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
4. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y1) diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
5. Variabel Motivasi Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6. Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi diperoleh dengan angka signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

IV.6 Pembahasan Hasil Penelitian

a) Hasil Analisis Deskriptif

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran setiap variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh gambaran dari masing-masing variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan data primer yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuisioner kepada 92 responden yang mana responden tersebut adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi di Cikarang, Kabupaten Bekasi yang memperoleh hasil bahwa karyawan berkeyakinan kepada peran pemimpin mampu sebagai panutan untuk mengeluarkan kemampuan karyawan dalam kinerjanya. Hal ini dibuktikan dengan total rata-rata yang didapatkan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 4,0. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur oleh 18 item pernyataan dengan 4 indikator yaitu: pengaruh ideal, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan konsiderasi individu.

2. Kompensasi

Berdasarkan data primer yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuisioner kepada 92 responden yang mana responden tersebut adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi di Cikarang, Kabupaten Bekasi yang memperoleh hasil bahwa karyawan berkeyakinan variabel kompensasi menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan untuk karyawan mampu bekerja sebaik mungkin. Hal ini dibuktikan dengan total rata-rata yang didapatkan dari variabel Kompensasi sebesar 4,0. Variabel Kompensasi diukur oleh 18 item pernyataan dengan 6 indikator yaitu: gaji, bonus, komisi, hari libur, asuransi, tunjangan.

3. Motivasi Kerja

Berdasarkan data primer yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuisioner kepada 92 responden yang mana responden tersebut adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi di Cikarang, Kabupaten Bekasi yang memperoleh hasil bahwa karyawan berkeyakinan variabel motivasi kerja yang membantu karyawan untuk mengeluarkan kemampuan dalam dirinya. Hal ini dibuktikan dengan total rata-rata yang didapatkan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 4,2. Variabel Motivasi Kerja diukur oleh 15 item pernyataan dengan 5 indikator yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan kemanan, kebutuhan sosial, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan penghargaan.

4. Kinerja Karyawan

Berdasarkan data primer yang diperoleh peneliti melalui penyebaran kuisioner kepada 92 responden yang mana responden tersebut adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi di Cikarang, Kabupaten Bekasi yang memperoleh hasil bahwa karyawan mampu mengeluarkan kemampuan terbaik untuk memuaskan perusahaan dalam pengukuran kinerja karyawan dengan memperhatikan karyawan sebagai faktor utamanya. Hal ini dibuktikan dengan total rata-rata yang didapatkan dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 4,3. Variabel Kinerja Karyawan diukur oleh 22 item pernyataan dengan 6 indikator

yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggungjawab, kreativitas karyawan, kepercayaan dalam berkreasi, kinerja karyawan.

b) Analisis Statistik Inferensial

Dalam penelitian ini terdapat analisis inferensial yang dilakukan pengujian terhadap masing-masing variabel yang diteliti, yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan dengan uji analisis jalur (*path analysis*) dan uji hipotesis. Hasil analisis inferensial dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2) adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa nilai dari koefisien jalur untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) sebesar 0,625 dengan angka signifikan 0,000 (sig.< 0,05) yang berarti hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y1) diterima. Hasil gambaran responden diperoleh hasil dari karyawan PT. Andalira Cipta Abadi sebanyak 92 karyawan yang mana perusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk menjalankan pekerjaan.

Hasil uji pengaruh antara kedua variabel ini menjadi signifikan dikarenakan pada hasil uji inferensial yang telah dilakukan terutama pada item pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi. Hal ini menyatakan bahwa pemimpin harus menjalankan perannya dalam menjalankan pekerjaan untuk membantu bawahan dalam menyelesaikan segala permasalahan dan mampu menjadi panutan kepada karyawan hal itu dikarenakan, peran pemimpin lah yang mampu mendorong karyawan untuk memaksimalkan dirinya dalam mengeluarkan kemampuan untuk bekerja lebih baik. Maka dari itu, pemimpin harus menjalankan gaya kepemimpinan transformasional ini untuk diterapkan kepada karyawan agar karyawan mampu mengeluarkan kemampuan terbaiknya sehingga dapat menguntungkan perusahaan. Hasil penelitian ini merupakan bukti dan mendukung dari peneliti terdahulu Cory Magdalena (2016) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa nilai dari koefisien jalur untuk Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) sebesar 0,712 diperoleh angka signifikan 0,000 ($\text{sig.} < 0,05$) yang berarti hipotesis Kompensasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_1) diterima. Hasil gambaran responden diperoleh hasil dari karyawan PT. Andalira

Cipta Abadi sebanyak 92 karyawan yang mana perusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk menjalankan pekerjaan.

