

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PTKHARISMA
PEMASARAN BERSAMA NUSANTARA CABANG BELAWAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : SRI REZEKI WIDIA
NPM : 1905160201
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2023



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada Hari Senin, Tanggal 28 Agustus 2023, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

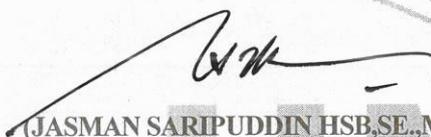
MEMUTUSKAN

Nama : SRI REZEKI WIDIA
N P M : 1905160201
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : *PENGARUH GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.KHARISMA PEMASARAN BERSAMA NUSANTARA CABANG MEDAN BELAWAN*

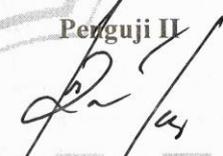
Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I


(JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si)

Penguji II


(RINI ASTUTI, S.E., M.M)

Pembimbing

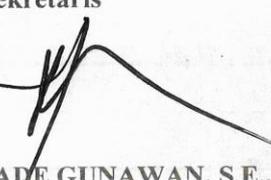

(YUDI SISWADI, S.E., M.M)

PANITIA UJIAN

Ketua


(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

Sekretaris


(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : SRI REZEKI WIDIA
NPM : 1905160201
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KERJA DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.
KHARISMA PEMASARAN BERSAMA NUSANTARA CABANG
MEDAN BELAWAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing

YUDI SISWADI, SE., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Sri Rezeki Widia
NPM : 1905160201
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Yudi Siswadi, SE., M.M
Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Fenomena masalah & diukung data. & indentifikasi masalah harus jelas.	14/04/23	
Bab 2	Teoritis sesuatu itu penerbitan dengan konsep kerangka yang terkurang	16/05/23	
Bab 3	Populasi & sampel harus valid karena data primer yg akan digunk	22/05/23	
Bab 4	Analisis uji hipotesis / mendiskus pembahasan	4/7/23	
Bab 5	simpulan & saran tepat & jelas pnyg berdaya-ubah	20/7/23	
Daftar Pustaka	Referensi tulisan / artikel pada dosis FEB berbasis transkelely	28/7/23	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	see proses selanjutnya	14/8/23	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Medan, Agustus 2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

YUDI SISWADI, SE., M.M

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Sri Rezeki Widya
NPM : 1905160201
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Fakultas : Ekonomi (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/AESP/~~)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 26.01.2023
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Sri Rezeki Widya

Program Studi Manajemen

Email :

Sririzky47@gmail.com

Penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan sebanyak 65 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (Angket) dan Wawancara Interview dan Dokumentasi. Teknik analisis yang dalam penelitian menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi berpengaruh terhadap motivasi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The Effect of Transformational Leadership Style and Compensation on Employee Performance with Motivation as a Variable Intervening at PT. Shared Marketing Charisma Archipelago Branch Medan Belawan

Sri Rezeki Widya

Management Study Program

Email :

Sririzky47@gmail.com

Research conducted by the author aims to determine and analyze the effect of transformational leadership style, compensation, motivation on employee performance, to know and analyze the influence of transformational and compensation leadership styles on motivation, to know and analyze transformational leadership style on employee performance through motivation and to know and analyze compensation on employee performance through motivation at PT. Charisma Marketing with Nusantara, Medan Belawan Branch. The population in this study are employees at PT. Kharisma Marketing with Nusantara, Medan Belawan Branch, with 65 employees. Data collection techniques used in this study were questionnaires (questionnaires) and interviews and documentation. The analysis technique used in this research is SmartPLS (Partial Least Square) starting from model measurement (outer model), model structure (inner model) and hypothesis testing. The results showed that transformational leadership style, compensation, motivation affect employee performance, transformational leadership style, compensation, motivation affect motivation, transformational leadership style influence employee performance through motivation and compensation affect employee performance through motivation at PT. Charisma Marketing with Nusantara, Medan Belawan Branch.

Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Motivation and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkah dan rahmat nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan**. Adapun tujuan dari penulisan penelitian skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan sehingga penelitian Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari bahwa Skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai Pihak selama penyusunan berlangsung. Pada ksesempatan ini Penulis mengucapkan Terima Kasih setulusnya kepada :

1. Kedua Orang tua, Ayahanda Tersayang Herman dan Ibunda tercinda Asnah yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada Penulis, Serta besarnya Perhatian, Pengorbanan. Bimbingan serta Doa yang tulus terhadap Penulis, Sehingga Penulis mempunyai semangat dan tanggung jawan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan , SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. . Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc.Prof.Dr. Jufrizen, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Yudi Siswadi, SE., MM selaku Pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis.
10. Bapak/Ibu Pimpinan PT.Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan beserta seluruh staff yang telah membantu dan memberikan kesempatan untuk melakukan riset kepa Penulis.
11. Sahabat Seperjuangan saya Team gurls yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
12. Seluruh teman-teman saya stambuk 2019 Kelas A Manajemen Malam yang telah memberikan dukungan serta informasi kepada Penulis.

13. 13.Seluruh Pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu penulis hanya bisa berharapp semoga Allah Swt membalas kebaikan kalian semua.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan Skripsi ini. Oleh Sebab itu, Penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Atas segala bantuan ,bimbingan dan semangat yang telah peneliti terima dari berbagai pihak, Peneliti mengucapkan banyak terimakasih. Semoga Allah Swt membalasnya. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti serta dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan.

Medan, Agustus 2023

Penulis,

Sri Rezeki Widya

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Batasan Masalah.....	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	9
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Kinerja	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	11
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	15
2.1.1.4 Indikator Kinerja.....	18
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional	20
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional ..	22

2.1.2.3	Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional	23
2.1.2.4	Indikator Kepemimpinan Transformasional	24
2.1.3	Kompensasi	28
2.1.3.1	Pengertian Kompensasi.....	28
2.1.3.2	Tujuan dan Manfaat Pemberian Kompensasi	29
2.1.3.3	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	31
2.1.3.4	Indikator – Indikator Kompensasi	33
2.1.4	Motivasi	34
2.1.4.1	Pengertian Motivasi	34
2.1.4.2	Tujuan dan Manfaat Motivasi	35
2.1.4.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	36
2.1.4.4	Indikator Motivasi.....	37
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	40
2.3	Hipotesis	46
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	47
3.1	Jenis Penelitian.....	47
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	47
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.4	Populasi dan Sampel	50
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.6	Teknik Analisa Data.....	53
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
4.1	Hasil Penelitian	60
4.1.1	Deskripsi Hasil Penelitian	60

4.1.1.1 Karakteristik Responden.....	60
4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian.....	62
4.1.2 Analisis Data.....	69
4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	69
4.1.3 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	75
4.1.4 <i>Mediation Effect</i>	77
4.2 Pembahasan.....	82
BAB 5 PENUTUP	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai.....	5
Tabel 3.1 Kinerja Karyawan	49
Tabel 3.2 Kepemimpinan Transformasional.....	50
Tabel 3.3 Indikator Kompensasi	50
Tabel 3.4 Indikator Motivasi.....	50
Tabel 3.5 Waktu Penelitian.....	51
Tabel 3.6 Jumlah Karyawan.....	52
Tabel 3.7 Skala Likert.....	53
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan	62
Tabel 4.4 Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional	62
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Kompensasi.....	64
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Motivasi	66
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan.....	68
Tabel 4.8 Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	70
Tabel 4.9 <i>Discriminant Validity</i>	72
Tabel 4.10 <i>Composite Reliability</i>	73
Tabel 4.11 <i>Cronbach Alpha</i>	74
Tabel 4.12 <i>R-Square</i>	76
Tabel 4.13 <i>F-Square</i>	77

Tabel 4.14 <i>Path Coefficients</i>	78
Tabel 4.15 <i>Inderect Effect</i>	80
Tabel 4.16 <i>Total Effect</i>	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	..46
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur54
Gambar 3.2 Model Struktural PLS55
Gambar 4.1 Model Analisis Persamaan Struktur.....	..71
Gambar 4.2 Hasil Uji Bootstraping79

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sukses sebuah organisasi bisnis atau perusahaan serta industri tergantung pada prestasi kerja karyawan yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan, sehingga perencanaan pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam mencapai tujuan tersebut. Pencapaian tingkat tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing akan tergantung pada program pengembangan sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi (Damayanti, 2017)

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan suatu inovatif melalui kreativitas dan imajinasi. Dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan tujuan untuk mencapai kinerja yang efektif. Pentingnya memperhatikan kinerja karyawan karena member dampak pada keberlangsungan perusahaan. Suatu perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja sangat penting dalam sebuah perusahaan, apabila kinerja karyawan rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktifitas kerja karyawan, yang akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan (Robbins, 2015).

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2016). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor pendorong, baik yang berasal dari luar maupun dari dalam individu. Daya perangsang, daya pendorong, motivasi yang mendorong karyawan untuk mau ikut bekerja dengan giat berbeda antara karyawan satu dengan lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing masing karyawan untuk bekerja. Untuk itu kebutuhan karyawan baik yang bersifat material maupun non materil hendaknya di penuhi sesuai dengan harapannya apabila prestasi kerja karyawan di harapkan tinggi.

Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan motivasi kerja. Karena dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, semangat, kemauan, dan ketelitian karyawan pada saat bekerja akan lebih maksimal, fokus, dan disiplin. Kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja (Kasmir, 2017).

Gaya Kepemimpinan Transformasional muncul dikarekan terdapatnya kekurangan model gaya kepemimpinan sebelumnya. Melalui kepemimpinan transformasional karyawan akan merasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpinnya, merka akan termotivasi untuk melakukan lebih untuk hal yang tidak terduga. Pemimpin yang kharismatik adalah orang - orang yang dominan, memiliki kepercayaan diri yang luar biasa, dan keyakinan kuat atas kebenaran moral dari hal-hal yang ia percayai. Mereka berjuang untuk menciptakan suatu aura kompetensi dan kesuksesan serta mengomunikasikan pengharapan yang tinggi bagi para pengikutnya dan keyakinan mereka.

Dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: Kepribadian (personality), Harapan dan perilaku atasan, Karakteristik, Kebutuhan tugas, Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan, Harapan dan perilaku rekan (Rahayu, Musadieg, & Prasetya, 2017)

Kompensasi yaitu suatu yang diberikan oleh pihak perusahaan atau instansi kepada pegawai dalam bentuk jasa atau reward atas hasil dari kinerja para pegawai tersebut (Jufrizen, 2016). Kompensasi bila dirancang secara benar untuk mencapai keberhasilan bersama, para pegawai merasa puas dengan jerih payah mereka dan termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran bersama.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima Karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi (Rivai & Sagala, 2015).

Dalam pemberian Kompensasi terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu faktor intern organisasi, pribadi karyawan yang bersangkutan, dan faktor ekstern pegawai organisasi (Elmi, 2018).

