

**PENGARUH KOMPENSASI DAN GAYA KEPERIMPINAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI PENGHUBUNG PADA PT QDC TECHNOLOGY**

**ANUGERAH JANUARIANSYAH  
SEKOLAH PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (S2)**

*Abstract*

*This study purpose is to determine the effect of compensation on employee performance through work motivation as intermediate in the construction business and leadership style on employee performance through work motivation as intermediate in construction businesses from PT QDC Technology. The variables used are compensation, leadership style, work motivation and employee performance. The sample used was PT QDC Technology employees under the age of 40 years totaling 136. Analysis data used is the Structural Equation Modeling (SEM). The results of the study are direct compensation for employee performance is 0.12. Direct motivation for employee performance is 0.54. Leadership style on employee performance directly is 0.28. Compensation for employee performance indirectly through motivation gives a total value is 0.417. Leadership style on performance indirectly is 0.4744.*

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

**A. PENDAHULUAN**

**1. Latar Belakang Penelitian**

Organisasi merupakan perkumpulan dari beberapa sumber daya manusia yang memiliki tujuan yang sama dalam melakukan kegiatan berdasarkan tujuan tersebut (Hasibuan 2011,120). Karena itu sumber daya manusia yang ada harus diperhatikan agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi melalui sumber daya manusia tersebut. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan yang ada. Sebagai contoh adalah sumber daya alam yang dimiliki, kekuatan finansial yang ada, ilmu pengetahuan yang dimiliki, teknologi yang mendukung, atau sumber daya manusia.

PT QDC Technology merupakan perusahaan konstruksi yang kantor pusat berlokasi di Jakarta. Penelitian ini diharapkan dapat melihat kondisi yang ada di PT QDC Technology sudahkah memiliki sumber daya manusia yang baik dan berupaya untuk

meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada.

Perusahaan harus memiliki sistem yang harusnya sudah berjalan baik. Dengan sistem yang baik, dari segi kompensasi maupun gaya kepemimpinan yang ada maka diharapkan menimbulkan lingkungan kerja yang efektif. Pemberian kompensasi yang baik dan gaya kepemimpinan yang tepat dapat menurunkan tingkat *turn over* yang tinggi pada suatu perusahaan. PT QDC Technology sendiri merupakan perusahaan yang tingkat *turn over* nya cukup tinggi. Dengan laporan tingkat *turn over* yang tinggi, maka pekerjaan akan terhambat dan menyebabkan perusahaan tidak efektif.

Melalui penelitian sebelumnya oleh Rivai (2009:240) Dengan pemberian kompensasi dan suasana lingkungan kerja yang dianggap oleh karyawan kurang, maka akan menyebabkan *turn over* yang tinggi pada suatu perusahaan. Tingkat kompensasi harus diperhatikan, pada titik mana yang membuat perusahaan mendapatkan hasil terbaik. Memberikan kompensasi yang tepat dengan biaya sewajarnya dan mendapatkan hasil kinerja yang baik.

## 2. Masalah Penelitian

1. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada usaha Konstruksi di PT. QDC Technology.
2. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan atasan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada usaha Konstruksi di PT. QDC Technology.
3. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada usaha Konstruksi di PT. QDC Technology.
4. Apakah terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada usaha Konstruksi di PT. QDC Technology .
5. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan atasan terhadap Kinerja Karyawan pada usaha Konstruksi di PT. QDC Technology.
6. Bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung dari Kompensasi, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT QDC Technology.

## B. KAJIAN PUSTAKA

### 1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Ruky (2001:14) menyatakan kinerja adalah dari bahasa Inggris *Performance* yang diartikan oleh Bernardin dan Russel mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

### 2 Pengertian Motivasi

Menurut Sulistiyani (2003: 58), motivasi merupakan sebuah proses di mana para pemimpin memberi dorongan kepada karyawan agar karyawan tersebut dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Richard M. Stears dalam Sedarmayanti (2009: 233), motivasi merupakan kekuatan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang memiliki sasaran dalam pekerjaan. Ini tidak hanya perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan rela untuk bekerja tujuan pekerjaan tersebut dapat tercapai.