Hasil uji pengaruh antara kedua variabel ini menjadi signifikan dikarenakan pada hasil uji inferensial yang telah dilakukan terutama pada item pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi. Hal ini menyatakan bahwa kompensasi adalah salah satu faktor pendorong untuk karyawan mampu memaksimalkan kinerjanya karena karyawan bekerja untuk memperoleh hasil, apabila karyawan puas dengan kompensasi yang diberikan maka hal itu akan meningkatkan kegairahan karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik. Oleh sebab itu, perusahaan harus memperhatikan hak dan kewajiban karyawan dalam memperoleh kompensasi jika ingin mempertahankan atau mengembangkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Wahyu Budi (2018) yang menjelaskan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa nilai dari koefisien jalur untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,512, diperoleh angka signifikan 0,000 ($\text{sig.} < 0,05$) yang berarti hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1) diterima. Hasil gambaran responden diperoleh hasil dari karyawan PT. Andalira Cipta Abadi sebanyak

92 karyawan yang mana diperusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk menjalankan pekerjaan.

Hasil uji pengaruh antara kedua variabel ini menjadi signifikan dikarenakan pada hasil uji inferensial yang telah dilakukan terutama pada item pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi. Hal ini menyatakan bahwa pemimpin harus menjalankan perannya dalam menjalankan pekerjaan untuk membantu bawahan dalam menyelesaikan segala permasalahan dan mampu menjadi panutan kepada karyawan hal itu dikarenakan, peran pemimpin lah yang mampu mendorong karyawan untuk memaksimalkan dirinya dalam mengeluarkan kemampuan untuk bekerja lebih baik. Maka dari itu, pemimpin harus menjalankan gaya kepemimpinan transformasional ini untuk diterapkan kepada karyawan agar karyawan mampu termotivasi untuk dapat melakukan pekerjaannya sebaik mungkin sesuai dengan keinginan perusahaan. Hasil penelitian ini merupakan bukti dan mendukung dari peneliti terdahulu Cory Magdalena (2016) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa nilai dari koefisien jalur untuk Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,677, diperoleh angka signifikan 0,000 ($\text{sig.} < 0,05$) yang berarti hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap

Motivasi Kerja (Y1) diterima. Hasil gambaran responden diperoleh hasil dari karyawan PT. Andalira Cipta Abadi sebanyak 92 karyawan yang mana perusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk menjalankan pekerjaan.

Hasil uji pengaruh kedua variabel itu signifikan dikarenakan perusahaan ingin karyawan yang bekerja didalamnya mampu mengeluarkan kemampuan maksimal maka dari itu, perusahaan berupaya membantu untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan mengeluarkan kompensasi sesuai kebijakan yang diharapkan mampu membuat karyawan termotivasi agar karyawan tersebut bisa bekerja dengan baik sesuai dengan keinginan perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang pernah diteliti oleh Wahyu Budi (2018) bahwa Kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan bahwa nilai dari koefisien jalur untuk Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,721, diperoleh angka signifikan 0,000 ($\text{sig.} < 0,05$) yang berarti hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y_1) diterima. Hasil gambaran responden diperoleh hasil dari karyawan PT. Andalira Cipta Abadi sebanyak 92 karyawan yang mana perusahaan tersebut memiliki usia produktif untuk menjalankan pekerjaan.

Hal tersebut berpengaruh signifikan berdasarkan hasil yang diteliti menunjukkan bahwa untuk memotivasi karyawan, perusahaan perlu untuk meningkatkan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi karena dengan meningkatkan variabel tersebut karyawan akan termotivasi sehingga Kinerja Karyawan akan bisa maksimal. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu Rialdiansyah (2018) menyatakan bahwa Motivasi Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

6. Pengaruh Langsung atau Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening dengan melihat dari hasil uji analisis jalur (*path analysis*) menunjukan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) sebesar 0,370 dengan total pengaruh tidak langsung sebesar 0,882 sehingga nilai yang diperoleh dari pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung. Selain itu, variabel Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) memiliki nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,488 dengan total pengaruh sebesar 1,165 sehingga pengaruh tidak langsung lebih besar dari

pengaruh langsung dan memperoleh angka signifikan 0,000 ($\text{sig.} < 0,05$). yang berarti hipotesis Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) melalui Motivasi Kerja (Y_1) diterima.

Penelitian ini menunjukkan yang diperlukan oleh perusahaan untuk mempengaruhi Kinerja Karyawan ialah penerapan sistem Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan menjadikan pemimpin sebagai panutan agar karyawan mampu optimal lalu pemberian Kompensasi sebagai balas budi atas jasa yang telah diberikan oleh karyawan harus dengan kesetaraan dan kepuasan bersama karena yang mendasari karyawan bekerja ialah memperoleh keuntungan atas jasa tersebut. Apabila kedua variabel tersebut telah dijalankan dengan baik, maka karyawan akan termotivasi sehingga karyawan memperoleh perasaan senang untuk bekerja dengan maksimal dengan Motivasi yang diberikan oleh perusahaan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu dari Rialdiansyah (2018) yang menyatakan bahwa variabel independen memberikan pengaruh tidak langsung yang lebih besar dari pengaruh langsung terhadap variabel Dependen melalui Variabel Intervening.