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2014).

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karyawan biasa disebut pendorong semangat kerja. Motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki seseorang. Sebab motivasi merupakan tingkat kemampuan usaha yang dilakukan seseorang untuk dapat meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi berprestasi, motivasi berkuasa (Umam, 2018).

Motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar dalam dunia kerja karena karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil resiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab, senang bekerja keras dan mempunyai hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau karyawan di dalam perusahaan. Motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul

dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki dapat tercapai (Rumondor, Tumbel, & Sepang, 2016). Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu: Kebutuhan hidup, Kebutuhan masa depan, Kebutuhan harga diri, Kebutuhan pengakuan prestasi kerja (Afandi, 2018).

PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (KPBN) didirikan pada tahun 1968 sebagai anak perusahaan dari Holding Perkebunan Nusantara yang diberikan kepercayaan dalam bidang Imbal Jasa Pekebunan Nusantara Kelapa Sawit. Saat ini PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (KPBN) menggunakan penilaian kinerja karyawan yang digunakan untuk menentukan kinerja pegawai yang dapat dilihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai
Pada Karyawan PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (KPBN)

No.	Unsur-Unsur	Tahun 2022	
		Nilai	Keterangan
1.	Kedisiplinan	75	Cukup
2.	Tanggung Jawab	70	Cukup
3.	Kerjasama	80	Baik
4.	Kepemimpinan	75	Cukup
5.	Kualitas Kerja	70	Cukup
6.	Kuantitas Kerja	70	Cukup
7.	Keterampilan Kerja	80	Baik
Jumlah		520	
Rata-Rata		74%	Cukup Baik

(Sumber : Hasil Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara (KPBN)).

Dari hasil survey yang dilakukan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan, terdapat beberapa masalah yang ditemukan adalah kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari kinerja karyawan yang menurun, dimana masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal diluar pekerjaan.

Misalnya, seperti pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan tidak langsung dikerjakan oleh karyawan melainkan mengerjakan hal pribadi karyawan terlebih dahulu. Karena menurutnya pekerjaan yang diberikan tidak terlalu sulit untuk dikerjakan sehingga menyebabkan pekerjaan tidak selesai dengan tepat waktu.

Disamping itu pegawai masih menunda pekerjaan dan memperlama waktu jam istirahat. hal ini perlu mendapat perhatian dari pimpinan dikantor tersebut agar kinerja para pegawainya meningkat, dalam kondisi ini sangat perlu bagi pimpinan untuk menerapkan kepemimpinan dalam memimpin bawahannya dan memberikan pengarahan yang baik kepada seluruh pegawainya karena pegawai yang mempunyai pemimpin yang baik akan berusaha meningkatkan kinerjanya agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Selain itu juga terlihat dari Kompensasi tidak langsung pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan adalah pemberian kompensasi tidak langsung yang tidak merata terutama dalam hal pemberian fasilitas kantor yang diberikan perusahaan yang menyebabkan kurang atau rendahnya kerja karyawan dalam bekerja. Selain itu juga terlihat dari kinerja karyawan yang kurang optimal seperti halnya karyawan yang kurang semangat kerja dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu, fenomena yang terjadi akibat kurangnya motivasi kerja karyawan juga berdampak pada kinerja perusahaan. Akibat adanya hal itu masih terdapat beberapa karyawan yang kurang termotivasi sehingga menyebabkan karyawan bermain internet dan alat komunikasi disela-sela waktu pekerjaannya. Hal lain yang menyebabkan penurunan motivasi kerja pegawai adalah kurangnya

semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah kelelahan. Perlu adanya motivasi yang diberikan kepada karyawan agar para karyawan menyadari bahwa pekerjaan yang dikerjakannya sangat berpengaruh terhadap capaian kinerja perusahaan

Berdasarkan dari uraian diatas sangat penting gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja karyawan dimana masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal diluar pekerjaan, seperti halnya mengerjakan hal pribadi karyawan terlebih dahulu sehingga menyebabkan pekerjaan tidak selesai dengan tepat waktu
2. Pemimpin masih kurang peduli atas hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dimana masih terdapat banyak kesalahan hasil kerja yang di buat karyawan di karenakan tidak di cek oleh pemimpin
3. Pemberian kompensasi tidak langsung seperti fasilitas kantor yang tidak sama rata antara karyawan satu dengan karyawan yang lain

4. Masih terdapat beberapa karyawan yang kurang termotivasi, dimana menyebabkan penurunan motivasi kerja karyawan adalah kurangnya semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah kelelahan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dibuat batasan masalah agar ruang lingkup lebih fokus. Adapun batasan masalah yang dibuat adalah hanya membahas tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka dapat dilakukan perumusan masalah sebagai berikut

1. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?
2. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?
3. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?
4. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?

5. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?
6. Apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?
7. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan diatas, peneliti dapat membuat tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan yang diharapkan dari adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis,
 - a. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata-1 pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan
2. Manfaat Praktis,
 - a. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi berdampak pada Kinerja Karyawan.
 - b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi pihak lain diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandir bagi penelitian selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Menurut (Muis, 2013) kinerja adalah suatu tindakan yang terdiri atas beberapa unsur dan bukan hasil yang sekejap saja. Kinerja dipandang sebagai suatu proses. Menurut (Nawawi, 2017) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi factor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.

Menurut (Robbins, 2015) menyatakan kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Melaksanakan kewajiban kerja seefisien dan seefektif mungkin, kinerja adalah apa yang dihasilkan dari aktivitas tersebut.

11

Menurut (Mangkunegara, 2019) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Hasibuan, 2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur karyawan nya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari karyawan nya.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Penilaian kinerja karyawan memiliki beberapa tujuan yang harus dicapai. (Elbadiansyah, 2019) mengemukakan tujuan penilaian kinerja secara umum yaitu sebagai berikut:

- 1) Melakukan peninjauan terhadap kinerja karyawan dimasa lalu.

- 2) Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai dari suatu pekerjaan.
- 3) Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
- 4) Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
- 5) Menyusun sasaran dimasa mendatang.
- 6) Melihat prestasi dari kinerja karyawan secara realistis.
- 7) Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan didalam organisasi.
- 8) Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
- 9) Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
- 10) Memungkinkan manajemen dalam melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan serikat pekerja maupun secara langsung dengan karyawan.
- 11) Membuat kerangka berpikir dan standar dalam pelaksanaan peninjauan yang dilakukan berkala pada sistem pemberian upah dan gaji.
- 12) Mengarahkan pihak manajemen agar bersikap obyektif dalam memperlakukan karyawan sesuai dengan prinsip organisasi.
- 13) Menjadi acuan organisasi dalam mempromosikan, memutasi, memindahkan, dan meningkatkan kualitas karyawan.

- 14) Memperjelas kembali tugas utama, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab serta satuan kerja didalam organisasi. Hal tersebut jika dilakukan sesuai dengan aturan dan berjalan baik akan memberikan manfaat bagi organisasi terutama untuk menghindari overlapping pada pemberian tugas/program/kegiatan dalam organisasi.
 - 15) Meminimalisir keluhan karyawan yang berakibat banyaknya karyawan yang resign. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai dalam setiap kinerjanya.
 - 16) Menyelaraskan penilaian kinerja dengan keberjalanan bisnis sehingga pergerakan dalam sebuah organisasi khususnya organisasi nirlaba selalu sesuai dengan tujuan usaha.
 - 17) Mengidentifikasi pelatihan apa yang diperlukan oleh karyawan
- Sedangkan tujuan penilaian kinerja menurut Simamora dalam (Fauzi & Nugroho, 2020) secara umum adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sahih berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Sedangkan tujuan penilaian kinerja secara khusus dapat digolongkan kepada dua bagian besar, yaitu: Evaluasi (*evaluation*); dan Pengembangan (*development*).

Menurut (Nawawi, 2017) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.

- 2) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati
- 3) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
- 4) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
- 5) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja yang baik menurut (Yuwono, 2015) adalah :

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
- 2) Memotivasi karyawan untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*)
- 4) Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

2.1.1.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sedangkan menurut (Robbins, 2015) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang

optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Iklim organisasi
- 2) Kepemimpinan
- 3) Kualitas pekerjaan
- 4) Kemampuan kerja
- 5) Inisiatif
- 6) Motivasi
- 7) Daya tahan/ kehandalan
- 8) Kuantitas pekerjaan
- 9) Disiplin kerja
- 10) Pengawasan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi.

- 2) Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pimpinan harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

- 3) Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

- 4) Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5) Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6) Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7) Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

8) Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan,

maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

9) Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

10) Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya pengawasan yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pengawasan termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan

Menurut (Mellany & Ibrahim, 2015) menyatakan bahwa factor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- 1) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- 2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat indikator, yaitu menurut Menurut (Mangkunegara, 2019) menyatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Keandalan kerja
- 4) Sikap kerja

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan perusahaan.

- 2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang telah ditetapkan

- 3) Keandalan kerja

Keandalan kerja adalah kemampuan karyawan memberikan integritas pribadi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan.

- 4) Sikap kerja

Sikap kerja adalah kesiapan mental dan fisik untuk bekerja dengan cara tertentu yang dapat dilakukan dalam kecenderungan tingkah laku pekerja dalam menjalankan sebagai upaya memperkaya kecakapan dan kelangsungan hidup

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas (mutu)
- 2) Kuantitas
- 3) Waktu (jangka waktu)
- 4) Penekanan biaya
- 5) Pengawasan
- 6) Hubungan antar karyawan

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

- 2) Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

- 3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

- 4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

- 5) Pengawasan

Hampir seluruh pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

- 6) Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Hariani, 2020) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu maupun organisasi ataupun perbaikan organisasi dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Menurut (Ragil & Solovida, 2020) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat merangsang dan memberi inspirasi kepada pengikut agar dapat mencapai lebih banyak hasil yang di memiliki.

Menurut (Rivai, 2020) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut (Robbins, 2015) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Menurut (Handoko, 2016) kepemimpinan transformasional, merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal ini dikarenakan kepemimpinan adalah kemampuan

yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja guna mencapai tujuan dan sasaran.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mengembangkan potensi yang dimiliki dan memberdayakan staf maupun organisasi dengan perubahan cara berfikir, pengembangan visi dan lain-lain, agar mampu menuju perubahan yang kontinue dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan bertujuan agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan juga merupakan kerangka ideal yang akan memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai, untuk memungkinkan tercapainya tujuan tersebut, seorang pemimpin harus melakukan berbagai fungsi kepemimpinannya (Kanto & Pattah, 2017).

Dalam suatu penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya kepemimpinan di dalam perusahaan ini bertujuan untuk dapat memberikan keunggulan-keunggulan bagi organisasi agar terus hidup berkembang. Dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya para pemimpin mempunyai berbagai gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya, sehingga nantinya mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan (Hamzah, 2014).