Dari pengertian para ahli tersebut maka bisa disimpulkan jika motivasi kerja adalah suatu keinginan individu untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik. Selain itu motivasi adalah untuk membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkan dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa berjalan dengan baik dan menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

### 3 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah sebuah pemberian yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan. Kompensasi juga bisa berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

Menurut Agus Sunyoto (2008) Kompensasi adalah semua bentuk kembalian atau imbalan (*return*) finansial, jasa berwujud dan tujuan yang diperoleh sebagai bukti hubungan ke karyawan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja ketika karyawan telah melakukan kontribusi terhadap perusahaan. Baik berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam buku Yuniarsih (2011) kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para tenaga kerja karena para pekerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran mereka untuk mencapai tujuan yang dari awal sudah ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Yani (2012) Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja karyawan semakin meningkat.

### 3. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut House dalam Gary Yukl (2009:4) pengertian kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Sehingga dari pendapat House dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang atau karyawan tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Menurut Thoha(2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain yang ada di sekitarnya dan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin tersebut ketika yang dipengaruhi menjalankan permintaan pemimpin tersebut.

Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah beberapa ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi karyawan atau bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau dapat pula dikatakan jika gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahan. Gaya kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung, yang menunjukkan tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Dengan kata lain gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil

kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk memengaruhi bawahannya agar tercapai kinerja yang diharapkan.

Dari pernyataan para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan bagaimana cara seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja bawahan atau karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan perbedaan gaya kepemimpinan dapat membuat karyawan untuk lebih baik atau memiliki efek buruk bagi karyawan. Karena itu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan motivasi karyawan.

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2007:170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter, adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan atau kesejahteraan bawahan.
2. Kepemimpinan Partisipatif, adalah dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus ikut berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.
3. Kepemimpinan Delegatif, adalah seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa ketika melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus dikerjakan, dan karyawan harus tahu bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan

dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

#### A. METODOLOGI PENELITIAN

##### 1. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini pengumpulan adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah disusun sebelumnya. Pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, atau daftar pertanyaan tersebut cukup terperinci dan lengkap dan biasanya sudah menyediakan pilihan jawaban (kuesioner tertutup) atau memberikan kesempatan responden menjawab secara bebas (kuesioner terbuka).

Penyebaran kuesioner dapat dilakukan dengan beberapa cara seperti penyerahan kuesioner secara pribadi, melalui surat, dan melalui email. Masing-masing cara ini memiliki kelebihan dan kelemahan, seperti kuesioner yang diserahkan secara pribadi dapat membangun hubungan dan memotivasi responden, lebih murah jika pemberiannya dilakukan langsung dalam satu kelompok, respons cukup tinggi. Namun kelemahannya adalah organisasi kemungkinan menolak memberikan waktu perusahaan untuk survei dengan kelompok karyawan yang dikumpulkan untuk tujuan tersebut.

##### 2. Analisa Data

Data yang telah dikumpulkan akan diolah dan dianalisis agar memunculkan data yang bisa dibaca dan bermanfaat untuk dijadikan alasan maupun dasar dari pengambilan keputusan. Analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah:

###### 2.1. Analisa Deskriptif

Analisis deskripsi merupakan analisa yang digunakan untuk mendapatkan gambaran mengenai variabel penelitian. Analisis ini digunakan menggunakan nilai *Mean* dan *standar deviasi* untuk menentukan kategori. Selain itu analisa deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

## 2.2. Analisa Inferensial

Adalah teknik analisis data dengan menggunakan statistik dengan cara membuat kesimpulan yang berlaku secara umum. Analisis inferensial menggunakan rumus statistik tertentu. Hasil perhitungan rumus tersebut akan menjadi dasar dalam generalisasi yang sampel bagi populasi.

### 2. Metode Statistika

Structural Equation Modeling (SEM) adalah metode statistik yang dipergunakan untuk menyelesaikan model bertingkat secara serempak yang tidak dapat diselesaikan oleh persamaan regresi linear. SEM dapat juga dianggap sebagai gabungan dari analisis regresi dan analisis faktor. SEM dapat dipergunakan untuk menyelesaikan model persamaan dengan variabel terikat lebih dari satu dan juga pengaruh timbal balik (recursive). SEM berbasis pada analisis covarians sehingga memberikan matriks covarians yang lebih akurat dari pada analisis regresi linear. Program-program statistik yang dapat dipergunakan untuk menyelesaikan SEM misalnya Analysis Moment of Structure (AMOS) atau LISREL.