BAB V

PENUTUP

V.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan kepada karyawan PT. Andalira Cipta Abadi di Cikarang, Kabupaten Bekasi sebanyak 92 responden yang mana responden tersebut adalah karyawan tetap PT. Andalira Cipta Abadi untuk mengetahui dari Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai *Variabel Intervening*. Diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan PT. Andalira Cipta Abadi menyatakan sangat setuju dengan pentingnya Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan pada perusahaan, karyawan membutuhkan sosok pemimpin yang mampu untuk membantu karyawan untuk memaksimalkan hasil pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana.
2. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan PT. Andalira Cipta Abadi setuju bahwa variabel kompensasi menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja sebaik mungkin. Selain itu, hasil analisis inferensial menunjukkan bukti bahwa kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang mana hasil tersebut menandakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja yang membuat perusahaan harus menjaga

siklus pemberian kompensasi terhadap karyawannya agar tujuan perusahaan dapat tersampaikan dengan memaksimalkan hasil kinerja karyawan.

3. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional harus diterapkan oleh PT. Andalira Cipta Abadi untuk membantu memotivasi karyawan dalam mengeluarkan kemampuan yang ada pada dirinya dengan bantuan pemimpin yang menjadi panutannya. Selain itu, hasil analisis inferensial membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Kesimpulannya berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, pemimpin perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sebagai aspek pendukung untuk memotivasi karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat terealisasi.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Andalira Cipta Abadi memberikan kompensasi sebagai hubungan timbal balik kepada karyawan atas jasa yang telah diberikan dalam hasil kerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Hal tersebut dikarenakan kompensasi memberikan pengaruh langsung terhadap motivasi sehingga kompensasi menjadi faktor pendukung dalam memotivasi karyawan.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hal ini dapat terlihat dari hasil analisis inferensial yang menjadi bukti bahwa PT. Andalira Cipta Abadi harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk memotivasi karyawan yang melihat pemimpin sebagai panutan dan kompensasi yang layak sebagai balas budi atas hasil

pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan. Aspek tersebut menjadi aspek pendukung untuk memotivasi karyawan agar mampu memaksimalkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

V.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, maka terdapat beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis bagi akademis sebagai penelitian sejenis kedepannya maupun secara praktis bagi PT. Andalira Cipta Abadi.

Adapun saran yang diajukan sebagai berikut:

a) Bagi PT. Andalira Cipta Abadi

1. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Andalira Cipta Abadi telah menerapkan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi Kerja yang mampu memberikan pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan, hal ini membuktikan apabila pemimpin perusahaan melakukan pendekatan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang sesuai maka kinerja karyawan akan meningkat, hasil penelitian ini membuktikan pula bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan maka dari itu, perusahaan harus memberikan Kompensasi kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang ada maka kinerja karyawan akan meningkat lalu Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan apabila motivasi karyawan meningkat bagus maka hasil kinerjanya akan bagus

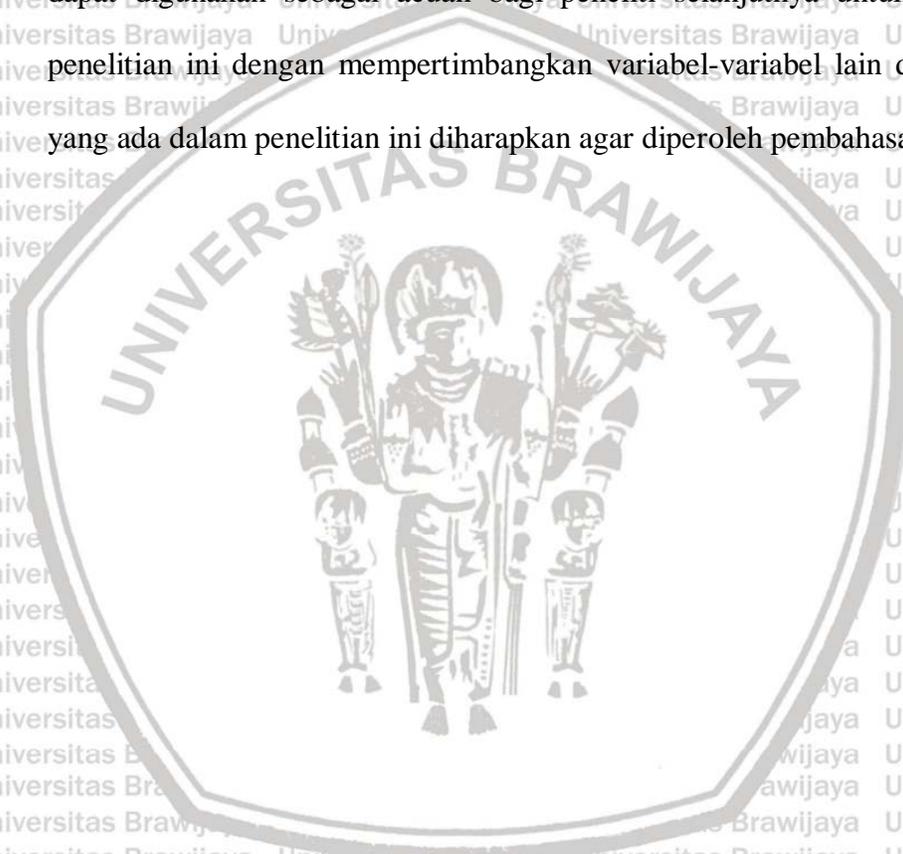
pula oleh karena itu, perusahaan harus mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan agar karyawan mampu meningkatkan hasil kinerjanya dan terdapat pengaruh tidak langsung yang dihasilkan dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja hasil tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi harus menjadi hal yang diperhatikan agar karyawan dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaannya sehingga hasil kinerja karyawan akan maksimal.

2. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi Kerja apabila perusahaan ingin mencapai tujuan karena, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi dengan variabel tersebut. PT. Andalira Cipta Abadi harus memperhatikannya dengan baik guna menyongsong hasil kinerja karyawan yang lebih baik lagi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Kinerja karyawan merupakan permasalahan yang terdapat dalam perusahaan, oleh sebab itu hasil penelitian ini sebaiknya dijadikan sebagai salah satu alat ukur permasalahan yang ada untuk dikaji dan dipahami sehingga permasalahan yang ada di perusahaan dapat terselesaikan dan perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor untuk mendapatkan hasil sesuai dengan keinginan perusahaan.

b) Bagi Peneliti Selanjutnya

Meningat bahwa variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang cukup penting dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan yang diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain dan diluar variabel yang ada dalam penelitian ini diharapkan agar diperoleh pembahasan yang lebih luas.



DAFTAR PUSTAKA

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya. Hal 67.

Arikunto, S. (2006). Prosudur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, (Jakarta: PT, Rineka Cipta, 2010). *Cet. Ke-13*.

Bass, Bearnard M & Ronald E Riggio. (2006). Transformational Leadership Second Edition. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Hall 653.

Burns, J.M. 1978. Leadership. New York: Harper & Row. 20, 290.

Fatimah, F., Mardani, R. M., & Wahono, B. (2019). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN KINERJA KEUANGAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Sektor Barang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(15).

Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS B21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 100, 125.

Ivansyah, H. N. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT TUNAS SUBUR UTAMA PACITAN.

Kadarisman, M. (2012). Pengertian dan Filosofi Manajemen Kompensasi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Kadarisman. 2012. "Manajemen Kompensasi". Jakarta: Raja Grafindo Persada. 108.

Kerlinger, F. N., Koesoemanto, J., & Simatupang, L. R. (1990). Asas-asas penelitian behavioral.

Kerlinger. 2006. Asas–Asas Penelitian Behaviour. Edisi 3, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 61.

Latif, R. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Prima SR Hotel & Convention Yogyakarta.

Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. 280, 653.

Magdalena, C. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa. *Al-Irsyad: Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 6(1).

Mangkunegara, A. A. P., & Manusia, M. S. D. (2000). Penerbit PT Remaja Rosdakarya. *Bandung Tahun*.

Mardalis. 2002. Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal. Jakarta: Bumi Aksara. 26.

Marshall dan Molly. 2011. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan. Erlangga. Jakarta. 9.

Moeheriono, M. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Munawaroh, M. (2012). Panduan Memahami Metodologi Penelitian. Malang: Intimedia.

Munawaroh, M. (2012). Panduan Memahami Metodologi Penelitian. Malang: Intimedia.

Prawirosentono, S. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Kedua. Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta

Rivai, V., & Jauvani, E. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Perusahaan Ke Praktik. Edisi ke-1, Rajawali Pers, Jakarta.

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Leadership and organizational Behavior. Jakarta: Rajawali Pers.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). Manajemen Sumber Daya. Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja. Grafindo.

Rivai, Veithzal & Jauvani Sagala. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. 207.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. 186.

Rivai, Veithzal. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 607.

Robbins, P. Stephen. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.

Robbins, S., & Trabichet, L. (2009). Ethical decision-making by educational leaders: Its foundations, culture and more recent perspectives. *Management in Education*, 23(2), 51-56.

Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. Organizational Behavior. 13 Three Edition, USA: Pearson International Edition, Prentice – Hall. 290.

Sekaran, Uma. (2006). Metodologi Penelitian Untuk Bisnis, Jakarta : Salemba Empat.

