

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI SERTA MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. ANUGERAH JAYA**

**Irfan Romadhoni<sup>1</sup>, Hetika<sup>2</sup>, Arifia Yasmin<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>*Program Studi D-III Akuntansi Politeknik Harapan Bersama*

Korespondensi Email : [Irfanromadhoni1909@gmail.com](mailto:Irfanromadhoni1909@gmail.com)

## **Abstrak**

*Penelitian ini membahas bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Data yang diperoleh melalui survey dengan menyebarkan kuesioner dengan skala Likert kepada 52 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh sedangkan untuk menguji kebenaran hipotesis selanjutnya dilakukan analisis dengan analisis regresi linear berganda dengan pengujian signifikan uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) melalui SPSS 25. Dari hasil penelitian ini penulis mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), kompensasi (X<sub>2</sub>) serta motivasi (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) di CV. Anugerah Jaya Tegal. Dengan hipotesis gaya kepemimpinan, kompensasi serta motivasi mempunyai secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji SPSS 25 Hasil dari uji F menunjukkan bahwa nilai Fhitung lebih besar daripada Ftabel atau  $6,903 > 2,80$  dan hasil signifikansi uji F yang menunjukkan hasil sebesar 0,001 yang lebih kecil dari taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  ( $0,001 < 0,05$ ). Hal ini dapat diartikan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square adalah 0,636 yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada CV Anugerah Jaya adalah sebesar 0,636 atau 64%. Sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain diluar variabel penelitian.*

**Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, Kinerja Karyawan**

## ***The Effect of Leadership Style, Compensation And Motivation On Employee Performance In CV. Anugerah Jaya.***

### **Abstract**

*This study discussed the effect of leadership style, motivation and compensation on employee performance. Data obtained through a survey by distributing questionnaires with a Likert scale to 52 respondents. The sampling technique was Non-probability sampling technique, while to test the truth of the hypothesis, further analysis was carried out with multiple linear regression analysis with significant testing t test, F test, and test the coefficient of determination (R<sup>2</sup>) using SPSS 25. leadership (X<sub>1</sub>), compensation (X<sub>2</sub>) and motivation (X<sub>3</sub>) on employee performance (Y) at CV. Anugerah Jaya Tegal. The hypothesis was that leadership style, compensation and motivation have a simultaneous effect on employee performance. This can be seen from the results of the SPSS 25 test. The results of the F test indicated that the Fcount value is greater than Ftabel or  $6.903 > 2.80$  and the significance result of the F test which shows a result of 0.001 which is smaller than the significance level = 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ). This can be interpreted that together leadership style, compensation and motivation affect employee performance. The coefficient of determination test showed that the Adjusted R Square value is 0.636 which indicates that leadership style, compensation and motivation affect employee performance at CV Anugerah Jaya by 0.636 or 64%. While the rest is influenced by other factors outside the research variables.*

**Keywords: Leadership Style, Compensation, Motivation, Employee Performance**

## PENDAHULUAN

CV Anugerah Jaya merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak dibidang manufaktur di Kota Tegal. Di dalam setiap perusahaan demi tercapainya tujuan sebagian besar bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki serta didukung oleh faktor produksi lainnya. Hal ini mengingatkan kita pada peran pemimpin dalam bekerjasama dengan pegawai untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut. Kehadiran sumber daya manusia yang handal memiliki peran yang lebih bernilai dibandingkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia adalah aset paling berharga yang dimiliki suatu perusahaan, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan perusahaan tersebut.

Oleh sebab itu, keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi kelangsungan hidup dan kemajuan suatu perusahaan. Maka perusahaan harus memberikan perhatian lebih pada faktor ini dan sudah sewajarnya pemilik maupun pemimpin perusahaan memandang sumber daya manusia lebih dari sekedar aset perusahaan dan menjadi mitra dalam berusaha. Perusahaan harus bersikap adil atas apa yang diberikan oleh sumber daya manusia kepada perusahaan, karena setiap karyawan berhak mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai timbal balik atas jasa yang diberikannya sehingga dapat mendorong karyawan untuk lebih termotivasi dalam menjalankan kewajibannya sebagai pekerja. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan perusahaannya.