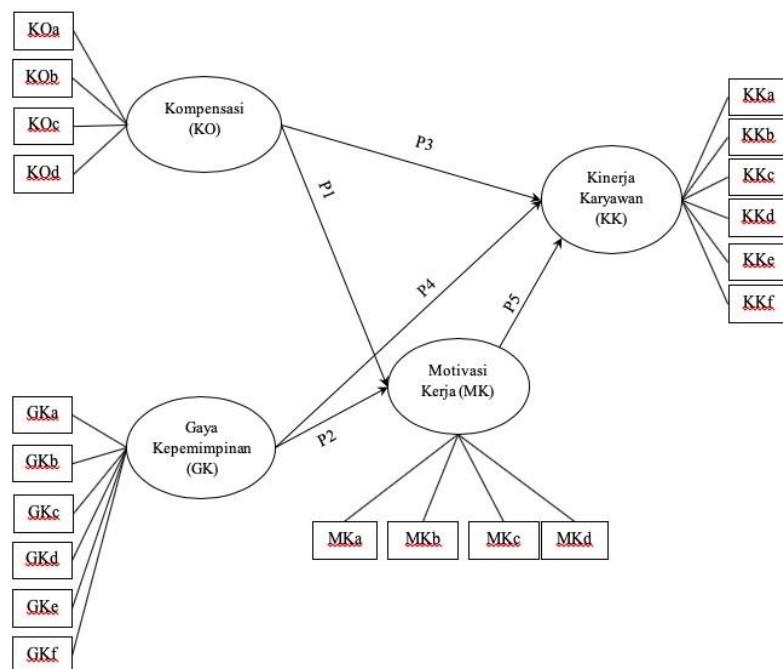
SEM mampu menyelesaikan model yang rumit yang sering muncul dalam dunia pemasaran atau bidang konsentrasi yang lain. Model yang akan diselesaikan dengan SEM harus mempunyai dasar teori yang kuat, karena SEM tidak dapat digunakan untuk menyelesaikan model kausalitas imaginer. SEM hanyalah untuk mengkonfirmasi apakah observasi sesuai dengan model teoretis yang telah dibentuk berdasarkan telaah teori yang mendalam. Metode lain yang tidak memerlukan telaah teori adalah Partial Least Square (PLS), sebuah metode alternatif yang berdasarkan variance. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan SEM atau permodalan persamaan struktural. Peneliti menggunakan SEM dengan mempertimbangkan karakteristik SEM menurut Hair et.al. (2007, dalam Wijanto, 2015).

Pertama adalah estimasi terhadap *multiple interrelated dependence relationships* yang istilah sederhananya adalah susunan beberapa persamaan regresi berganda yang terpisahkan tetapi saling berkaitan. Susunan persamaan ini dispesifikasikan dalam bentuk model struktural dan di estimasi oleh SEM secara simultan. Perbedaan yang paling terlihat antara SEM dengan susunan regresi berganda biasa ialah pada SEM sebuah variabel bebas (*independent variable*) pada satu

persamaan bisa menjadi variabel terikat (*dependent variable*) pada persamaan yang lain.

Kedua adalah kemampuan SEM untuk menunjukkan konsep-konsep tidak ter amati (*unobserved concept*) serta hubungan-hubungan yang ada di dalamnya, dan perhitungan terhadap kesalahan-kesalahan pengukuran dalam proses estimasi. SEM menyajikan konsep tidak ter amati melalui penggunaan variabel- variabel laten. Sebuah variabel laten adalah sebuah konsep yang dihipotesiskan atau yang tidak ter amati, dan hanya dapat didekati melalui variabel ter amati. Sementara itu, variabel ter amati adalah variabel yang nilainya dapat diperoleh dari responden melalui berbagai metode pengumpulan data (survei, tes, observasi, dan lain-lain). Variabel ter amati juga dikenal sebagai variabel manifes atau *measured variable*. Pendekatan variabel-variabel ter amati terhadap suatu konsep jarang dapat dilakukan dengan sempurna dan hampir selalu ada kesalahan. Kesalahan pendekatan ini dikenal dengan kesalahan pengukuran (*measurement error*) dan dapat di estimasi menggunakan fasilitas-fasilitas yang ada pada SEM.