Singarimbun, M., & Effendi, S. (2008). Metode Penelitian Survei (Cetakan ke-19). Jakarta [ID]: LP3ES.

Sugiyono, M. P. P. (2007). Pendekatan Kuantitatif. *Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, P. D. (2013). Metode penelitian manajemen. *Bandung: Alfabeta, CV.*

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV. 103.

Sutrisno, H. E. (2010). Pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan CV. Bintang karya putra di Surabaya. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 14(4), 460-477.

Veithzal, R., & Murni, S. (2009). *Education Management Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Veitzhal Rivai 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Warsito, B. (2008). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior, Motivasi dan Kinerja (Survey pada Karyawan Hotel Berbintang di Kota Malang dan Batu). *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 4(2), 83-99.

Wibowo (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks. 305.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Survey pada Karyawan PT. Andalira Cipta Abadi)

Dengan hormat,

Nama : Rifki Wicaksono

NIM : 175030207111027

Jurusan : Administrasi Bisnis

Prodi : Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Administrasi

Perguruan Tinggi : Universitas Brawijaya

Ingin meminta kesediaan Anda sebagai Karyawan PT. Andalira Cipta Abadi untuk berpartisipasi menjawab kuisisioner yang saya ajukan, guna pembuatan/penulisan skripsi sebagai tugas akhir untuk menempuh gelar Strata 1 saya di Universitas Brawijaya.

Kuisisioner ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah "Pengaruh Gaya

Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”

I. PETUNJUK PENGISIAN :

1. Mohon dijawab dengan menggunakan tanda centang (✓) pada jawaban yang tersedia dan menurut saudara benar.
2. Identitas dan jawaban saudara akan dirahasiakan.
3. Jawaban saudara sangat membantu atas keberhasilan penelitian Ilmiah ini.

II. IDENTITAS RESPONDEN :

- | | | | |
|----------------------------|---|---|---|
| 1. Jenis Kelamin | : | <input type="checkbox"/> Laki-laki | <input type="checkbox"/> Perempuan |
| 2. Pendidikan Terakhir | : | <input type="checkbox"/> SLTA/Sederajat | <input type="checkbox"/> Sarjana |
| | | <input type="checkbox"/> Diploma | |
| 3. Lama Bekerja/Masa Kerja | : | <input type="checkbox"/> 1-5 tahun | <input type="checkbox"/> 11-15 tahun |
| | | <input type="checkbox"/> 6-10 tahun | <input type="checkbox"/> > 15 tahun |
| 4. Umur | : | <input type="checkbox"/> ≤ 25 tahun | <input type="checkbox"/> 36-45 tahun |
| | | <input type="checkbox"/> 26-35 tahun | <input type="checkbox"/> > 45 tahun |
| 5. Departemen/Bagian | : | <input type="checkbox"/> Sales | <input type="checkbox"/> HRD&GA |
| | | <input type="checkbox"/> Produksi | <input type="checkbox"/> Engineering |
| | | <input type="checkbox"/> Logistik | <input type="checkbox"/> Accounting & Finance |
| | | <input type="checkbox"/> Supply Chain | <input type="checkbox"/> Quality Control |
| | | <input type="checkbox"/> Design | |

III. DAFTAR PERTANYAAN

PETUNJUK :

Berilah tanda centang (✓) pada kotak jawaban yang dianggap paling sesuai.

Keterangan :

Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor 3 : Ragu-ragu (RR)

Skor 4 : Setuju (S)

Skor 5 : sangat Setuju (SS)

No	Pertanyaan	Skor				
		STS	TS	RR	S	SS
Pengaruh Ideal						
1.	Pemimpin memberikan kenyamanan bila berada disekitarnya					
2.	Pemimpin memberikan kesan baik atas standar pencapaian hasil yang diberikan					
3.	Pemimpin selalu melibatkan karyawan ketika diskusi sehingga karyawan merasa senang					
4.	Pemimpin mendorong karyawan untuk menggunakan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan					
Stimulasi Intelektual						
5.	Pemimpin mendorong karyawan untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
6.	Pemimpin sangat antusias dalam mendengarkan ide yang di berikan karyawan					
7.	Pemimpin mendorong karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional					
8.	Pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang					
Motivasi Inspirasional						
9.	Pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik					

10.	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya				
11.	Pemimpin memberikan keyakinan kepada karyawan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai				
12.	Pemimpin membangkitkan antusiasme karyawan untuk melakukan pekerjaannya				
13.	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas kepada karyawan				
Konsiderasi Individu					
14.	Pemimpin berupaya meningkatkan kemampuan diri karyawannya				
15.	Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja				
16.	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang karyawan alami				
17.	Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri karyawan				
18.	Pemimpin memperlakukan karyawan sebagai individu yang memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda				
Gaji					
19.	Gaji yang diterima membuat karyawan merasa puas				
20.	Gaji yang di terima oleh karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan yang di jalankan karyawan				
21.	Gaji yang di berikan karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan dan sesuai dengan jabatan				
Bonus					