Kinerja pada dasarnya merupakan sesuatu hal bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya, dan dengan meningkatkan kinerja berarti meningkatkan mutu dan standar perusahaan (Rezaei and Baalousha, 2011). Ketika kinerja karyawan meningkat, hal ini akan menyebabkan efektivitas organisasi (Champathes, 2006). Kinerja yang tinggi ada pada individu dalam organisasi, yang bermakna apa yang dilakukan oleh individu telah sesuai dengan apa yang diprogramkan oleh organisasi (Thoyib, 2005). Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya (Obasan, 2012). Kinerja seorang karyawan berperan penting bagi suatu perusahaan, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi perusahaan dan pada gilirannya kinerja

fungsi-fungsi perusahaan memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Balasundaram, 2005).

Menurut Agusthina et al. (2012) keberhasilan tercapainya tujuan perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik Negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan beserta manajemennya dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia. Kinerja suatu perusahaan atau organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya, dengan kata lain upaya peningkatan kinerja perusahaan adalah melalui peningkatan kinerja masing-masing individu (Usnul Khotimah, 2013). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Permasalahan yang terkait kinerja karyawan terletak pada kurangnya kemampuan kerjasama dan komunikasi satu sama lain sehingga terjadi masalah terkait hasil kerja yang diperoleh untuk perusahaan. Selain itu kinerja karyawan juga di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dapat menuntun dan memberi contoh kepada karyawan. Pada CV. Anugerah Jaya pemimpin perusahaan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan parsitipatif. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan (Ranupandojo, 2000:75). Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota. Adapun aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis. Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi. Kedua, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan.

Edy Sutrisno (2014 :213) Gaya kepemimpinan adalah suatu proses seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Peran pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peran yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan. Pemimpin yang baik akan mampu dalam menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar pegawai yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan memotivasi kerja orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya.

Setiap pemimpin akan memperlihatkan suatu contoh yang baik agar sikap dan tindakannya mendapatkan pandangan yang nantinya akan menjadi sorotan untuk pegawai. Gaya kepemimpinannya lewat perkataan, sikap serta tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain. Gaya gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Gaya kepemimpinan dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, baik dan mampu memberikan motivasi karyawannya untuk bekerja lebih baik. Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan masa atau sekelompok orang untuk menggapai tujuan tertentu. Tapi tidak semua pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang sama. Seorang yang memiliki karakter kepemimpinan biasanya memiliki visi dan misi yang sudah jelas, yang kemudian menyuarkan visi dan misinya kepada kelompoknya dengan cara sedemikian rupa sehingga mengubah visi misi tersebut menjadi visi misi kelompok (Haryanto, 2021).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan CV. Anugerah Jaya, bahwa terdapat suatu keberhasilan kinerja para karyawan yang didukung oleh adanya pengaruh kepemimpinan yang baik. Pernyataan dari karyawan CV. Anugerah Jaya tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik. Dimana sosok kepemimpinan Supervisornya dalam memimpin para karyawan selama ini kurang baik terutama pada pola komunikasi yang tidak jelas yang membuat para karyawan CV. Anugerah Jaya salah mengartikan apa yang diperintahkannya. Dampak dari permasalahan tersebut, mengakibatkan banyak kesenjangan antara karyawan dan pimpinan sehingga dapat menurunkan hasil kerja para karyawan. Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan karyawan, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah.

Faktor lain yang mempengaruhi hasil kerja selain kepemimpinan yaitu kompensasi. Panggabean (2004:76) menggolongkan kompensasi ke dalam dua kelompok, yaitu : Pemberian kompensasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, baik itu finansial maupun nonfinansial. Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri atas gaji/upah dan insentif (komisi dan bonus). Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung dapat berupa berbagai macam fasilitas dan tunjangan. Kompensasi nonfinansial terdiri atas pekerjaan dan lingkungan kerja, seperti tugas-tugas yang menarik, tantangan baru yang menarik, pengakuan, rasa pencapaian, kerabat kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman dan sebagainya.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan. Samsuddin (2006:187-188) mengemukakan bahwa : Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja/kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi adalah pemimpin dalam pemberian kompensasi cenderung masih di rasa kurang adil dan tidak sesuai terhadap kinerja karyawan, misalnya ada beberapa karyawan yang masuk pada sift malam mendapat kompensasi yang tidak sesuai hal ini