Menurut (Arifin, 2016) terdapat lima manfaat kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu:

- 1) Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam waktu pencapaian tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- 3) Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam terutama dalam mengatasi konflik.
- 5) Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.
- 6) Tujuan kelompok adalah untuk menanamkan pentingnya tujuan kelompok pada masing-masing anggota sehingga tujuan kelompok dapat segera tercapai.
- 7) Tujuan organisasi dimaksudkan untuk memajukan organisasi yang bersangkutan dan menghindari organisasi dari irasional organisasi

2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

- 1) Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut
- 2) Motivasi yang menginspirasi faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada

- karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi
- 3) Rangsangan intelektual hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi
 - 4) Pertimbangan yang diadaptasi faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna, perubahan dalam sistem nilai masyarakat, batas standar pendidikan dan pelatihan, kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal, perubahan dalam organisasi kerja, perubahan dari serikat dagang, tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap karyawan contohnya pada partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan, peraturan pemerintah (Harahap & Khair, 2019). Adapun faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, kekuasaan yang positif (Marjaya & Pasaribu, 2019).

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Kusuma & Rahardja, 2018) terdapat tujuh indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- 1) Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)
- 2) Energi yang terpelihara (*sustained energy*)
- 3) Keinginan untuk kualitas (*passion of quality*)
- 4) Ketahanan (*perseverance*)
- 5) Pencitraan diri yang positif (*positive self – image*)
- 6) Kepercayaan (*credibility*).
- 7) Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*).

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)

Dengan memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

- 2) Energi yang terpelihara (*sustained energy*)

Energi adalah kapasitas melakukan kegiatan. Pemimpin transformasional adalah seorang yang energik, karakter yang lebih penting dari kepemimpinan transformasional adalah kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung asosiasi.

- 3) Keinginan untuk kualitas (*passion of quality*)

Pemimpin transformasional selalu berusaha doing the right thing dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan

- 4) Ketahanan (*perseverance*)

Apa yang dilakukan oleh pemimpin transformasional adalah mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses, dalam rangka melakukan proses pemberdayaan yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan dan hambatannya.

5) Pencitraan diri yang positif (*positive self – image*)

Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif, sehingga dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah dilaksanakan.

6) Kepercayaan (*credibility*)

Karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan. Pemimpin transformasional dicirikan dengan karakter yang dibangun atas otorisasi yang diberikan padanya dan sekaligus nilai kepercayaan.

7) Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*)

Pemimpin transformasional memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain agar mereka menerima konsep yang dapat menuntun mereka. Pemimpin transformasional merasa

senang kalau ada yang membantah pendapatnya, memberikan saran, kritik, dan koreksi.

Ada beberapa indikator kepemimpinan Transformasional menurut (Kharis, 2015) sebagai berikut:

- 1) Kharisma.
- 2) Motivasi Inspiratif.
- 3) Stimulasi Intelektual.
- 4) Perhatian yang Individual.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

- 2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat lain.

3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi Intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu imbalan bisa itu berupa bentuk uang atau barang yang diberikan suatu perusahaan atau organisasi kepada karyawannya atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi. Masalah kompensasi berkaitan dengan konsisten internal dan konsisten eksternal. Konsisten internal berkaitan dengan konsep penggajian relative dalam organisasi, sedangkan konsisten eksternal berkaitan dengan tingkat struktur penggajian dalam organisasi

dibandingkan dengan di luar organisasi. Keseimbangan antara konsistensi internal dan eksternal dianggap penting untuk diperhatikan.

Menurut (Raihana Daulay, Pasaribu, Putri, & Astuti, 2017) kompensasi adalah suatu penghargaan yang diberikan oleh pihak perusahaan atau organisasi sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Adapun menurut pendapat dari (Kasmir, 2017) kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Artinya perusahaan akan memberikan suatu kewajiban suatu perusahaan atas jerih payah yang diberikan seorang karyawan kepada perusahaan atau organisasi selama bekerja.

Menurut (Wijaya & Andreani, 2015) mengemukakan kompensasi merupakan Semua pendapatan yang diterima Karyawan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016).

Menurut (Azhar, Nurdin, & Siswandi, 2020) mengemukakan kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dari beberapa

pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah pemberian imbalan dari perusahaan yang berbentuk secara langsung atau tidak langsung diterima oleh para Karyawan sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan perusahaan..

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, dan karyawan. Supaya tujuan tersebut tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak, hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan adil dan wajar. Menurut (Hasibuan, 2016) tujuan kompensasi adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Ada juga menurut (Jufrizen, 2016) Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi, dan semangat kerja.

Menurut (Hasibuan, 2016) manfaat kompensasi adalah :

- 1) Kompensasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kualitas kerja karyawan, untuk memberikan kepuasan karyawan dan stockholders (pemegang saham),
- 2) Untuk pengendalian biaya tenaga kerja.

Menurut Davis Keith & William B. Wether, Manfaat manajemen kompensasi adalah (Mujanah, 2019) :

- 1) Memperoleh SDM yang Berkualitas Sistem kompensasi yang baik merupakan sistem kompensasi yang diberikan terhadap karyawan secara obyektif, adil dan terbuka, dengan tujuan agar karyawan merasa puas terhadap kompensasi yang diterimanya.
- 2) Mempertahankan Karyawan yang Ada Jika karyawan memiliki kepuasan terhadap sistem kompensasi yang diberikan perusahaan, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman dan betah untuk tinggal sehingga tidak akan terjadi perpindahan atau pengunduran diri ke instansi dan perusahaan lain.
- 3) Menjamin Keadilan Program kompensasi yang baik adalah kompensasi yang diberikan berdasarkan keadilan, baik secara internal maupun eksternal.
- 4) Penghargaan terhadap Perilaku yang Diinginkan Program kompensasi dapat juga dalam bentuk penghargaan terhadap pola perilaku yang diperlihatkan oleh karyawan, sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.
- 5) Mengendalikan Biaya Program kompensasi yang wajar, tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah, akan membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan karyawan dengan kualitas seperti yang diharapkan.

2.1.3.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2016) faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu :

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan

- 3) Serikat buruh / organisasi karyawan
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan undang – undang nya
- 6) Biaya hidup
- 7) Posisi jabatan karyawan
- 8) Pendidikan dan pengalaman kerja
- 9) Kondisi ekonomi nasional

Adapun menurut pendapat lainnya oleh (Mangkunegara, 2019)

faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah:

- 1) Faktor pemerintah
- 2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai
- 3) Standard dan biaya hidup pegawai
- 4) Ukuran perbandingan upah
- 5) Permintaan dan persediaan
- 6) Kemampuan membayar.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, inflasi

- 2) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai

Terjadi pada saat tawar menawar antara pegawai dan pihak perusahaan perihal besaran gaji atau upah yang diterima yang harus diberikan oleh pihak perusahaan.

- 3) Standard dan biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard an biaya hidup minimal pegawai, hal ini karena kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman.

- 4) Ukuran perbandingan upah

Perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5) Permintaan dan persediaan

Perlu memperhatikan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan membayar

Perlu didasarkan pada kemampuan pihak perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan perusahaan

2.1.3.4 Indikator – Indikator Kompensasi

Menurut Rivai (2001:358) indikator – indikator kompensasi yaitu berupa :

- 1) Kepuasan Kerja.
- 2) Promosi Jabatan.
- 3) Prestasi Kerja.
- 4) Fasilitas.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Prestasi kerja adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka melaksanakan tugas-tugasnya yang telah diberikan padanya. Karyawan akan menerima kompensasi non finansial apabila telah melakukan pekerjaannya dengan baik berupa kepuasan kerja dengan melakukan pekerjaan yang di rasa tepat bagi karyawan tersebut,
- 2) Promosi Jabatan merupakan peluang untuk perpindahan karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga

kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar. (Hasibuan, 2012).

- 3) Prestasi kerja, hal inilah yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja. (Handoko, 2010).
- 4) Fasilitas pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir, dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

Adapun menurut (Mangkunegara, 2019) indikator – indikator kompensasi antara lain :

- 1) Tingkat pembayaran, yaitu seberapa besar pihak perusahaan memberikan bayaran atau jenis bayaran terhadap setiap karyawan.
- 2) Metode pembayaran, yaitu cara pembayaran kompensasi yang dilakukan oleh pihak perusahaan.
- 3) Kontrol pembayaran, yaitu pengawasan yang dilakukan terhadap setiap pembayaran kompensasi.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Usman (Mesiono, 2018) motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi

perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan.

Menurut (Umam, 2018) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut (Afandi, 2018) motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada pegawai agar menghasilkan kinerja yang optimal.

Menurut (Bismala, Arianty, & Farida, 2017) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Menurut (Daulay, Khair, Putri, & Astuti, 2017) motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Daulay, Khair, Putri, & Astuti, 2017) menyatakan tiga alasan utama yang mendorong perlunya motivasi dalam

organisasi, yaitu untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan, mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku bawahan, dan memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan.

Adapun menurut (Hasibuan, 2016) tujuan motivasi yaitu :

- 1) Meningkatkan moral dan disiplin karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kepemimpinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku.

Kemudian menurut (Bismala et al., 2017) manfaat dari motivasi ialah meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Suwanto & Koesmono, 2018) motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

1) Faktor yang Bersifat Internal

Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, seperti : Harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja dan prestasi kerja yang dihasilkan.

2) Faktor yang Bersifat Eksternal

Yang mempengaruhinya adalah jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya dan system imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Menurut (Sutrisno, 2014) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal

1) Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:

- a) Keinginan untuk dapat hidup
- b) Keinginan untuk dapat memiliki
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e) Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:

- a) Lingkungan kerja yang menyenangkan
- b) Kompensasi yang memadai
- c) Adanya jaminan pekerjaan
- d) Peraturan yang fleksibel.

2.1.4.4 Indikator Motivasi

Dalam pemberian motivasi yang bertujuan untuk dapat memberikan semangat kerja bagi pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator-indikator yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yaitu :

- 1) Kerja Keras
- 2) Orientasi Masa Depan
- 3) Usaha Untuk Maju
- 4) Ketekunan
- 5) Pemanfaatan Waktu.

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Kerja Keras

Kegiatan yang dikerjakan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan.

- 2) Orientasi Masa Depan

Gambaran tentang masa depan ini diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan rencana yang disusun oleh individu untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

- 3) Usaha Untuk Maju

Meningkatkan keinginan berupaya memajukan keinginan yang akan dicapai

4) Ketekunan

Upaya bersinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan

5) Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yang dimaksudkan dengan memanfaatkan waktu sebaik mungkin karena waktu merupakan hal yang sangat berharga.