22.	Karyawan puas dengan bonus yang di berikan perusahaan atas prestasi kerja karyawan				
23.	Karyawan merasa perusahaan adil dalam memberikan bonus terhadap prestasi kerja karyawan				
24.	Karyawan merasa bahwa bonus yang di terima sesuai dengan harapan atas kinerja yang telah di lakukan				
Komisi					
25.	Karyawan puas terhadap komisi yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja				
26.	Komisi yang karyawan terima sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan				
27.	Karyawan merasa bahwa komisi yang di terima sesuai dengan harapan atas tanggungjawab yang telah di jalankan				
Hari Libur					
28.	Karyawan puas dengan kebijakan yang dibuat perusahaan terhadap hari libur				
29.	Pemberian cuti sesuai dengan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa adil				
30.	Karyawan puas dengan hari libur yang diberikan perusahaan				
Asuransi					
31.	Karyawan merasa nyaman bekerja karena asuransi yang diberikan perusahaan				
32.	Karyawan puas dengan program jaminan kesehatan yang ditawarkan perusahaan berupa asuransi				

33.	Karyawan merasa aman ketika perusahaan memberikan jaminan asuransi kepada karyawan				
Tunjangan					
34.	Karyawan merasa puas dengan kebijakan perusahaan tentang tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan karyawan				
35.	Tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan jabatan yang di tempati				
36.	Karyawan merasa puas terhadap tunjangan hari besar yang diberikan perusahaan kepada karyawan				
Kebutuhan Fisiologis					
37.	Karyawan merasa kebutuhan ekonomi dasar karyawan sudah mencukupi				
38.	Karyawan merasa bahwa pakaian yang di pakai merupakan hasil kerja di perusahaan ini				
39.	Karyawan puas bekerja di perusahaan ini karena kebutuhan rumah tangga karyawan mulai terpenuhi				
Kebutuhan Keamanan					
40.	Karyawan merasa tenang dalam bekerja karena tersedia jaminan kesehatan dari perusahaan				
41.	Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan karyawan di hari tua				
42.	Perusahaan menciptakan kondisi kerja yang aman				
Kebutuhan Sosial					
43.	Karyawan yang berada di perusahaan ini bisa menerima sebagai rekan kerja yang baik				
44.	Karyawan selalu di libatkan dalam pertemuan rapat dalam mengambil keputusan perusahaan				

45.	Karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan				
Kebutuhan Aktualisasi Diri					
46.	Karyawan merasa senang untuk terlibat memberikan ide untuk kerja kreatif dengan mengembangkan gagasan yang di miliki				
47.	Karyawan merasa puas atas pemenuhan diri yang diperoleh dari pekerjaan yang telah di tempati sudah sesuai dengan kapasitas karyawan				
48.	Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja				
Kebutuhan Penghargaan					
49.	Pemimpin selalu memberikan pujian apabila karyawan melakukan pekerjaan dengan hasil memuaskan				
50.	Pemimpin merasa senang apabila mendapatkan pujian untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi karyawan.				
51.	Selama ini perusahaan mengakui dan mengapresiasi hasil kinerja karyawan				
Kualitas Kerja					
52.	Karyawan memiliki kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.				
53.	Karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan dengan memperhatikan kualitas.				
54.	Pimpinan memiliki standard kualitas bekerja membuat karyawan semakin produktif				
Kuantitas Kerja					

55.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan bekerja di bawah waktu yang ditetapkan oleh pimpinan perusahaan.				
56.	Sistem kerja pimpinan selalu memperhatikan kuantitas dari kualitas kerja yang karyawan lakukan.				
57.	Sebelum melakukan setiap pekerjaan dari pimpinan, karyawan selalu membuat perencanaan yang baik.				
58.	Pimpinan memberikan target jumlah dalam bekerja, karyawan selalu menyelesaikannya.				
Tanggung Jawab					
59.	Karyawan selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menunjukkan kinerja yang baik.				
60.	Pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan menuntut karyawan untuk melakukan kinerja yang baik.				
61.	Karyawan telah menjalankan tanggung jawab atas tugas yang di berikan.				
Kreativitas Karyawan					
62.	Saya menyarankan cara baru untuk melakukan tugas kerja				
63.	Saya datang dengan ide-ide baru dan praktis untuk meningkatkan kinerja				
64.	Saya menunjukkan kreativitas dalam pekerjaan saya				
65.	Saya sering kali memiliki pendekatan baru untuk masalah yang berhubungan dengan pekerjaan				
Kepercayaan Diri dalam Berkreasi					
66.	Saya memiliki kepercayaan diri pada kemampuan saya untuk memecahkan masalah secara kreatif				