menyebabkan kebutuhan karyawan berupa gaji masih tidak sesuai untuk kebutuhan sehari-hari. Hal tersebut dipengaruhi oleh pemimpin yang kurang teliti dalam mengawasi karyawannya. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Muljani (2002) yang menyatakan bahwa, ada dua hal yang perlu diingat oleh perusahaan dalam pemberian kompensasi. Pertama, kompensasi yang diberikan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan dan kedua, besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan yang diharapkan oleh karyawan. Apabila dua hal ini dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas, kepuasan akan memicu karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan sangat diperlukan dalam rangka mendorong semangat kerja karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan. Sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai atas prestasi kerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan sehingga dapat menghasilkan hubungan kerja yang harmonis dan kekeluargaan. Muljani (2002) mengatakan pemberian kompensasi secara adil akan lebih mudah dalam mempertahankan karyawan yang potensial dan akan memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja karyawannya.

Faktor terakhir selain kepemimpinan dan kompensasi adalah di butuhnya motivasi. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014: 143) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif agar berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan perusahaan. Untuk memotivasi pegawai, pimpinan harus mengetahui motif dan motivasi kerja yang diinginkan pegawai, karena orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan.

Memotivasi keryawan sangatlah penting karena dengan motivasi kinerja pegawai akan meningkat, maka dari itu perlunya perhatian dari manajemen perusahaan untuk memperhatikan motivasi kerja pegawainya. Kurangnya motivasi kerja pada pegawai akan menurunkan kinerjanya dan pegawai tidak bekerja sesuai peraturan dan prosedur perusahaan yang akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

Permasalahan yang berkaitan dengan motivasi adalah rendahnya motivasi karyawan pada CV.

Anugerah Jaya, disebabkan karena dari gaya kepemimpinan yang kurang baik sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam pekerjaannya. Mereka merasa khawatir dengan adanya perintah dari supervisor yang terkadang secara tiba-tiba memerintahkan dengan instruksi yang tidak jelas dan berdampak pada hasil kinerja karyawan. Kurangnya motivasi karyawan akan mengakibatkan kurangnya kedisiplinan dan malas-malasan dalam bekerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif merupakan pembahasan cara-cara pengumpulan data, penyederhanaan angka-angka pengamatan yang diperoleh (meringkas dan menyajikan), serta melakukan pengukuran pemusatan dan penyebaran untuk memperoleh informasi yang lebih berguna dan lebih mudah dipahami. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode penelitian dirancang melalui langkah-langkah penelitian dari mulai operasional variabel, penentuan jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan diakhiri dengan merancang analisis data serta pengujian hipotesis penelitian. Data yang digunakan adalah data primer yang berupa informasi yang diperoleh dari wawancara yaitu tentang gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan pada CV Anugerah Jaya.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan objek penelitian pada perusahaan manufacture di Kota Tegal atau tepatnya pada CV. Anugerah jaya. Penelitian ini dilaksanakan selama 4 bulan, terhitung dari bulan Maret 2021 sampai dengan Juni 2021.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:80)[48]. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV

Anugerah Jaya sebanyak 52 karyawan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang

dimiliki oleh populasi. Apabila jumlah populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat

menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2017:81)[48]. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dengan teknik sampling jenuh, dimana menurut sugiyono (2018:85)[48] sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini yakni menggunakan seluruh jumlah dari populasi penelitian yang berjumlah 52 karyawan.

### Teknik Pengumpulan Data

Penelitian dilakukan dengan wawancara, observasi kuesioner dan studi pustaka. Data yang diperoleh dari kuesioner diuji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS v.25.

### Teknik Analisis Data

Penelitian menggunakan metode analisis data deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji T, uji F dan koefisien determinasi dengan bantuan SPSS v.25.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis data deskriptif

Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk memberikan suatu gambaran dan informasi mengenai data yang dimiliki sehingga mudah dipahami dan dimengerti atau suatu deskripsi dari data-data yang dilihat dari varian minimum, varian maximum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi. Nilai maksimum digunakan untuk mengetahui jumlah terbesar data yang bersangkutan. Nilai minimum digunakan untuk mengetahui jumlah terkecil data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata. Mean digunakan untuk mengetahui rata-rata data yang bersangkutan. Standar deviasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel independen (gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi) dan variabel dependen (kinerja karyawan). Tujuan dari analisis statistik deskriptif adalah untuk menggambarkan secara ringkas variabel-variabel penelitian dan melihat kualitas data-data yang sudah diteliti dari nilai yang terdapat dari mean dan standar

deviasi itu sendiri. Jika nilai rata-rata (mean) lebih besar dari standar deviasi maka data kualitas yang diteliti lebih baik. Pada tabel statistik deskriptif diperoleh data observasi dari 52 responden melalui kuesioner yang telah disebar. Hasil dari analisis statistik deskriptif adalah sebagai berikut :