#### **4.1. Model Struktural SEM**



**Gambar Model Struktural SEM Keterangan :**

KO	: Kompensasi	MK	: Motivasi Kerja
KK	: Kinerja Karyawan	GK	: Gaya Kepemimpinan
P1	: Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja		
P2	: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja		
P3	: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan		
P4	: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan		
P5	: Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan		

## B. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

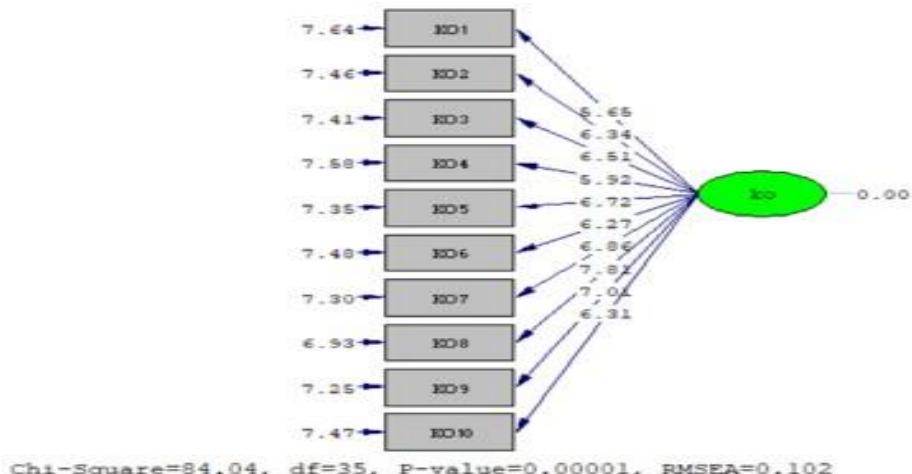
### 1. Hasil Analisa Data

Untuk mengevaluasi model yang dibentuk dalam penelitian ini dilakukan beberapa pengujian untuk menjawab apakah variabel - variabel laten yang diteliti yaitu Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan secara konsisten dan tepat dijelaskan oleh masing-masing indikator konstruknya. Untuk itu dilakukan 3 (tiga) tahap pengujian, yaitu uji kecocokan model keseluruhan, uji kecocokan pengukuran dan uji kecocokan persamaan struktural.

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan alat uji model persamaan struktural (*structural equation model* - SEM), dengan metode analisis pengukuran *confirmatory factor analysis* (CFA) di tahap pertama dengan menggunakan program LISREL 8.80.

Berikut ini hasil pengujian validitas dan reliabilitas untuk masing-masing variabel:

### CFA Variabel Kompensasi (KO)



Gambar Konstruk Variabel Kompensasi (KO) Berdasarkan *p-value*

Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi (KO)

Kode Indikator	T value	SLF	Standard Errors	Reliabilitas		Ket.
				VE $\geq$ 0.5	CR $\geq$ 0.5	
KO1	5.65	0,39	0,45			Valid
KO2	6.34	0,36	0,30			Valid
KO3	6.51	0,41	0,37			Valid
KO4	5.92	0,35	0,33			Valid
KO5	6.27	0,38	0,28			Valid
KO6	6.27	0,38	0,33			Valid
KO7	6.86	0,41	0,33			Valid
KO8	7.81	0,42	0,23			Valid
KO9	7.01	0,37	0,25			Valid
KO10	6.31	0,38	0,33			Valid

Sumber: Output Lisrel Hasil Olahan Peneliti (2019)

Tabel 1, dan gambar diatas menunjukkan bahwa terdapat 10 indikator variabel teramat di dalam variabel laten Kompensasi (KO) yang telah lolos uji validitas, karena dari 10 indikator variabel semua *nilai t values*  $\geq 1.96$ . Sedangkan hasil uji reliabilitas variabel Kompensasi (KO) menghasilkan nilai reliabilitas yang baik dimana hasil nilai *Construct Reliability* (CR) = 0.82  $> 0.7$ , dan nilai

*Variance Extracted* (VE) sebesar  $0.91 > 0.50$ . Dengan demikian variabel laten Kompensasi (KO) telah memenuhi syarat uji validitas dan reliabilitas.