Sedangkan menurut (Yuliana, 2017) indikator motivasi terdiri

atas :

- 1) Kebutuhan Fisiologis
- 2) Kebutuhan Rasa Aman.
- 3) Kebutuhan Sosial
- 4) Kebutuhan Harga Diri
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan Fisiologis, yaitu :
 - a) Terpenuhinya tingkat kebutuhan hidup karyawan
 - b) Terpenuhinya tingkat kebutuhan keluarga karyawan
- 2) Kebutuhan Rasa Aman, yaitu :
 - a) Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja
 - b) Perasaan yang menyenangkan terhadap rekan kerja
- 3) Kebutuhan Sosial
 - a) Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawan

- b) Tingkat persamaan kedudukan karyawan dihadapan pemimpin
- 4) Kebutuhan Harga Diri, yaitu :
- a) Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawan
 - b) Tingkat penghargaan pemimpin terhadap prestasi kerja karyawan
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri, yaitu :
- a) Tingkat dukungan pemimpin untuk mengembangkan potensi secara maksimal

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis gaya kepemimpinan yang mengarah kepada perubahan yang positif pada mereka yang mengikuti. Kepemimpinan ini berusaha untuk memotivasi para pengikutnya untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya dengan berharap melampaui harapan mereka sendiri.

Menurut (Eko, 2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan, keterlibatan, loyalitas, dan kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian lainnya, membuktikan bahwa

terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong karyawannya bekerja lebih baik lagi, sehingga program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada penelitian terdahulu (Ammy & Mutholib, 2019), (Jufrizen, 2017), (Ahmad Rivai, 2020), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen & Lubis, 2020) yang menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sesuatu yang perlu diperhatikan di perusahaan, karena tinggi dan rendahnya kinerja karyawan itu tergantung dengan apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa yaitu berupa kompensasi. Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Salah satunya adalah kompensasi finansial yang merupakan imbalan atau balas jasa yang berupa uang seperti: gaji, bonus, dan insentif. Apabila karyawan mendapat kompensasi finansial yang sesuai dengan apa yang Kinerja karyawan sesuatu yang perlu diperhatikan di perusahaan, karena tinggi dan rendahnya kinerja karyawan itu tergantung dengan apa yang diberikan perusahaan

kepada karyawan sebagai balas jasa yaitu berupa kompensasi. Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Salah satunya adalah kompensasi finansial yang merupakan imbalan atau balas jasa yang berupa uang seperti: gaji, bonus, dan insentif. Apabila karyawan mendapat kompensasi finansial yang sesuai dengan apa yang pada penelitian terdahulu (Wijaya & Andreani, 2015), (Jufrizen, 2018) penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam melakukan suatu pekerjaan bagi setiap karyawan perusahaan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu rasa semangat atau kegairahan dalam melakukan pekerjaan, ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor luar karyawan (Suwanto & Koesmono, 2018).

Menurut (Sutrisno, 2014) “Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Kurnia, Daulay, & Nugraha, 2019); (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin, 2018) ; (Astuti & Suhendri, 2019); (Fachrezi & Khair, 2020); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Saripuddin &

Handayani, 2014); (Bahri & Nisa, 2017); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2017); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Bungawati, 2016) terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam suatu organisasi, sehingga termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberikan penafsiran terhadap pemimpin (Yukl, 2015).

Seorang pemimpin yang baik memahami pentingnya karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan memotivasi para untuk mencapai tujuan. Untuk memiliki organisasi yang efektif, karyawan dalam organisasi harus terinspirasi untuk berinvestasi diri dalam organisasi selain itu karyawan harus dirangsang sehingga mereka bisa lebih efektif (Kartawidjaja, 2020).

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Kartawidjaja, 2020); (Tucunan, Supartha, & Riana, 2014); (Sitorus & Agustian, 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja.

2.2.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam bekerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun (Notoatmodjo, 2016).

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karena perusahaan memberikan kompensasi yang tidak berupa uang atau kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri melainkan lingkungan fisik atau psikologis dari tempat seorang bekerja (Sembel, Santi, & Taroreh, 2018).

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Mubarq & Zulkarnaen, 2017); (Laia, Dakhi, & Zagoto, 2021); (Koljaan & Rahadi, 2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Kinerja karyawan adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Menurut (Hasibuan, 2016) mengatakan bahwa “kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab yang besar untuk menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Gaya kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok, serta fleksibel dalam cara pendekatan yang digunakan demi meningkatkan kinerja. Untuk mencapai tujuan dari organisasi, karyawan harus mengesampingkan tujuan pribadinya atau setidaknya memiliki sebagian tujuan untuk mencapai tujuan utama organisasi. Dalam konteks organisasi, sifat kinerja adalah ditentukan oleh organisasi itu sendiri. Karyawan merupakan bagian penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, dan gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh dalam kinerja karyawan.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Tucunan et al., 2014); (Prayudi, 2020); (Pratama & Sutianingsih, 2023), menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan kinerja karyawan melalui motivasi

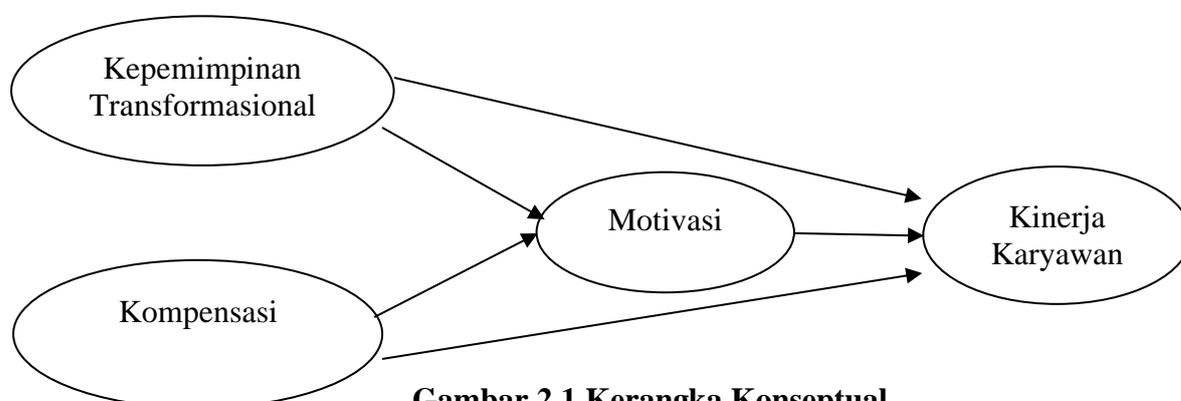
2.2.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Kinerja karyawan didalam perusahaan menjadi suatu hal yang sangat penting dan sangat diperhatikan oleh perusahaan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan tentunya memiliki faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut penelitian oleh (Latief, Zati, & Pribadi, 2018) dalam jurnalnya mengemukakan 2 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kompensasi dan

motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Rini, Dibyantoro, & Ardianto, 2014); (Lusiana, Kirana, & Arina, 2015), yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan kinerja karyawan melalui motivasi.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2017) Adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

2. Ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
3. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
4. Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
5. Ada pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
6. Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
7. Ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan

ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2017) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020).

3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2017). Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

3.2.1 Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel Kinerja

47

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur Indikator Kinerja Karyawan menurut (Mangkunegara, 2019) adalah:

Tabel 3.1

Indikator Kinerja Karyawan

No.	Indikator
1.	Kualitas Kerja
2.	Kuantitas Kerja
3.	Kehandalan kerja
4.	Sikap kerja

Sumber : (Mangkunegara, 2019)

3.2.2 Variabel Bebas (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2017).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

a. Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Kepemimpinan transformasional ialah kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Indikator-indikator adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2

Indikator Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator
1.	Kharisma.
2.	Motivasi Inspiratif.
3.	Stimulasi Intelektual.
4.	Perhatian yang Individual

Sumber : (Kharis, 2015)

b. Kompensasi (X₂)

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur Indikator Kompensasi menurut (Simamora, 2015) adalah :

Tabel 3.3
Indikator Kompensasi

No.	Indikator
1.	Kepuasan Kerja
2.	Prestasi Jabatan
3.	Prestasi Kerja
4.	Fasilitas Kantor

Sumber : (Rivai:20011:358)

3.2.3 Variabel Intervening (Z)

a. Motivasi Kerja (Z)

Motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk dapat mengarahkan perilakunya pada pencapaian dari tujuan organisasi. Adapun indikator digunakan untuk mengukur variabel Motivasi adalah :

Tabel 3.4
Indikator Motivasi

No.	Indikator
1.	Kerja Keras
2.	Orientasi Masa Depan
3.	Usaha Untuk Maju
4.	Ketekunan
5.	Pemanfaatan Waktu

Sumber : (Mangkunegara 2017)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan yang beralamat di Jl. Yos Sudarso No.9 Lk.XX Belawan Bahagia, Medan-Sumatera Utara

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2023 sampai dengan Agustus 2023

Tabel 3.5
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Mar				Apr				Mei				Jun				Jul				Agus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																								
2	Pengambilan data																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Riset																								
5	Pengolahan data																								
6	Penulisan Skripsi																								
7	Bimbingan Skripsi																								
8	ACC Skripsi																								

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan yang berjumlah 65 karyawan tetap.

Tabel 3.6
Jumlah Karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara
Cabang Medan Belawan

No	Unit Kerja	Sampel (Orang)
1	Divisi bagian keuangan	12 Orang
2	Divisi bagian sekretariat	9 Orang

3	Divisi bagian operasi dan teknik (OPTEK)	14 Orang
4	Divisi bagian Spi	8 Orang
5	Divisi bagian pajak	4 Orang
6	Divisi bagian operasional	18 Orang
Total Karyawan		65 Karyawan

Sumber : PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan, 2023

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dimana sampel yang digunakan berupa sampel jenuh, yaitu menggunakan seluruh populasi untuk sampel penelitian yaitu sebanyak 65 karyawan tetap PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2017) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Menurut (Sugiyono, 2017) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat mengenai pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun dalam penyebaran kuesioner yang dapat dilakukan peneliti dengan menggunakan jenis skala likert, dimana pengukuran skala likert dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.7

Skala Likert

Item	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

2. Wawancara Interview

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini, adapun pihak yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah pada karyawan Perusahaan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan dan data-data lain yang mendukung.