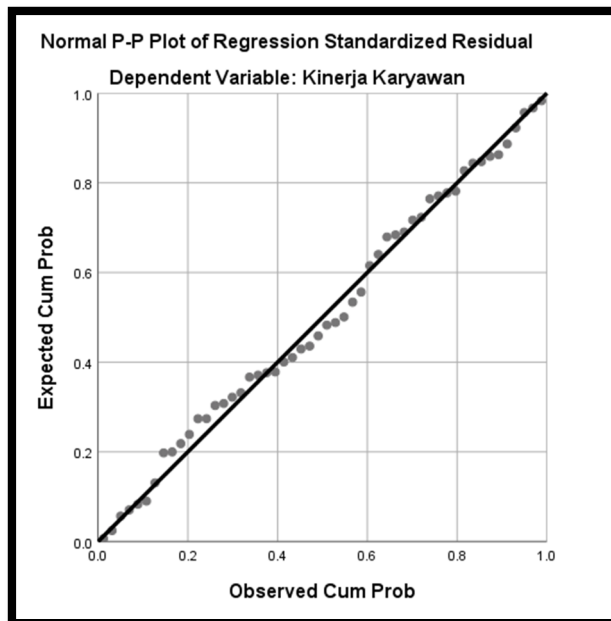
Tabel 1 Deskriptif Penelitian  
*Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan	52	16	25	21.50	2.119
Kompensasi	52	11	25	19.90	3.321
Motivasi	52	13	25	21.04	2.425
Kinerja Karyawan	52	13	25	20.71	2.436
Valid N (listwise)	52				

Berdasarkan tabel tersebut di ketahui bahwa nilai rata-rata tanggapan responden untuk kepemimpinan sebesar 21,50. Artinya atasan mempunyai pribadi yang menyenangkan, sehingga karyawan percaya pada pimpinannya, selain itu karyawan juga mengagumi dan menghormati atasannya. Menurut karyawan, atasan mampu menciptakan rasa optimisme bagi bawahannya, misalnya dengan memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan, dan juga mampu memunculkan ide baru yang baik untuk kemajuan perusahaannya. Atasan juga bisa dijadikan pelatih yang melatih bawahannya untuk bekerja lebih trampil demi kemajuan perusahaan, atasan juga bisa menjadi penasehat apabila bawahannya mendapat masalah, atasan juga merupakan orang yang dapat dipercaya dan peduli kepada bawahannya. Sedangkan kompensasi nilai rata-rata adalah sebesar 19,90 dan termasuk kategori adil. Artinya menurut responden pada penelitian ini kompensasi yang mereka terima sudah adil, ditinjau dari keadilan internal kenaikan gaji, keadilan internal tunjangan, insentif dan gaji, serta ditinjau dari keadilan eksternal kenaikan gaji, keadilan eksternal tunjangan, insentif, dan gaji. Selanjutnya adalah nilai rata-rata motivasi yaitu sebesar 21,04. Artinya sedikit banyak motivasi dari pimpinan maupun rekan kerja menimbulkan semangat serta rasa ingin menjadi lebih baik yang tinggi. Dan yang terakhir adalah nilai rata-rata kinerja karyawan yaitu sebesar 20,71. Artinya dapat dikatakan sebagian besar responden memiliki kinerja yang baik menurut pimpinan mereka.

## Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan distribusi pada grafik P-P plot. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi normal.



Gambar 1 *Output Normal Probability Plots*

Pada output di atas dapat diketahui bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka data berdistribusi dengan normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

## Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (variabel independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi. Untuk dapat mengetahui apakah terjadi multikolinieritas, maka dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) yang terdapat pada masing-masing variabel. Dasar pengambilan keputusan uji multikolinieritas adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai tolerance  $> 0,1$  dari nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan

multikolinieritas antar variabel bebas (variabel independen) dalam model regresi.

2. Jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan nilai VIF  $> 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antar variabel bebas (variabel independen) dalam model regresi.

Tabel 2 Hasil Uji Multikolinieritas.