67	Saya merasa bahwa saya pandai menghasilkan ide baru				
68	Saya memiliki kemampuan untuk mengembangkan lebih lanjut gagasan/ide orang lain				
Kinerja Karyawan					
69	Saya selalu menyelesaikan tugas yang ditentukan dalam pekerjaan saya				
70	Saya selalu memenuhi semua persyaratan kinerja dalam pekerjaan saya				
71	Saya selalu memenuhi semua tanggung jawab yang diminta oleh pekerjaan saya				
72	Saya tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan yang wajib saya lakukan				
73	Saya selalu melakukan tugas-tugas penting/wajib				

Lampiran 2 Validitas

Gaya Kepemimpinan Transformasional

ITEM	N	$\sum X$	$\sum X^2$	$\sum Y$	$\sum Y^2$	$\sum XY$	rxy	TABEL
X1.1.1	92	377	1567	6633	480779	27321	0,590	0,207
X1.1.2	92	367	1483	6633	480779	26588	0,582	0,207
X1.1.3	92	371	1503	6633	480779	26825	0,578	0,207
X1.1.4	92	370	1510	6633	480779	26823	0,620	0,207
X1.1.5	92	360	1432	6633	480779	26113	0,647	0,207
X1.1.6	92	375	1551	6633	480779	27177	0,586	0,207
X1.1.7	92	370	1504	6633	480779	26815	0,688	0,207
X1.1.8	92	367	1485	6633	480779	26627	0,722	0,207
X1.1.9	92	372	1516	6633	480779	26942	0,700	0,207
X1.1.10	92	362	1448	6633	480779	26278	0,727	0,207
X1.1.11	92	364	1460	6633	480779	26402	0,704	0,207
X1.1.12	92	361	1443	6633	480779	26200	0,664	0,207
X1.1.13	92	372	1522	6633	480779	26965	0,678	0,207
X1.1.14	92	367	1479	6633	480779	26607	0,752	0,207
X1.1.15	92	374	1538	6633	480779	27111	0,690	0,207
X1.1.16	92	369	1495	6633	480779	26742	0,705	0,207
X1.1.17	92	368	1490	6633	480779	26679	0,686	0,207
X1.1.18	92	367	1477	6633	480779	26564	0,572	0,207

Kompensasi

ITEM	N	$\sum X$	$\sum X^2$	$\sum Y$	$\sum Y^2$	$\sum XY$	rxy	TABEL
X2.2.1	92	369	1497	6637	481131	26751	0,658	0,207
X2.2.2	92	365	1461	6637	481131	26453	0,700	0,207
X2.2.3	92	364	1454	6637	481131	26379	0,666	0,207
X2.2.4	92	366	1480	6637	481131	26553	0,632	0,207
X2.2.5	92	370	1508	6637	481131	26823	0,606	0,207
X2.2.6	92	360	1428	6637	481131	26104	0,628	0,207
X2.2.7	92	369	1501	6637	481131	26755	0,610	0,207
X2.2.8	92	372	1520	6637	481131	26962	0,653	0,207
X2.2.9	92	360	1428	6637	481131	26123	0,717	0,207
X2.2.10	92	364	1460	6637	481131	26410	0,701	0,207
X2.2.11	92	375	1549	6637	481131	27198	0,664	0,207
X2.2.12	92	372	1520	6637	481131	26957	0,627	0,207

X2.2.13	92	372	1520	6637	481131	26964	0,664	0,207
X2.2.14	92	373	1525	6637	481131	27024	0,670	0,207
X2.2.15	92	369	1487	6637	481131	26711	0,712	0,207
X2.2.16	92	368	1486	6637	481131	26673	0,692	0,207
X2.2.17	92	371	1517	6637	481131	26906	0,642	0,207
X2.2.18	92	378	1570	6637	481131	27385	0,582	0,207

Motivasi Kerja

ITEM	N	$\sum X$	$\sum X^2$	$\sum Y$	$\sum Y^2$	$\sum XY$	rxy	TABEL
Y1.1.1	92	387	1649	5786	365316	24423	0,485	0,207
Y1.1.2	92	381	1593	5786	365316	24046	0,574	0,207
Y1.1.3	92	382	1606	5786	365316	24135	0,656	0,207
Y1.1.4	92	386	1644	5786	365316	24386	0,588	0,207
Y1.1.5	92	382	1604	5786	365316	24092	0,423	0,207
Y1.1.6	92	381	1593	5786	365316	24034	0,492	0,207
Y1.1.7	92	385	1633	5786	365316	24285	0,407	0,207
Y1.1.8	92	383	1613	5786	365316	24180	0,569	0,207
Y1.1.9	92	397	1739	5786	365316	25073	0,547	0,207
Y1.1.10	92	384	1628	5786	365316	24244	0,494	0,207
Y1.1.11	92	398	1752	5786	365316	25150	0,574	0,207
Y1.1.12	92	404	1802	5786	365316	25523	0,576	0,207
Y1.1.13	92	380	1592	5786	365316	24007	0,605	0,207
Y1.1.14	92	378	1570	5786	365316	23861	0,567	0,207
Y1.1.15	92	378	1574	5786	365316	23877	0,603	0,207