Tabel 2 Goodness of Fit Model CFA Konstruk Variabel Kompensasi (KO)

Ukuran Goodnes Of Fit	Ukuran Kecocokan		Hasil Pengukuran	
	Good Fit	Marginal Fit		
P Value	$0.05 < p < 1.00$	$0.01 \leq p \leq 0.05$	0.0001	Kurang Fit
Root Mean Square Error (RMSEA)	$< 0.08$		0.1	Kurang Fit
Normal Fit Index (NFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.86	Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.89	Fit
Incremental Fit Index (IFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.91	Fit
Comparative Fit Index (CFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.91	Kurang Fit
Relative Fit Index (RFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.82	Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.89	Fit
Adjusted Goodness of Fit Index	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.83	Fit

Tabel 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (GK)

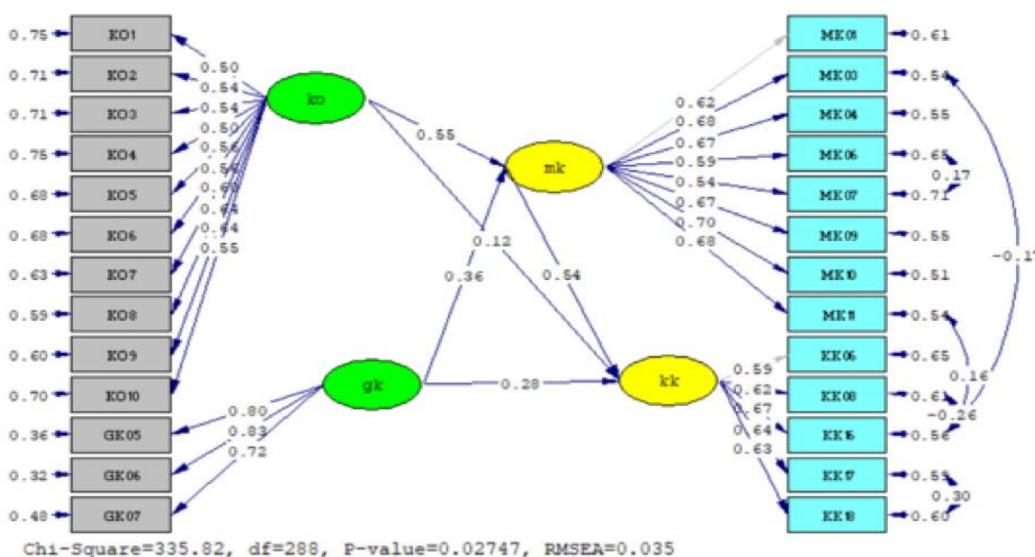
Kode Indikator	T value	SLF	Standard Errors	Reliabilitas		Keterangan
				VR $\geq 0.50$	CR $\geq 0.70$	
GK05	9.87	0,60	0,20			Valid
GK06	10.71	0,60	0,13	0,75	0,83	Valid
GK07	8.32	0,49	0,27			Valid

Sumber: Output Lisrel Hasil Olahan Peneliti (2019)

Tabel 3, menunjukkan bahwa terdapat 3 indikator variabel teramat di dalam variabel laten Gaya Kepemimpinan (GK) yang telah lolos uji validitas, karena dari 3 indikator variabel semua *nilai t values*  $\geq 1.96$ . Sedangkan hasil uji reliabilitas variabel Gaya Kepemimpinan (GK) menghasilkan nilai reliabilitas yang baik dimana hasil nilai *Construct Reliability* (CR) =  $0.83 > 0.7$  dan nilai *Variance Extracted* (VE) sebesar  $0.75 > 0.50$ . Dengan demikian variabel laten Gaya Kepemimpinan (GK) telah memenuhi syarat uji validitas dan reliabilitas. Berdasarkan hasil *p-value* model pada gambar 4.3 di atas, seluruh indikator dalam konstruk Gaya Kepemimpinan telah memiliki *p-Value*  $> 0.05$ .

## 2 Analisa Kecocokan Model Struktural

Setelah melakukan perhitungan dan analisis terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), berikut merupakan *structural equation model measurement variable* untuk menganalisis hubungan kecocokan dan hipotesis pada variabel penelitian. Uji kecocokan model keseluruhan dilakukan untuk melihat seberapa baik model yang dihasilkan menggambarkan kondisi aktualnya. Olah data penelitian dilakukan dengan metode *maximum likelihood* pada aplikasi Lisrel 8.80. Berdasarkan olah data dihasilkan *goodness of fit* persamaan struktural seperti dideskripsikan dalam Tabel 4.