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	.694	1.441
	Kompensasi	.713	1.403
	Motivasi	.966	1.036

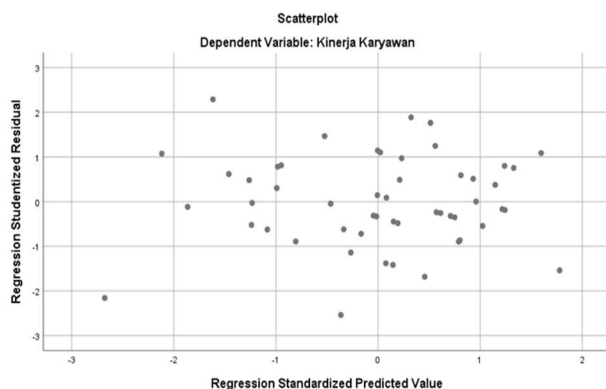
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel coefficients diatas dalam kolom collinearity statistics diketahui bahwa Nilai tolerance variabel Gaya Kepemimpinan sebesar  $0,694 > 0,10$  sedangkan nilai VIF variabel Gaya Kepemimpinan sebesar  $1,441 < 10$ . Nilai Tolerance variabel Kompensasi sebesar  $0,713 > 0,10$  sedangkan nilai VIF variabel Kompensasi sebesar  $1,713 < 10$ . Nilai Tolerance variabel Motivasi sebesar  $0,966 > 0,10$  sedangkan nilai VIF variabel Motivasi sebesar  $1,036 < 10$ . Hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai tolerance untuk variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi berada diatas  $0,10$  sedangkan nilai VIF untuk variabel Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi berada dibawah  $10$ . Maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

## Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dengan menggunakan grafik Scatterplot yaitu dengan melihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, jika kondisi ini

terpenuhi maka tidak terjadi heterokedastisitas dan model regresi dapat digunakan.



Gambar 2 Hasil Uji Heterokedastisitas (Grafik Scatterplot)

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan motivasi (X3) secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan program SPSS versi 25.

Tabel 3 Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	7.722	4.298		1.797	.079	
	Gaya Kepemimpinan	.254	.167	.221	1.527	.133	
	Kompensasi	.293	.105	.399	2.791	.008	
	Motivasi	.081	.123	.080	.655	.516	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$Y = 7.722 + 0,254X1 - 0,293X2 - 0,081X3$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- X1 : Gaya Kepemimpinan
- X2 : Kompensasi
- X3 : Motivasi

Persamaan regresi di atas memiliki arti diantaranya sebagai berikut :

1. Nilai konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 7.722 artinya jika gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi

sama dengan nol maka kinerja karyawan sebesar 7.722.

2. Koefisien regresi atau nilai gaya kepemimpinan sebesar 0,254 artinya bahwa setiap penurunan 1% gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,254 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

3. Koefisien regresi atau nilai kompensasi sebesar 0,293 artinya bahwa setiap kenaikan 1% kompensasi, maka kinerja karyawan mengalami penurunan sebesar 0,293 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

4. Koefisien regresi atau nilai motivasi sebesar 0,081 maka kinerja karyawan mengalami peningkatan sebesar 0,081 dengan asumsi variabel lainnya konstan.

### Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh masing-masing variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen. Uji signifikansi parsial variabel independen dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

a. Jika nilai t hitung  $<$  t tabel dan nilai signifikan  $>$  0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial, variabel independen (X1, X2, dan X3) tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b. Jika nilai t hitung  $>$  t tabel dan nilai signifikan  $<$  0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa secara parsial, variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk mencari nilai t-tabel pada hasil pengujian penelitian ini maka dicari dengan rumus sebagai berikut :

Diketahui :

$$\alpha = 0,05$$

$$n = 52 \text{ jumlah data penelitian}$$

$$k = 3 \text{ jumlah variabel independen}$$

Maka :

$$\begin{aligned}
 t\text{-tabel} &= t(\alpha/2; n-k-1) \\
 &= t(0,05/2; 52-3-1) \\
 &= t(0,025; 48) \\
 &= 2,01063
 \end{aligned}$$

Tabel 4 Distribusi T tabel.