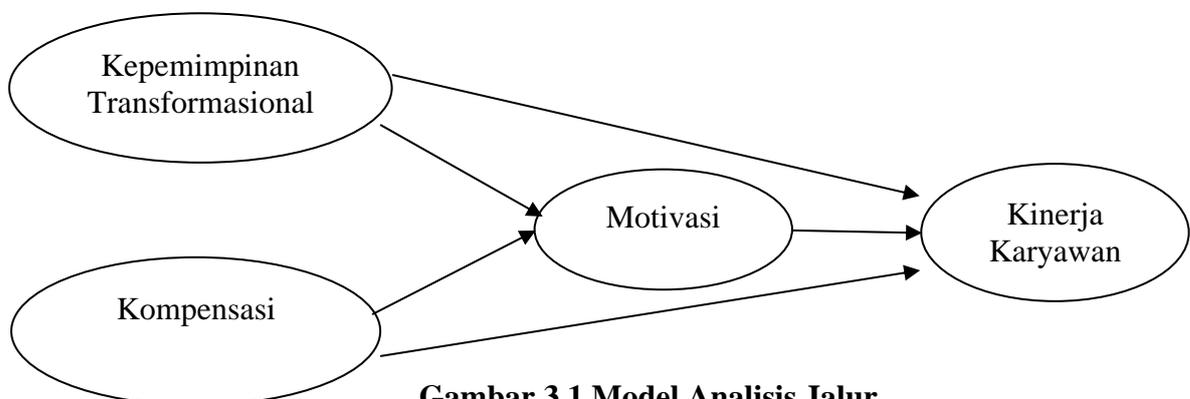
3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data perhitungan angka-angka dan menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus dibawah ini:

3.6.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur dengan metode 2 jalur dikarenakan menggunakan variabel intervening sebagai penghubung antara dua variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Menurut (Yudiatmaja, 2021), “analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel eksogen (exogenous) dengan variabel endogen (endogenous)”. Variabel eksogen adalah variabel yang tidak ada penyebab eksplisitnya atau dalam diagram tidak ada anak panah yang menuju ke arahnya. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang ada penyebab eksplisitnya atau dalam diagram ada anak panah yang menuju ke arahnya. Analisis data ini digunakan untuk mengetahui dan menjawab rumusan masalah yang ada pada penelitian ini melalui data-data yang diperoleh.

Secara diagram model persamaan teknik analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur

Keterangan:

Jalur 1:

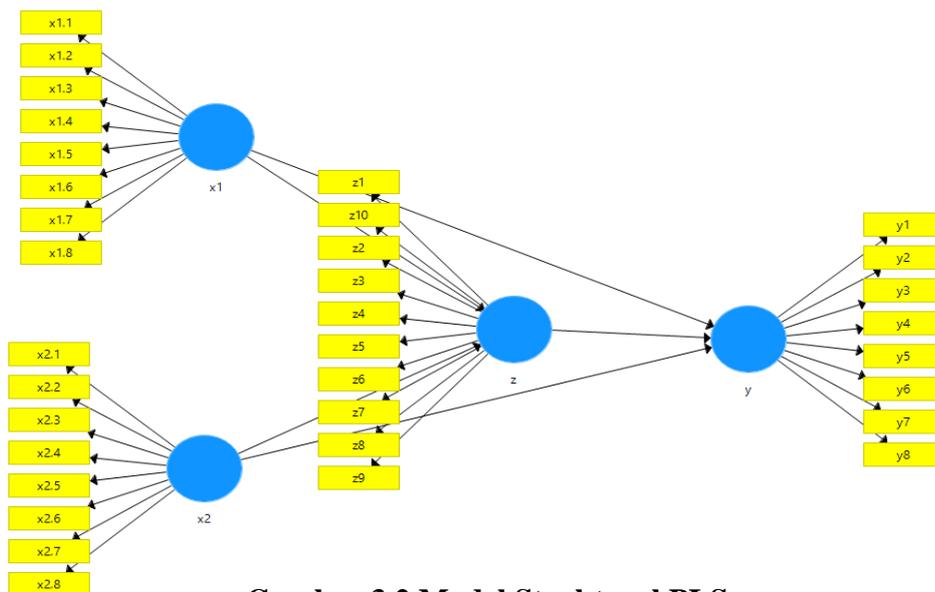
1. Pengaruh Langsung: X1 terhadap Y
2. Pengaruh Tidak Langsung :X1 terhadap Y melalui Z

Jalur 2:

1. Pengaruh Langsung: X2 terhadap Y
2. Pengaruh Tidak Langsung: X2 terhadap Y melalui Z

3.6.2 Analisis Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (partial least square/PLS) yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan bantuan dari software SmartPLS 3.0 for Windows, untuk menguji hubungan antar variabel. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari rumusan masalah:



Gambar 3.2 Model Struktural PLS

Menurut (Juliandi, 2018) analisis PLS memiliki dua komponen model

sebagai berikut:

1. Model Struktural (*Structural Model/Inner Model*)

2. Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

3.6.2.1 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Menurut (Juliandi, 2018) model struktural adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) yang didasarkan kepada teori atau asumsi-asumsi tertentu. Analisis model struktural menggunakan dua bentuk pengujian sebagai berikut:

1. R-square

Pengujian R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (variabel terikat) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (variabel bebas). R-square bertujuan untuk mengetahui prediksi model tersebut baik atau buruk (Juliandi, 2018).

Menurut (Juliandi,2018),terdapat tiga kriteria dalam penilaian R -square sebagai berikut:

- a. Jika nilai R-square 0,25 maka model adalah lemah
- b. Jika nilai R-square = 0,50 maka model adalah sedang
- c. Jika nilai R-square = 0,75 maka model adalah kuat

2. F-square

Pengujian F -square atau F2 effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (variabel bebas) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel terikat). Pengujian F -square disebut juga efek perubahan R2. Artinya, perubahan nilai R2 saat variabel terikat tertentu dihilangkan dari model, maka hal tersebut

dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk variabel bebas (Juliandi, 2018).

Menurut (Juliandi, 2018) terdapat tiga kriteria dalam penilaian F -square sebagai berikut:

- a. Jika nilai $F^2=0,02$ efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- b. Jika nilai $F^2 = 0,15$ efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- c. Jika nilai $F^2 = 0,35$ efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen

3.6.2.2 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut (Juliandi, 2018) model pengukuran adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar konstruk (variabel laten) dengan indikatornya. Pengujian pada outer model memberikan nilai pada analisis reliabilitas dan validitas.

Menurut (Juliandi, 2018) analisis model pengukuran menggunakan tiga bentuk pengujian sebagai berikut:

1. Convergent Validity

Nilai *convergent validity* menunjukkan validitas antar indikator-indikator pengukurann. Nilai *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai loading factor pada variabel endogen dan variabel eksogen. Nilai yang disarankan untuk convergent validity adalah $> 0,7$ pada model penelitian yang relatif sudah banyak diteliti .Jika model dalam penelitian merupakan model yang

baru dikembangkan atau penelitian pertama, maka nilai loading factor ditoleransi pada 0,5.

2. *Discriminant Validity*

Nilai *discriminant validity* merupakan nilai *cross loading factor* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui terkait diskriminan tersebut adalah melalui perbandingan nilai *loading factor konstruk* yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading factor konstruk yang lain. Nilai pengukuran loading factor $>0,50$.

3. *Composite Reliability*

Nilai *composite reliability* merupakan ukuran untuk mengukur reliabilitas suatu indikator. Nilai *composite reliability* diharapkan minimal 0,7, apabila nilai *composite reliability* diatas 0,8 maka dapat disimpulkan bahwa data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah analisis data yang sangat penting karena memiliki peran dalam menjawab rumusan masalah penelitian dan membuktikan hipotesis penelitian.

3.6.3.1 Analisis Efek Mediasi (*Mediation Effect*)

Analisis efek mediasi bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan (X1 terhadap Y), Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (X2 terhadap Y), Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi (X1 terhadap Z), Kompensasi terhadap Motivasi (X2 terhadap Z), dan Motivasi terhadap Kinerja

Karyawan (Z terhadap Y) serta pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi (X1 terhadap Y melalui Z) dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Motivasi (X2 terhadap Y melalui Z). Analisis efek mediasi terdiri dari tiga tahap yaitu:

1. *Direct Effect* (Pengaruh Langsung)

Analisis *direct effect* (pengaruh langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria pengukuran *direct effect* antara lain:

a. Koefisien Jalur

Jika nilai koefisien jalur adalah positif maka suatu variabel terhadap adalah searah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi juga akan meningkat. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah. Jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat, maka nilai variabel yang dipengaruhi akan menurun,

b. Nilai Profitabilitas

Jika nilai P-values $< 0,05$ maka signifikan dan jika nilai P-values $> 0,05$ maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (variabel eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel endogen)

yang dimediasi oleh suatu variabel intervening (Juliandi, 2018). Kriteria penilaian indirect effect antara lain:

- a. Jika nilai P-values $<0,05$ maka signifikan

Artinya, variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.

- b. Jika nilai P-values $>0,05$ maka tidak signifikan

Artinya, variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya langsung.

3. Total Effect

Total effect adalah efek dari berbagai hubungan. Total effect merupakan gabungan antara efek langsung dan efek tidak langsung (Juliandi, 2018).



HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pertanyaan untuk variabel (X_1), 8 pertanyaan untuk variabel (X_2), 10 pertanyaan untuk variabel (Z) dan 8 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 , adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, yang menjadi variabel X_2 adalah Kompensasi, yang menjadi variabel Z adalah Motivasi dan variabel Kinerja Karyawan (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 65 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

4.1.1.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Perempuan	20 orang	31 %
2	Laki-Laki	45 orang	69 %
	Jumlah	65 orang	100%

ber : data yang diolah (2023)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja di PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan terdiri dari 20 orang perempuan (31%) dan laki-laki sebanyak 45 orang laki-laki (69%)

sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan adalah laki-laki, hal ini menunjukkan bahwa pertanggung jawaban atas pekerjaan dibebankan kepada laki-laki

2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia, 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun dan usia di atas 41 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	18 – 25 tahun	14 orang	22%
2.	26 – 35 tahun	36 orang	55%
3.	36 – 45 tahun	10 orang	16%
4.	Di atas 45 tahun	5 orang	8%
Jumlah		65 orang	100

Sumber : data yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 26– 35 tahun yakni sebanyak 36 orang (55%), kemudian disusul responden yang berusia antara 20-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 14 orang (22%), dimana karyawan yang produktif dalam menjalankan pekerjaan berada diusia muda.

3. Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	15 orang	23%
2.	D-3	4 orang	6%
3.	S1(Starat 1)	39 orang	59%
4.	S2 (Strata 2)	7 orang	11%
Jumlah		65 orang	100%

Sumber : data yang diolah(2023)

Berdasarkan tabel 4.3 di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan, sehingga dapatlah dikatakan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden yang terbesar adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 38 orang atau 59%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan karyawan yang bekerja adalah Sarjana, hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang lebih baik berada pada pendidikan Sarjana.

4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 4.4
Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	32	33	51	6	9	5	8	0	0	65	100
2	16	25	40	62	6	9	3	5	0	0	65	100
3	20	31	33	51	8	12	4	6	0	0	65	100
4	19	29	33	51	9	14	3	5	1	2	65	100
5	21	32	35	54	7	11	1	2	1	2	65	100
6	23	35	33	51	4	6	5	8	0	0	65	100
7	24	37	29	45	10	15	2	3	0	0	65	100
8	19	29	34	52	9	14	3	5	0	0	65	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2023)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pemimpin merupakan panutan saya didalam perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
2. Dari jawaban kedua mengenai pemimpin saya mendapatkan rasa hormat dari para karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 62%
3. Dari jawaban ketiga mengenai pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
4. Dari jawaban keempat mengenai pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
5. Dari jawaban kelima mengenai pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 54%
6. Dari jawaban keenam mengenai pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 45%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai Kompensasi.