Gambar Structural Model t-Value Menggunakan Lisrel 8.8

Berdasarkan gambar di atas, hasil modifikasi model menunjukkan bahwa model telah memiliki nilai probabilitas  $> 0.05$ , hal ini menunjukkan bahwa model telah memiliki matriks kovarian yang sama dengan matriks kovarian populasi, sehingga model telah layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Setelah dilakukan uji kecocokan keseluruhan model, maka tahap selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian pada model strukturalnya. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel Kompenasi (KO), Gaya Kepemimpinan (GK), dan Motivasi Kerja (MK), dan Kinerja Karyawan (KK). Dengan pengujian ini akan diketahui apakah hipotesis model penelitian diterima atau ditolak. Keseluruhan

variabel pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 26 indikator/variabel teramati yang telah disusun berupa pernyataan, yaitu masing-masing variabel laten terdiri dari: Kompensasi yaitu 10 indikator, Gaya Kepemimpinan dengan 3 indikator, Motivasi Kerja dengan 8 indikator, dan Kinerja Karyawan terdiri dari 5 indikator. Hasil uji hipotesis terlihat dari *printed output* hasil proses *syntax* dalam rumus persamaan olahan peneliti dan juga terdapat pada *path diagram*. Hubungan yang signifikan akan ditandai dengan *p-Value* yang berwarna hitam pada *path diagram* dengan nilai  $\geq 0.05$ . Sedangkan hubungan yang tidak signifikan ditandai dengan *p-Value* yang berwarna merah pada *path diagram* dengan nilai di bawah 1,96. *Path diagram* yang ditunjukkan pada Gambar memberikan gambaran mengenai hubungan antara variabel laten Kompensasi (KO), Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi Kerja (MK) dan Kinerja Karyawan (KK). Dalam uji validitas dan reliabilitas sebelum melakukan pengujian model, seluruh variabel dalam penelitian telah uji validitas dan reliabilitas karena telah memenuhi syarat dengan nilai  $\geq 1,96$ . Setelah memperoleh spesifikasi model struktural, maka tahap selanjutnya adalah menganalisis *Goodness of Fit* (GoF) statistik terhadap keseluruhan model. Pengujian ini mengevaluasi apakah model yang dihasilkan merupakan model fit atau tidak. Berikut hasil uji *Goodness of Fit* dari keseluruhan model:

Tabel 4. *Goodness of Fit Full Model*

<b>Ukuran Goodnes Of Fit</b>	<b>Ukuran Kecocokan</b>		<b>Hasil Pengukuran</b>	
	<b>Good Fit</b>	<b>Marginal Fit</b>		
P Value	$0.05 \leq p \leq 1.00$	$0.01 \leq p \leq 0.05$	0.02747	Marginal Fit
Root Mean Square Error (RMSEA)	< 0.08		0.035	Good Fit
Normal Fit Index (NFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.93	Good Fit
Non-Normed Fit Index (NNFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.82	Fit
Incremental Fit Index (IFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.99	Good Fit
Comparative Fit Index (CFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.98	Fit
Relative Fit Index (RFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.92	Good Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.84	Fit
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	$\geq 0.90$	$0.80 - < 0.90$	0.80	Fit

Sumber: *Output Lisrel Hasil Olahan Peneliti* (2019)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan aktualnya (*Goodness of Fit*). Koefisien determinasi ini mengukur persentase total variasi variabel dependen, dari perhitungan yang dilakukan diperoleh koefisien determinasi dari *structural equations* dapat dilihat bahwa: untuk variabel terikat Kinerja Karyawan sebesar 0.75 artinya 75% variasi-variasi yang ada dapat dijelaskan oleh variabel bebas Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja sedangkan yang sisanya sebesar 0.25 atau 25% dijelaskan oleh variabel lain.

] Sedangkan variabel terikat Motivasi Kerja sebesar 0.71 artinya 71% variasi-variasi yang ada dapat dijelaskan oleh variabel bebas Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan sedangkan yang sisanya sebesar 0.29 atau 29% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian.