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
45	0,67998	1,30065	1,67943	2,01410	2,41212	2,68959	3,28148
46	0,67986	1,30023	1,67866	2,01290	2,41019	2,68701	3,27710
47	0,67975	1,29982	1,67793	2,01174	2,40835	2,68456	3,27291
48	0,67964	1,29944	1,67722	<b>2,01063</b>	2,40658	2,68220	3,26891
49	0,67953	1,29907	1,67655	2,00958	2,40489	2,67995	3,26508
50	0,67943	1,29871	1,67591	2,00856	2,40327	2,67779	3,26141
51	0,67933	1,29837	1,67528	2,00758	2,40172	2,67572	3,25789
52	0,67924	1,29805	1,67469	2,00665	2,40022	2,67373	3,25451
53	0,67915	1,29773	1,67412	2,00575	2,39879	2,67182	3,25127
54	0,67906	1,29743	1,67356	2,00488	2,39741	2,66998	3,24815
55	0,67898	1,29713	1,67303	2,00404	2,39608	2,66822	3,24515
56	0,67890	1,29685	1,67252	2,00324	2,39480	2,66651	3,24226
57	0,67882	1,29658	1,67203	2,00247	2,39357	2,66487	3,23948
58	0,67874	1,29632	1,67155	2,00172	2,39238	2,66329	3,23680
59	0,67867	1,29607	1,67109	2,00100	2,39123	2,66176	3,23421
60	0,67860	1,29582	1,67065	2,00030	2,39012	2,66028	3,23171

Tabel 5 Hasil Uji T

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	
		B	Std. Error			Beta
1	(Constant)	7.722	4.298		1.797	.079
	Gaya Kepemimpinan	.254	.167	.221	1.527	.133
	Kompensasi	.293	.105	.399	2.791	.008
	Motivasi	.081	.123	.080	.655	.516

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas, hasil hipotesis penelitian pada masing-masing variabel independen adalah sebagai berikut :

1. Uji hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial. Berdasarkan hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa antara variabel independen Gaya Kepemimpinan dengan variabel dependen Kinerja Karyawan memiliki nilai t hitung < t tabel (1,527 < 2,01063) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,133. Hal tersebut menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan (0,133 > 0,05), maka Ha ditolak dan H0 diterima, dengan demikian hipotesis variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial

tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Uji hipotesis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial. Berdasarkan hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa antara variabel independen Kompensasi dengan variabel dependen Kinerja Karyawan memiliki nilai t hitung > t tabel (2,791 > 2,01063) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,008. Hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan (0,008 < 0,05) maka Ha diterima dan H0 ditolak, dengan demikian hipotesis variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Uji hipotesis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial. Berdasarkan hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa antara variabel independen Motivasi dengan variabel dependen Kinerja Karyawan memiliki nilai t hitung < t tabel (0,655 < 2,01063) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,516. Hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan (0,516 > 0,05) maka Ho diterima dan Ha ditolak, dengan demikian hipotesis variabel Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Uji Simultan (Uji F)**

Uji Hipotesis Simultan (Uji F) digunakan untuk menguji secara bersama-sama ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria berikut :

a. F hitung dengan F tabel, jika F hitung > F tabel maka Ha diterima. Maka variabel independen (X1, X2, dan X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

b. F hitung < F tabel, maka variabel independen (X1, X2, dan X3) secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Untuk mencari nilai F tabel pada hasil pengujian penelitian ini maka dicari dengan rumus sebagai berikut :

Diketahui : Maka :

$$\begin{aligned}
 k &= 4 \text{ Jumlah Variabel} & F\text{-tabel} &= F(k-1; n-k) \\
 n &= \text{Jumlah data Penelitian} & &= F(3; 52-4) \\
 & & &= 2,80
 \end{aligned}$$



Tabel 6 Distribusi F tabel.

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4,05	3,20	2,81	2,57	2,42	2,30	2,22	2,15	2,09	2,04	2,00	1,97	1,94	1,91	1,89
47	4,05	3,20	2,80	2,57	2,41	2,30	2,21	2,14	2,09	2,04	2,00	1,96	1,93	1,91	1,88
48	4,04	3,19	2,80	2,57	2,41	2,29	2,21	2,14	2,08	2,03	1,99	1,96	1,93	1,90	1,88
49	4,04	3,19	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,08	2,03	1,99	1,96	1,93	1,90	1,88
50	4,03	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,03	1,99	1,95	1,92	1,89	1,87
51	4,03	3,18	2,79	2,55	2,40	2,28	2,20	2,13	2,07	2,02	1,98	1,95	1,92	1,89	1,87
52	4,03	3,18	2,78	2,55	2,39	2,28	2,19	2,12	2,07	2,02	1,98	1,94	1,91	1,89	1,86
53	4,02	3,17	2,78	2,55	2,39	2,28	2,19	2,12	2,06	2,01	1,97	1,94	1,91	1,88	1,86
54	4,02	3,17	2,78	2,54	2,39	2,27	2,18	2,12	2,06	2,01	1,97	1,94	1,91	1,88	1,86
55	4,02	3,16	2,77	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,06	2,01	1,97	1,93	1,90	1,88	1,85
56	4,01	3,16	2,77	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,05	2,00	1,96	1,93	1,90	1,87	1,85