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Kompensasi (X₂)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	26	33	51	11	17	4	6	0	0	65	100
2	14	22	33	51	17	26	1	2	0	0	65	100
3	13	20	39	60	10	15	3	5	0	0	65	100
4	12	18	37	57	14	22	2	3	0	0	65	100
5	11	17	39	60	10	15	1	2	4	6	65	100
6	13	20	42	65	7	11	3	5	0	0	65	100
7	13	20	42	65	9	14	1	2	0	0	65	100
8	11	17	41	63	12	18	1	2	0	0	65	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai gaji yang karyawan terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
2. Dari jawaban kedua mengenai gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
3. Dari jawaban ketiga mengenai ada insentif diluar gaji yang diterima karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 60%

4. Dari jawaban keempat mengenai insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 57%
5. Dari jawaban kelima mengenai tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 60%
6. Dari jawaban keenam mengenai perusahaan memberikan tunjangan (THR) yang membantu memenuhi kebutuhan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 65%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai perusahaan menyediakan fasilitas jaminan kesehatan untuk seluruh karyawan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 65%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parkir, kantin, tempat ibadah, peralatan kerja) lengkap dan memadai, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 63%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa Kompensasi melalui kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel intervening mengenai Motivasi.

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (Z)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	18	37	57	11	17	5	8	0	0	65	100
2	10	15	36	55	16	25	3	5	0	0	65	100
3	15	23	31	48	17	26	1	2	1	2	65	100
4	17	26	30	46	14	22	3	5	1	2	65	100
5	13	20	41	63	10	15	1	2	0	0	65	100
6	14	22	33	51	15	23	3	5	0	0	65	100
7	15	23	32	49	15	23	3	5	0	0	65	100
8	10	15	43	66	8	12	4	6	0	0	65	100
9	18	28	31	48	15	23	1	2	0	0	65	100
10	10	15	34	52	18	28	3	5	0	0	65	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 57%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu bekerja keras untuk mencapai kinerja yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%
3. Dari jawaban ketiga mengenai termotivasi untuk berkontribusi diperusahaan dengan baik demi mencapai masa depan yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%
4. Dari jawaban keempat mengenai berorientasi pada masa depan untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 46%

5. Dari jawaban kelima mengenai berusaha sekuat tenaga untuk maju dengan meningkatkan kinerja, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 63%
6. Dari jawaban keenam mengenai berusaha untuk meningkatkan kinerja agar hasil kerja ikut meningkat, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai selalu menekuni segala pekerjaan yang di tugaskan oleh atasan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 49%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai mengutamakan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan agar hasil optimal, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 66%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai berusaha memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk pekerjaan menjadi baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa Motivasi melalui kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai Kinerja Karyawan

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	32	33	51	8	12	2	3	1	2	65	100
2	16	25	34	52	9	14	6	9	0	0	65	100
3	17	26	36	55	10	15	2	3	0	0	65	100
4	16	25	35	54	10	15	4	6	0	0	65	100
5	15	23	35	54	11	17	3	5	1	2	65	100
6	11	17	41	63	8	12	3	5	2	3	65	100
7	19	29	36	55	10	15	0	0	0	0	65	100
8	15	23	35	54	12	18	3	5	0	0	65	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 51%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu mengerjakan tugas sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%
3. Dari jawaban ketiga mengenai menyelesaikan tugas dengan cepat sesuai waktu yang telah ditentukan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%
4. Dari jawaban keempat mengenai mampu mencapai kerja melebihi target, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 54%
5. Dari jawaban kelima mengenai selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 54%

6. Dari jawaban keenam mengenai selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 63%
7. Dari jawaban kesembilan mengenai siap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 55%
8. Dari jawaban kesepuluh mengenai selalu melaksanakan instruksi atasan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 54%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa kinerja karyawan melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan banyak di pengaruhi berbagai variabel diantaranya Gaya Kepemimpinan Transformasional Kompensasi dan Motivasi tetapi bukan variabel yang mendominasi. Terbukti jawaban responden yang sebagian besar menjawab setuju

4.1.2 Analisis Data

4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. *Validity Item*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran *variance*

yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5

maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang

baik.

Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.8
Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

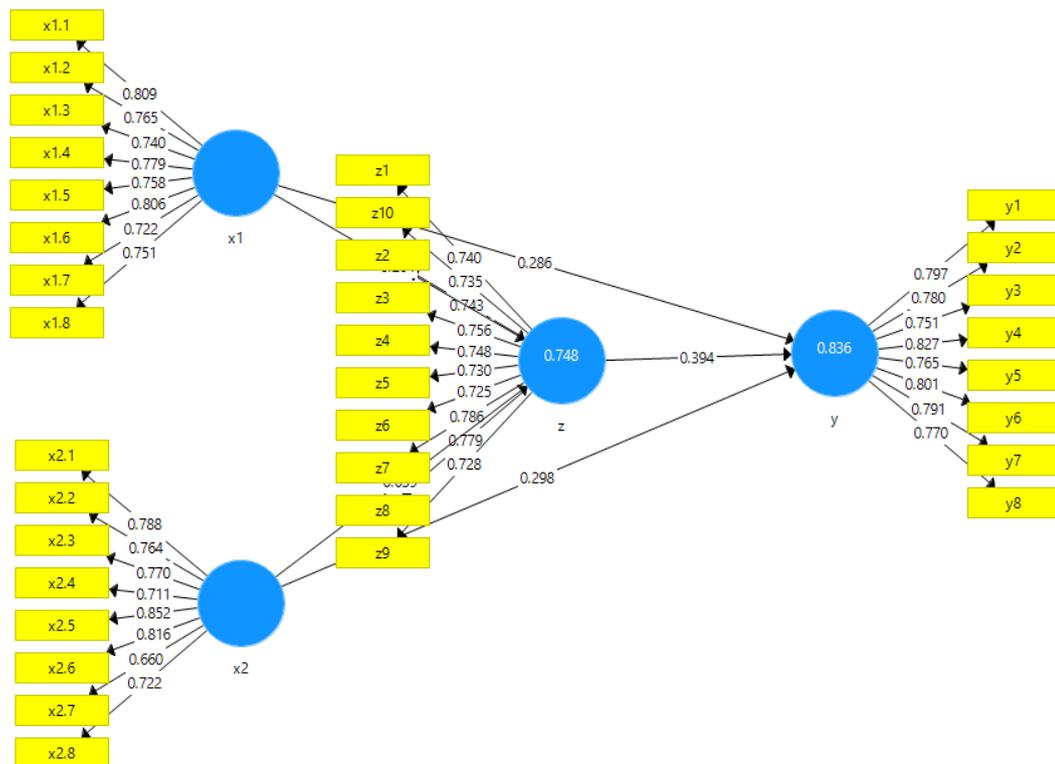
Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,588
Kompensasi (X ₂)	0,582
Motivasi (Z)	0,617
Kinerja Karyawan (Y)	0,559

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,588; kompensasi sebesar 0,582; motivasi sebesar 0,617, dan untuk kinerja karyawan sebesar 0,559. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

2. *Discriminant Validity*

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. Berikut adalah nilai *validity item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



Gambar 4.1
Model Analisis Persamaan Struktur

Berdasarkan gambar 4.1 diatas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi dan kinerja karyawan. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel

indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

Tabel 4.9
Discriminant Validity

Indikator	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
X1.1	0,809	0.638	0.552	0.651
X1.2	0,765	0.692	0.668	0.662
X1.3	0,740	0.628	0.544	0.641
X1.4	0,779	0.609	0.607	0.632
X1.5	0,758	0.604	0.504	0.597
X1.6	0,806	0.601	0.649	0.675
X1.7	0,722	0.535	0.565	0.605
X1.8	0,751	0.583	0.640	0.614
X2.1	0.676	0,788	0.682	0.682
X2.2	0.560	0,764	0.751	0.751
X2.3	0.550	0,770	0.588	0.588
X2.4	0.599	0,711	0.578	0.578
X2.5	0.765	0,852	0.717	0.717
X2.6	0.614	0,816	0.655	0.655
X2.7	0.474	0,660	0.456	0.456
X2.8	0.587	0,722	0.699	0.699
Z.1	0.609	0.666	0,740	0.740
Z.2	0.636	0.606	0,743	0.735
Z.3	0.572	0.642	0,756	0.743
Z.4	0.601	0.679	0,748	0.756
Z.5	0.558	0.615	0,730	0.748
Z.6	0.545	0.547	0,725	0.730
Z.7	0.572	0.721	0,786	0.725
Z.8	0.626	0.666	0,779	0.786
Z.9	0.512	0.621	0,728	0.779
Z.10	0.550	0.570	0,735	0.728
Y1	0.734	0.698	0.686	0,797
Y2	0.641	0.683	0.683	0,780

Y3	0.609	0.653	0.662	0,751
Y4	0.721	0.731	0.749	0,827
Y5	0.573	0.656	0.673	0,765
Y6	0.708	0.694	0.659	0,801
Y7	0.630	0.642	0.665	0,791
Y8	0.576	0.651	0.682	0,770

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.9 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

3. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4.10
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
----------	------------------------------

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,919
Kompensasi (X_2)	0,917
Motivasi (Z)	0,927
Kinerja Karyawan (Y)	0,928

Sumber : Data Penelitian Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.10, maka nilai *Composite Reliability* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) sebesar $0,919 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Kompensasi (X_2) sebesar $0,917 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Motivasi (Z) sebesar $0,927 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar $0.928 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *Composite Reliability*, *construct reliability* and *validity* juga dapat diketahui melalui metode lain yaitu dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *construct*

reliability and validity apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.7 (Juliandi, 2018).

Hasil nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.11
Cronbach Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,900
Kompensasi (X_2)	0,896
Motivasi (Z)	0,912
Kinerja Karyawan (Y)	0,911

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.11, maka nilai *Cronbach Alpha* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) sebesar $0.900 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Kompensasi (X_2) sebesar $0.896 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Motivasi (Z) sebesar $0.912 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar $0.911 > 0.7$,

dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

4.1.3 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

1. *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen) (Juliandi, 2018, Hal 79). Ini berguna untuk memprediksi apakah model baik atau buruk. Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai $R^2 = 0.75$ -> model adalah substansi (kuat)
- 2) Jika nilai $R^2 = 0.50$ -> model adalah moderate (sedang)
- 3) Jika nilai $R^2 = 0.25$ -> model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.12
R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.836	0.828
Motivasi (Z)	0.748	0.740

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Kesimpulan pada pengujian nilai *R-Square* adalah sebagai berikut :

- a) *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.828 artinya kemampuan variabel X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, X_2 yaitu Kompensasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja karyawan adalah sebesar 76,6% yang dimana model tergolong dalam katagori kuat.
- b) *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.740 artinya kemampuan variabel X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, X_2 yaitu Kompensasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu Motivasi adalah sebesar 68,8% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.