Kinerja Karyawan

ITEM	N	$\sum X$	$\sum X^2$	$\sum Y$	$\sum Y^2$	$\sum XY$	rxy	TABEL
Y2.2.1	92	394	1718	8709	830755	37590	0,664	0,207
Y2.2.2	92	421	1961	8709	830755	40183	0,706	0,207
Y2.2.3	92	400	1768	8709	830755	38112	0,577	0,207
Y2.2.4	92	405	1817	8709	830755	38650	0,670	0,207
Y2.2.5	92	404	1804	8709	830755	38481	0,545	0,207
Y2.2.6	92	402	1790	8709	830755	38353	0,649	0,207
Y2.2.7	92	408	1844	8709	830755	38918	0,631	0,207
Y2.2.8	92	386	1654	8709	830755	36763	0,477	0,207
Y2.2.9	92	403	1803	8709	830755	38456	0,628	0,207

Y2.2.10	92	394	1720	8709	830755	37584	0,631	0,207
Y2.2.11	92	405	1821	8709	830755	38668	0,670	0,207
Y2.2.12	92	396	1742	8709	830755	37764	0,569	0,207
Y2.2.13	92	391	1697	8709	830755	37304	0,615	0,207
Y2.2.14	92	406	1832	8709	830755	38785	0,696	0,207
Y2.2.15	92	383	1637	8709	830755	36538	0,543	0,207
Y2.2.16	92	390	1688	8709	830755	37229	0,662	0,207
Y2.2.17	92	392	1704	8709	830755	37369	0,565	0,207
Y2.2.18	92	393	1707	8709	830755	37434	0,547	0,207
Y2.2.19	92	382	1622	8709	830755	36423	0,549	0,207
Y2.2.20	92	386	1652	8709	830755	36817	0,611	0,207
Y2.2.21	92	385	1647	8709	830755	36760	0,660	0,207
Y2.2.22	92	383	1635	8709	830755	36574	0,628	0,207

Lampiran 3 Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha Item</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	0,9808	0,6	Reliabel
Kompensasi (X ²)	0,9757	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (Y ¹)	0,8285	0,6	Reliabel
Kinerja (Y ²)	0,9209	0,6	Reliabel

Lampiran 4 Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	79.99638225
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.057
	Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z		.550
Asymp. Sig. (2-tailed)		.923

Sumber: Data Primer Diolah (2021)

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		GY Transformasional	Kompensasi	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
N		92	92	92	92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	72.07	72.12	62.89	94.65
	Std. Deviation	5.316	5.064	3.960	8.353
	Most Extreme Differences				
	Absolute	.184	.198	.230	.208
	Positive	.169	.198	.167	.169
	Negative	-.184	-.182	-.230	-.208
	Kolmogorov-Smirnov Z	0.561	0.591	0.461	0.701
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.912	0.876	0.984	0.710

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 5 Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GY Transformasional	.911	1.098
	Kompensasi	.958	1.043
	Motivasi Kerja	.898	1.113

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 6 Path Analysis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.391	.384	6.557

a. Predictors: (Constant), GY Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2479.407	1	2479.407	57.669	.000 ^a
	Residual	3869.463	90	42.994		
	Total	6348.870	91			

a. Predictors: (Constant), GY Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.891	9.343		2.557	.012
	GY Transformasional	.982	.129	.625	7.594	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.391	.384	6.557

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.712 ^a	.506	.501	5.902

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3214.302	1	3214.302	92.289	.000 ^a
	Residual	3134.567	90	34.829		
	Total	6348.870	91			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.012	8.832		1.134	.260
	Kompensasi	1.174	.122	.712	9.607	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.391	.384	6.557

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.743 ^a	.552	.542	5.650

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, GY Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3507.473	2	1753.737	54.932	.000 ^a
	Residual	2841.396	89	31.926		
	Total	6348.870	91			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, GY Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.180	9.100		-.020	.984
	GY Transformasional	.443	.146	.282	3.030	.003
	Kompensasi	.872	.154	.529	5.675	.000

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 ^a	.391	.384	6.557

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.014	9.707		-.104	.917
	Motivasi Kerja	1.521	.154	.721	9.875	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-19.715	9.176		-2.148	.034
	GY Transformasional	.362	.133	.230	2.724	.008
	Kompensasi	.469	.163	.284	2.885	.005
	Motivasi Kerja	.866	.184	.411	4.702	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