Tabel 7 Hasil Uji F.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.225	3	30.408	6.903	.001 <sup>b</sup>
	Residual	211.448	48	4.405		
	Total	302.673	51			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas memiliki nilai F hitung > F tabel (6,903 > 2,80) dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai  $\alpha$  yang ditetapkan (0,001 < 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, hipotesis variabel gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Koefisien Determinasi**

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas yang memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Penelitian ini menggunakan Adjusted R Square untuk mengukur kemampuan variabel-variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependennya (Ghozali, 2016:95).

Nilai koefisien determinasi untuk tiga variabel bebas digunakan Adjusted R Square sebagai berikut :

Tabel 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 <sup>a</sup>	.669	.636	1.236

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas bahwa besarnya nilai Adjusted R Square adalah 0,636 yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan pada CV Anugerah Jaya adalah sebesar 0,636 atau 64%. Sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain diluar variabel penelitian. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, setelah melalui tahap pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, dan pembahasan hasil analisis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada CV.Anugerah Jaya. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV.Anugerah Jaya. Motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan CV.Anugerah Jaya. Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV.Anugerah Jaya sebesar 64 % sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain diluar variabel penelitian.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi karyawan, dalam hal kinerja sebaiknya terus meningkatkan kualitas kerjanya dengan baik dengan terus mengasah kemampuan dengan pelatihan dan sebagainya serta

menanamkan motivasi yang tinggi dalam diri setiap karyawan tersebut dengan membentuk sifat seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Bagi pemimpin, hendaknya pimpinan dapat mengkaji motivasi kerja karyawan agar karyawan dapat berpartisipasi aktif dalam setiap pekerjaan sehingga pimpinan dapat menjadi contoh bagi para karyawan, menjadi motivator yang selalu dapat memberikan semangat dan arahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan yang dilaksanakan. Pimpinan juga sebaiknya bisa menyediakan fasilitas yang diperlukan agar karyawan bisa bekerja dengan giat dan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, selain itu pimpinan juga perlu meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan cara memberikan penghargaan dan perhatian yang lebih baik terhadap kinerja pegawai serta menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan antara pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Rezaei, A R, T Celik and Y Baalousha. (2011). *Performance Measurement In A Quality Management System In The Sharif University. Scientia Iranica, Transaction E, Industrial Engineering, 18(3): pp: 742-753.*
- Champathes, M. R. (2006). *Coaching for performance improvement: The coach model. Development and Learning in Organizations, Volume 20, No. 2, pp.17-18.*
- Armanu Thoyib. (2005). *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep.* Jurnal. Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- A Kehinde, Obasan. (2012). *Effect of Compensation Strategy on Corporate Performance: Evidence from Nigerian Firms.* Research Journal of Finance and Accounting. Vol. 3, No 7, 2222-1697
- Balasundaram Nimalathasan. (2005). *Job Satisfaction and Employees' work Performance : A Case Study of People's Bank in Jaffna Penunsula.* Sri Lanka.
- Risambessy, Agusthina et al. (2012). *The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance.* Indonesia: University of Pattimura.
- Usnul Khotimah. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. Sari Lembah Subur Pelalawan.* Riau.
- Ranupandojo dan Husnan. (2000). *"Organisasi dan Motivasi: Pasar Peningkatan Produktivitas"*. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Edy Sutrisno. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetak Ke Enam. Pranada Media Group. Jakarta.
- Haryanto, A. (2021). *Gaya Kepemimpinan Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan.* Retrived from (On-line) : <https://www.jojonomic.com/blog/gaya-kepemimpinan/> , (diakses pada 26 Mei 2021).
- Panggabean. M.S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Samsuddin, Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Pertama. Bandung : Pustaka Setia.
- Ninuk Muljani. (2002). "Kompensasi sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 4, No.2*
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi.* Jakarta : PT. Bumi Aksara