2. *F-Square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi.

Kriteria *F-square* menurut cohen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014) :

- 1) Jika nilai *f-squar* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- 2) Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- 3) Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi

Tabel 4.13
F-Square

	X ₁	X ₂	Z	Y
X ₁			0.100	0.164
X ₂			0.588	0.124
Z				0.239
Y				

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan table *F-square* di atas maka berikut adalah kesimpulan dari nilai table *F-square* :

- a) Variable X₁ yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan dampak yang kecil terhadap variable Z yaitu Motivasi
- b) Variable X₂ yaitu Kompensasi memberikan dampak yang besar terhadap variable Z yaitu Motivasi
- c) Variable X₁ yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan

- d) Variable X_2 yaitu Kompensasi memberikan dampak yang kecil terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan
- e) Variable Z yaitu Motivasi memberikan dampak yang besar terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan

4.1.4 *Mediation Effect*

Analisis efek mediasi mengandung 3 sub analisis : Dirrect effect, Indirrect effects, dan Total effects.

1) *Dirrect effect*

Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain :

- a) Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- b) Nilai profitabilitas/Signifikan atau *P-value* , jika nilai *P-value* <0,05 maka signifikan. Dan jika nilai *P-value* >0,05 maka tidak signifikan

Tabel 4.14
Path Coefficients

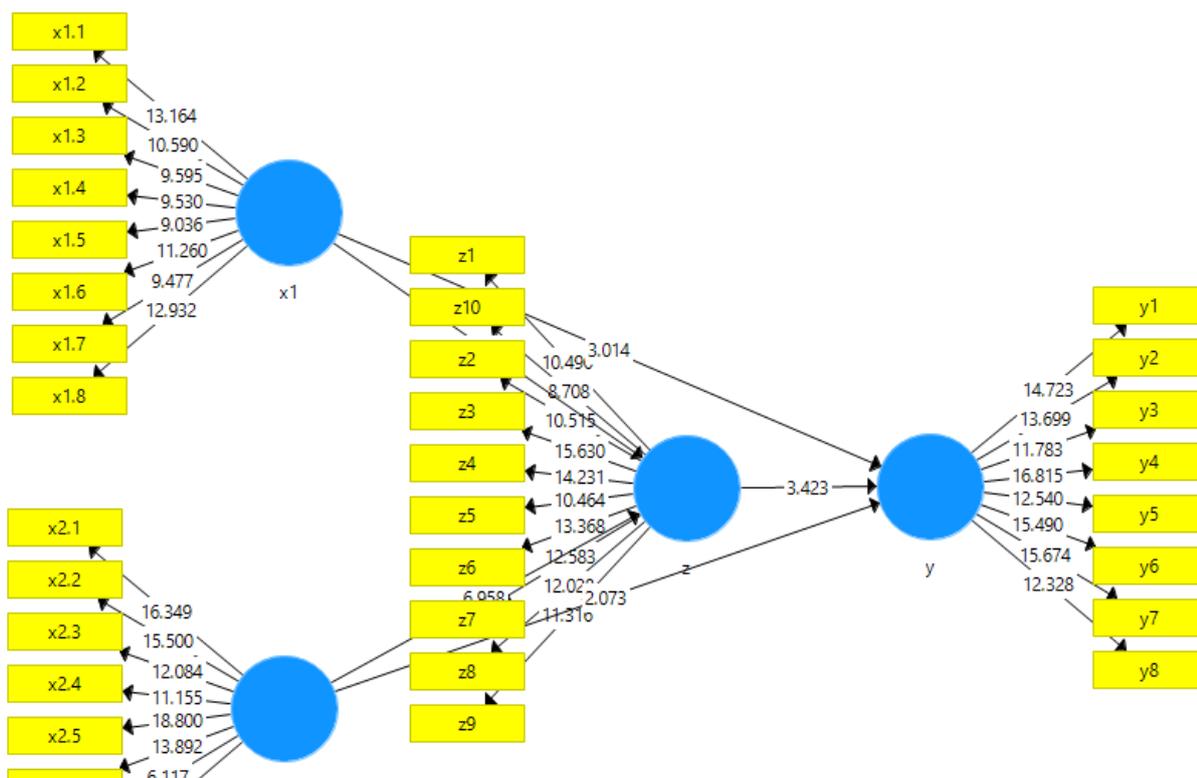
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T statistic (O/STDEV)	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.286	0.283	0.091	3.152	0.002

$X_1 \rightarrow Z$	0.264	0.261	0.089	2.962	0.003
$X_2 \rightarrow Y$	0.298	0.312	0.146	2.043	0.042
$X_2 \rightarrow Z$	0.639	0.646	0.090	7.130	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.394	0.381	0.118	3.348	0.001

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada table path coefficients maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- Variable X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh P -value sebesar $0,002 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- Variable X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variable Z yaitu Motivasi memperoleh P -value sebesar $0,003 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- Variable X_2 yaitu Kompensasi terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh P -value sebesar $0,042 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- Variable X_2 yaitu Kompensasi terhadap variable Z yaitu Motivasi memperoleh P -value sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- Variable Z yaitu Motivasi terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh P -value sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.



Gambar 4.2 Hasil Uji Bootstraping
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

2) *Indirect Effect*

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel moderating. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria penilaian *indirect effect* adalah:

- a) Jika nilai $P\text{-values} < 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
- b) Jika nilai $P\text{-values} > 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung

Tabel 4.15
Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T statistic (O/STDEV)	P-Values
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.104	0.101	0.052	2.015	0.044
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.252	0.244	0.078	3.216	0.001

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Dari tabel *indirect effect* diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Variable X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan melalui variabel Z yaitu Motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,044 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung.
- b. Variable X_2 yaitu Kompensasi terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan melalui variabel Z yaitu Motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung.

3) Total Effect

Total effect merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.16
Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T statistic (O/STDEV)	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.390	0.384	0.102	3.836	0.000
$X_1 \rightarrow Z$	0.264	0.261	0.089	2.962	0.003
$X_2 \rightarrow Y$	0.550	0.556	0.107	5.153	0.000
$X_2 \rightarrow Z$	0.639	0.646	0.090	7.130	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.394	0.381	0.118	3.348	0.001

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada total effect maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- a. Total effect variabel X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- b. Total effect variabel X_1 yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Z yaitu Motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,003 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- c. Total effect variabel X_2 yaitu Kompensasi terhadap Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- d. Total effect variabel X_2 yaitu Kompensasi terhadap Z yaitu Motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- e. Total effect variabel Z yaitu Motivasi terhadap Y yaitu Kinerja Karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan

4.2 Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan hasil hipotesis dari penelitian. Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, X_1 terhadap Y dengan nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 3.836$ dan *P- Values* 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh

signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis gaya kepemimpinan yang mengarah kepada perubahan yang positif pada mereka yang mengikuti. Kepemimpinan ini berusaha untuk memotivasi para pengikutnya untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya dengan berharap melampaui harapan mereka sendiri. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan, keterlibatan, loyalitas, dan kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian lainnya, membuktikan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan (Eko, 2015).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ammy & Mutholib, 2019), (Jufrizen, 2017), (Ahmad Rivai, 2020), (Nasution, 2018) dan (Jufrizen & Lubis, 2020) yang menemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Semakin baik kepemimpinan transformasional yang dirasakan maka akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya dengan atasan yang tidak memihak kepada karyawan maka kinerja karyawan akan mengalami kemunduran atau mengalami kinerja yang rendah.

4.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, X_2 terhadap Y dengan nilai Tstatistics ($|O/STDEV|$) = 5.153 dan P- Values 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi

terhadap kinerja karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Kinerja karyawan sesuatu yang perlu diperhatikan di perusahaan, karena tinggi dan rendahnya kinerja karyawan itu tergantung dengan apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa yaitu berupa kompensasi. Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Kompensasi yaitu suatu yang diberikan oleh pihak perusahaan atau instansi kepada pegawai dalam bentuk jasa atau reward atas hasil dari kinerja para pegawai tersebut (Jufrizen, 2016).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wijaya & Andreani, 2015), (Jufrizen, 2018) penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Semakin besarnya kompensasi yang diberikan maka akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya dengan kompensasi yang diberikan tidak besar kepada karyawan maka kinerja karyawan akan mengalami kemunduran atau mengalami kinerja yang rendah.

4.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, Z terhadap Y dengan nilai Tstatistics ($|O/STDEV|$) = 3.348 dan P- Values 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2014). Dalam melakukan suatu pekerjaan bagi setiap karyawan perusahaan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu rasa semangat atau kegairahan dalam melakukan pekerjaan, ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor luar karyawan (Suwanto & Koesmono, 2018).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kurnia et al., 2019); (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin, 2018) ; (Astuti & Suhendri, 2019); (Fachrezi & Khair, 2020); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Saripuddin & Handayani, 2014); (Bahri & Nisa, 2017); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2017); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021); (Bungawati, 2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Semakin besarnya motivasi yang diberikan maka akan berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya dengan kompensasi yang diberikan tidak besar kepada karyawan maka kinerja karyawan akan mengalami kemunduran atau mengalami kinerja yang rendah.

4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi, X_1 terhadap Z dengan nilai Tstatistics

$(|O/STDEV|) = 2.962$ dan P- Values 0.003 dengan taraf signifikan $0.003 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam suatu organisasi, sehingga termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasikan, dan memberikan penafsiran terhadap pemimpin (Yukl, 2015). Seorang pemimpin yang baik memahami pentingnya karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan memotivasi para untuk mencapai tujuan. Untuk memiliki organisasi yang efektif, karyawan dalam organisasi harus terinspirasi untuk berinvestasi diri dalam organisasi selain itu karyawan harus dirangsang sehingga mereka bisa lebih efektif (Kartawidjaja, 2020).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kartawidjaja, 2020); (Tucunan et al., 2014); (Sitorus & Agustian, 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Semakin loyalnya seorang pemimpin perusahaan maka akan semakin besar pula motivasi kerja yang dirasakan karyawan, begitupun sebaliknya dengan seorang pemimpin yang tidak mampu mengayomi karyawannya selama bekerja akan dapat berdampak dengan motivasi kerja menurun dirasakan karyawannya.

4.2.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kompensasi terhadap motivasi, X_1 terhadap Z dengan nilai Tstatistics ($|O/STDEV|$) = 7.130 dan P- Values 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam bekerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun (Notoatmodjo, 2016).