## 2. Pembahasan Penelitian

### 2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (MK) Secara Langsung

Hipotesis penelitian (H1) menyatakan hasil pengujian dengan SEM bahwa Kompensasi Berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan. Hasil menunjukan ketika kompensasi mengalami peningkatan yang diberikan kepada karyawan akan berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan tersebut.

Dengan meningkatkan kompensasi yang ada, pekerja akan lebih bersemangat. Karena dengan kompensasi yang baik menimbulkan rasa untuk membalas kompensasi tersebut sesuai dengan kompensasi yang didapatkan oleh karyawan. Selain itu kompensasi yang baik dapat menjadikan karyawan merasa berhutang terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi hasil penelitian dari Anny Kusumo Laminingrum (2016) dan Rizki Akbar Haditya yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi. Menurut (Mulyadi 2015:11) untuk meningkatkan produktifitas dan memotivasi karyawan, maka perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada karyawan untuk mensejahterakan karyawan dan meningkatkan prestasi dan kinerja seluruh karyawan.

Berdasarkan fakta empiris tersebut serta didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H1) dapat diterima bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

## **2.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (MK) Secara Langsung**

Hipotesis penelitian (H2) menyatakan hasil pengujian dengan SEM bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hasil menunjukkan ketika Gaya Kepemimpinan mengalami peningkatan akan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.

Dengan baiknya gaya kepemimpinan yang ada pada perusahaan, maka akan menjadikan contoh yang baik bagi karyawan. Contoh yang baik itu akan menimbulkan kepercayaan pada pemimpin dan meningkatkan motivasi karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi hasil penelitian dari Yayan Alfian Nugraha (2016) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variable gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, menurut Gibson dalam Handoko (2008) gaya kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan motivasi kerja karyawan pada suatu perusahaan.

Berdasarkan fakta empiris tersebut serta didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H2) dapat diterima bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Motivasi Kerja.

## **2.3. Pengaruh Motivasi Kerja (MK) Terhadap Kinerja Karyawan (KK)**

Hipotesis penelitian (H3) menyatakan hasil pengujian dengan SEM bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan ketika Motivasi Kerja mengalami peningkatan maka akan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan tingginya motivasi pekerja maka pekerjaan yang dilakukan akan lebih cepat dan lebih berkualitas. Pekerja akan melakukan pekerjaan tersebut dengan semangat dan sepenuh hati.

Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi hasil penelitian dari Eliyanto (2018) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, menurut Suwardi & Joko Utomo (2011: 78) motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena

pegawai akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. Oleh karena itu perusahaan harus secara khusus meningkatkan motivasi kerja karyawan agar meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fakta empiris tersebut serta didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H3) dapat diterima bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **2.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (KK) Secara Langsung**

Hipotesis penelitian (H4) menyatakan hasil pengujian dengan SEM bahwa Kompensasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan ketika Kompensasi mengalami peningkatan, maka tidak langsung memengaruhi Kinerja Karyawan. Melainkan harus melalui motivasi terlebih dahulu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini bisa dilihat dari perusahaan ketika mengalami keterlambatan pemberian gaji terhadap karyawan yang secara keseluruhan tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang mungkin dikarenakan perusahaan konstruksi berkaitan dengan keselamatan kerja pada pekerja harian, sehingga karyawan memiliki tanggung jawab yang tetap harus dipenuhi untuk menjaga keselamatan kerja di lapangan. Selain itu dengan adanya resiko yang ada di lapangan tersebut menyebabkan pekerja tidak menginginkan waktu lembur ketika bekerja, karena ketika lembur resiko melakukan kesalahan pada saat bekerja lebih tinggi.

Hasil penelitian ini tidak mengkonfirmasi hasil penelitian dari Rizki Akbar Haditya, Mochammad Al Musadieq dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2017) terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Selain itu, menurut (Mulyadi 2015:11) untuk meningkatkan produktifitas dan memotivasi karyawan, maka perusahaan perlu memberikan kompensasi kepada karyawan untuk mensejahterakan karyawan dan meningkatkan prestasi dan kinerja seluruh karyawan. Menurut Wibowo (2015:289) Seseorang memberikan waktu dan tenaganya untuk perusahaan dan sebagai balasannya perusahaan memberikan imbalan. Oleh karena itu perusahaan perlu merencanakan langkah strategis untuk kompensasi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fakta empiris tersebut serta didukung oleh hasil penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H4) tidak dapat diterima bahwa Kompensasi tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan.

## **2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (KK) Secara Langsung**

Hipotesis penelitian (H5) menyatakan hasil pengujian dengan SEM bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan ketika Gaya Kepemimpinan mengalami peningkatan maka akan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini tidak mengkonfirmasi hasil penelitian dari Guntur Bayu Saputro dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M.Sc. (2017) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Menurut Yuki (2015) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Dengan kata lain gaya kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dengan memberikan kontribusi terhadap efektifitas karyawan.

Berdasarkan fakta empiris tersebut disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H5) dapat diterima bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan.

## **2.6. Besarnya Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel**

Angka tertinggi pada pengaruh langsung adalah Kompensasi terhadap Motivasi Kerja yaitu dengan nilai 0.55. Nomor 2 setelah itu adalah Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 0.54. Tetapi yang menarik adalah pengaruh langsung dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang memiliki nilai terkecil yaitu 0.12 yang artinya Kompensasi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara langsung.

Terdapat pula pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel Motivasi Kerja sebagai variabel intervening sebesar 0.297. Setelah itu pengaruh tidak langsung yang kedua adalah pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai variabel intervening sebesar 0.1944. Pada pengaruh tidak

langsung nilai tertinggi adalah pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dengan nilai 0.297.

Pada pengaruh tidak langsung terdapat nilai yaitu variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebesar 0.417. Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebesar 0.4744. Nilai tertinggi adalah Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi dengan nilai 0.4744. Karena nilai pengaruh langsung dari kompensasi terhadap kinerja karyawan sangat kecil, mengakibatkan pengaruh gaya kepemimpinan secara total lebih tinggi dari pada kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### C. KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1 Kesimpulan

Dari perbandingan yang dijelaskan pada bab 4 dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar dan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT QDC Technology dan Kompensasi memiliki pengaruh yang besar secara tidak langsung melalui variabel intervening yaitu variabel Motivasi terhadap kinerja karyawan PT QDC Technology namun tidak memiliki pengaruh langsung jika tanpa variabel intervening. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

1. Adanya Pengaruh antara variable Kompensasi terhadap motivasi kerja.
2. Tidak adanya pengaruh antara variable Kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Adanya Pengaruh antara Gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja.
4. Adanya Pengaruh antara Gaya kepemimpinan dengan kinerja.
5. Adanya pengaruh antara motivasi dengan kinerja.

#### 2 Saran

1. Peneliti akan menerapkan penelitian ini kepada instansi-instansi terkait yang mengalami permasalahan kinerja karyawan yang menurun, dengan cara meningkatkan motivasi terlebih dahulu melalui kompensasi, tidak hanya di perusahaan PT QDC Technology serta di perusahaan yang mengalami masalah serupa.

2. PT QDC Technology membuat kaderisasi pemimpin agar para pemimpin bisa berdampak baik bagi kinerja karyawan, dengan kaderisasi serta sistem yang baik bisa berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan dan menimbulkan tanggung jawab bersama baik dari manajemen atas maupun dari staff yang ada di lapangan.
3. Penelitian berikutnya yang lebih mengkaji mengenai kompensasi terhadap kinerja menggunakan variabel non finansial yang mungkin akan menimbulkan hasil yang lebih baik dan akurat dari kompensasi terhadap kinerja pada PT QDC Technology. Pada penelitian ini menimbulkan hasil jika ingin meningkatkan kinerja karyawan harus melalui motivasi dari kompensasi maupun dari gaya kepemimpinan.
4. Menentukan penerapan budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen organisasi dan komitmen pegawai dalam rangka membuat penelitian yang lebih relevan dan bertujuan untuk memajukan PT QDC Technology.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani T. (2008) Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2007) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda
- Sardiman. (2005). Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti. (2009) Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sowatno. (2001). Manajemen Stratejik. Bandung: Citapustaka Perintis
- Supriyadi, Edi. (2014). SPSS + Amos. Jakarta: In Media
- Sutrisno, Edy. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana
- Yuniarsih, Suwatno. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV Alvabeta