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karena perusahaan memberikan kompensasi yang tidak berupa uang atau kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri melainkan lingkungan fisik atau psikologis dari tempat seorang bekerja (Sembel et al., 2018).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mubaroq & Zulkarnaen, 2017); (Laia et al., 2021); (Koljaan & Rahadi, 2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Semakin kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan semakin besar pula motivasi kerja yang dirasakan karyawan, begitupun sebaliknya dengan kompensasi kerja yang kecil selama bekerja akan dapat berdampak dengan motivasi kerja yang menurun dirasakan karyawannya.

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan, X_1 terhadap Y melalui Z dengan nilai Tstatistics ($|O/STDEV|$) = 2.015 dan P-Values 0.044 dengan taraf signifikan $0.044 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti variabel mediasi (motivasi) menjadi mediator antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan berpengaruh dengan adanya faktor kepemimpinan transformasional dan motivasi. Karyawan yang merasakan pimpinan yang selalu mendukung atas pekerjaan yang dilakukannya akan membuat karyawan merasa nyaman dan aman memicu semangat kerja karyawan bertambah dan membuat karyawan bertahan pada perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang terjadi diperusahaan maka semakin tinggi juga motivasi kerja pada karyawan sehingga karyawan akan terus giat dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tucunan et al., 2014); (Prayudi, 2020); (Pratama & Sutianingsih, 2023), menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan kinerja karyawan melalui motivasi.

4.2.7 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan, X_2 terhadap Y melalui Z dengan nilai T statistics ($|O/STDEV|$) = 3.216 dan P -Values 0.001 dengan taraf signifikan $0.001 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Hal ini berarti variabel mediasi (motivasi) menjadi mediator antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan akan berpengaruh dengan adanya faktor kompensasi dan motivasi. Karyawan diberikan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan akan merasa lebih bersemangat dalam bekerja sehingga kinerja dapat meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi diberikan maka semakin tinggi juga motivasi kerja pada karyawan sehingga karyawan akan terus giat dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rini et al., 2014); (Lusiana et al., 2015), yang menyimpulkan bahwa kompensai berpengaruh signifikan kinerja karyawan melalui motivasi.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.
3. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.
4. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.
5. Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan.
6. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan
7. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan, agar dapat memperhatikan faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi:

1. Disarankan pemimpin dapat melakukan sosialisasi dan membangun kepercayaan dengan bawahan, lalu memberikan sedikit perhatian terhadap bawahannya yaitu dengan menyediakan fasilitas dan bantuan dana kepada karyawan yang berprestasi untuk meningkatkan keahlian dibidangnya dan tentunya memberikan arahan – arahan kepada karyawan baik secara formal maupun secara informal agar para karyawan pun dapat termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga karyawan pun akan merasa senang dan bangga ketika perusahaan mencapai tujuannya
2. Disarankan perusahaan lebih memberikan penghargaan kepada karyawan yang sudah berprestasi ataupun sudah berjasa dan sudah bekerja selama puluhan tahun, dan berpengalaman lebih tentunya harus diberikan penghargaan seperti memberikan insentif tambahan kepada karyawan terbaik setiap tahunnya ataupun berupa kenaikan jabatan agar karyawan lain pun akan termotivasi untuk menjadi karyawan terbaik, dengan begitu para karyawan akan bersaing untuk meningkatkan kinerja mereka.
3. Disarankan agar perusahaan dapat melakukan kegiatan – kegiatan yang nantinya dapat meningkatkan kuantitas kerja karyawannya dalam melakukan pekerjaannya, seperti menerapkan program pengembangan diri karyawan seperti seminar, pelatihan ataupun kegiatan bersama yang dapat meningkatkan kekompakan karyawan, pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam bekerja, lalu memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka merasa yakin bahwa perusahaan selalu mendukung mereka
4. Pihak karyawan haruslah ada langkah yang dilakukan oleh tiap-tiap individu yaitu diharapkan selalu berusaha tampil sebagai individu yang mempunya

kesadaran motivasi berprestasi yang tinggi dan senantiasa selalu memperbaiki diri agar terus dapat berkarya dan bersaing sebagai manusia yang utuh.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi, sedangkan, masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuisioner yang didasarkan pada pernyataan dari responden. Sehingga, kesimpulan yang didapat hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen kuisioner secara tertulis tanpa dilengkapi

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Nusa Media Yogyakarta.
- Ammy, B., & Mutholib. (2019). Pengaruh Rotasi Kerja , Quality Of Worklife dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT . PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal AKMAMI (AKuntansi,*

- Manajemen, Ekonomi*), 1(3), 198–208.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arifin, S. (2016). *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Astuti, R., & Suhendri. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aryawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswandi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Kayawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 46–60.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Bungawati. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makassar. *Jurnal Competitiveness*, 10(2), 1–15.
- Damayanti, W. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah Rupit Kabupaten Musi Rawas Utara. *Interprof (Jurnal Manajemen) Program Studi Magister Manajemen STIE MURA*, 3(1), 121–135.
- Daulay, R., Khair, H., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Daulay, Raihana, Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajen* Medan: Lembaga Penelitian Dan Penulisan AQLI.
- Eko, Y. S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*, 1(1), 31–41.
- Elbadiansyah, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: CV IRDH.
- Elmi, F. (2018). *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi 1*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 2(1–9).
- Hamzah, N. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT InKUD Agritama. *e-jurnal apresiasi ekonomi*, 2(2), 95–101.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hariani, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di FKIP UMSU. *Jurnal EduTech*, 6(2), 177–181.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 1(1), 405–424.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompen Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1) 18.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 1(1), 405–424.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.

- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS*.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kanto, M., & Pattah, R. (2017). *Filsafat Manajemen*. Jakarta: Celebes Media Perkasa.
- Kartawidjaja, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(8), 578–587.
- Kasenda, R. (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA*, 1(3), 853–859.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Koljaan, C. A., & Rahadi, D. R. (2021). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Saat Pandemi Covid 19 (PT .Takagi Sari Multi Utama). *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(1), 21–28.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.

- Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Jurnal Of Management*, 7(2), 1–11.
- Laia, P. P., Dakhi, P., & Zagoto, R. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Amandraya Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 68–77.
- Latief, A., Zati, M. R., & Pribadi, K. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*, 10(2), 167–172.
- Lusiana, I., Kirana, S., & Arina, F. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) (Studi Kasus di Divisi Produksi PT. XYZ). *JTI Jurnal Teknik Industri*, 3(1), 1–8.
- Mangkunegara, A. . A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Mellany, P., & Ibrahim, M. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 1–11.
- Mesiono, M. (2018). *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Mubaroq, R. A., & Zulkarnaen, W. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Shadiq Sharia Ex. BPRS Cipaganti Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 3(1), 72–90.
- Muis, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Industri*. Bogor: IPB Press.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimp..... Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business*, 1(1), 425–439.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(2020), 1–7.
- Nawawi, I. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.

- Notoatmodjo, S. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nugraheni, R. D. (2018). Pengaruh Kelas Sosial Terhadap Perilaku Konsumen (Studi Pada Pembelian Rumah di PERUM PERUMNAS Cabang Mojokerto Lokasi Madiun), 6(1).
- Pratama, H. A. W., & Sutianingsih, S. (2023). Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(1), 1–11.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72.
- Ragil, Z., & Solovida, G. T. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Magisma*, 8(1), 41–50.
- Rahayu, I. D., Musadieg, M. Al, & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Program keselamatan dan kesehatan terhadap motivasi kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 43(1), 1–9.
- Rini, R., Dibyantoro, D., & Ardianto, M. I. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Duta Oktan Semesta Palembang). *Orasi Bisnis : Jurnal Ilmiah Administrasi Niaga*, 12(2), 1–11.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2015). *Manajemen Coulter Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomalut. *Jurnal EMBA*, 4(2), 254–264.

- Saripuddin, J. (2018). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Colabottling Indonesia Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–10.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2014). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–13.
- Sembel, S., Santi, A., & Taroreh, R. N. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Area Manado. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA)*, 6(4), 3108 – 3117.
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Sitorus, D. R. H., & Agustian, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dalam Pandangan New Public Management. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management*, 6(1), 13–24.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Pustaka Media Group.
- Suwanto, S., & Koesmono, K. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Talashina, H. E., & Ngatno. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi: Perawat RS Telogorejo Semarang). *IJIAB Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 1–13.
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wijaya, T., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinar Jaya Abadi Bersama. *AGORA*, 3(2), 37–45.
- Yudiaatmaja, F. (2021). *Analisis Jalur Perhitungan Manual dan Aplikasi Komputer Statistik*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.

Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks.

Yuliana. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 135–150.

Yuwono. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta.: Andi.

KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu responden yang terhormat, Sri Rezeki Widya, NPM 1905160201, memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data observasi awal dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul " **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Cabang Medan Belawan**". Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

1. No. Responden (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
3. Usia : 18-25 Thn 26-35 Thn 36-45 Thn Diatas 45 Thn
4. Pendidikan : SMA D3 S1

B. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu.
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memmberi tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu. Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut :
 - a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
 - b. S : Setuju : dengan Skor 4
 - c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
 - d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
 - e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

1. Kepemimpinan Transformasional (X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Pemimpin merupakan panutan saya didalam perusahaan					
2.	Pemimpin saya mendapatkan rasa hormat dari para karyawan.					
3.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
4.	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.					
5.	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6.	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
7.	Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya.					
8.	Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya					

2. Kompensasi (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Gaji yang karyawan terima sesuai dengan beban tugas yang diberikan kepadanya..					
2.	Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan pangan keluarga					
3.	Ada insentif diluar gaji yang diterima karyawan.					
4.	Insentif diberikan sesuai dengan prestasi kerja karyawan.					

5.	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan.					
6.	Perusahaan memberikan tunjangan (THR) yang membantu memenuhi kebutuhan					
7.	Perusahaan menyediakan fasilitas jaminan kesehatan untuk seluruh karyawan.					
8.	Fasilitas kantor (seragam kerja, tempat parkir, kantin, tempat ibadah, peralatan kerja) lengkap dan memadai.					

3. Kinerja (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.					
2.	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki					
3.	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan cepat sesuai waktu yang telah ditentukan.					
4.	Saya mampu mencapai kerja melebihi target					
5.	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal.					
6.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
7.	Saya siap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan.					
8.	Saya selalu melaksanakan instruksi atasan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan					

4. Motivasi Kerja (Z)

No.	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal					
2.	Saya selalu bekerja keras untuk mencapai kinerja yang baik					
3.	Saya termotivasi untuk berkontribusi diperusahaan dengan baik demi mencapai masa depan yang baik					
4.	Saya berorientasi pada masa depan untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja					
5.	Saya berusaha sekuat tenaga untuk maju dengan meningkatkan kinerja					
6.	Saya berusaha untuk meningkatkan kinerja agar hasil kerja ikut meningkat					
7.	Saya selalu menekuni segala pekerjaan yang di tugaskan oleh atasan					
8.	Saya mengutamakan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan agar hasil optimal					
9.	Saya berusaha memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk pekerjaan menjadi baik					
10.	Saya bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan					