

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA
PT. SUTRA TEXTILE MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

**NAMA : SYALSA DILLA
NPM : 2105160579
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



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



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : SYALSA DILLA
NPM : 2105160579
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUTRA TEXTILE MEDAN

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

Penguji II

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si

Pembimbing

Rini Andri, S.E., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

Dr. Radiman, S.E., M.Si

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., 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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : SYALSA DILLA
N.P.M : 2105160579
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUTRA
TEXTILE MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2026

Pembimbing Tugas Akhir

Rini Astuti, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

etua Program Studi Manajemen
cultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Dr. Radiman, S.E., 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 TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Syalsa Dilla
NPM : 2105160579
Dosen Pembimbing : Rini Astuti, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sutra Textile Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	-	15/1-26	Ri
Bab 2	-	15/1-26	Ri
Bab 3	Jumlah sampel di perbaiki disesuaikan kembali	15/1-26	Ri
Bab 4	Pada pembahasan jelaskan/argumen peneliti + Teori + Penelitian terdahulu	30/1-26	Ri
Bab 5	Kesimpulan merupakan hasil penelitian serta kesimpulan yg masalah yg ada	10/2-26	Ri
Daftar Pustaka	Seluruh referensi bab 1 - bab 4 kerentanan pada daftar pustaka	20/1-26	Ri
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Hidayat, Mega Hidayat	8/4-26	Ri

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Agus Sani, S.E., M.Sc.

Medan, April 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Rini Astuti, S.E., M.M.



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

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Syalsa Dilla
NPM : 2105160579
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **"Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sutra Textile Medan"** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Syalsa Dilla

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SUTRA TEXTILE MEDAN

Oleh:

SYALSA DILLA

Email: syalsadila@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Sutra Textile Medan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh, di mana seluruh populasi yang berjumlah 60 karyawan digunakan sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui angket yang terdiri dari 38 pernyataan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistic 6,877 dan p-value 0,000; Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistic 2,223 dan p-value 0,024; Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan dengan nilai T-statistic 4,120 dan p-value 0,000; Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan dengan nilai T-statistic 2,615 dan p-value 0,009; Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistic 6,607 dan p-value 0,000; Motivasi berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; Motivasi juga memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Motivasi, PT. Sutra Textile Medan.

ABSTRACT

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND COMPENSATION ON EMPLOYEE
PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING
VARIABLE AT PT. SUTRA TEXTILE MEDAN*

By:

SYALSA DILLA

Email: syalsadila@gmail.com

This study aims to analyze the influence of leadership and compensation on employee performance with motivation as an intervening variable at PT. Sutra Textile Medan. The research method used is quantitative with saturated sampling technique, where the entire population of 60 employees is used as a sample. Data were collected through a questionnaire consisting of 38 statements that have been tested for validity and reliability. The results showed that: Leadership has a significant positive effect on employee performance with a T-statistic value of 6.877 and a p-value of 0.000; Compensation has a significant positive effect on employee performance with a T-statistic value of 2.223 and a p-value of 0.024; Leadership has a significant positive effect on employee motivation with a T-statistic value of 4.120 and a p-value of 0.000; Compensation has a significant positive effect on employee motivation with a T-statistic value of 2.615 and a p-value of 0.009; Motivation has a significant positive effect on employee performance with a T-statistic value of 6.607 and a p-value of 0.000; Motivation plays a role as an intervening variable that mediates the influence of leadership on employee performance; Motivation also mediates the influence of compensation on employee performance.

Keywords: Leadership, Compensation, Employee Performance, Motivation, PT. Sutra Textile Medan.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah dengan rasa syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada kita semua, karena hanya atas karunia-Nya tugas akhir ini dapat terselesaikan. Penulisan tugas akhir adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dengan pengetahuan dan pengalaman yang sangat terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Kepimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Pada PT. Sutra Textile Medan”**.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir banyak kesulitan dan hambatan yang dihadapi, penelitian ini juga jauh dari sempurna baik dari segi penyusunan, bahasa ataupun penulisannya. Oleh sebab itu, saya mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun sebagai bekal pengalaman untuk menjadi lebih baik dimasa yang akan datang. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih banyak kepada :

1. Alm. Bapak Muhammad akhyar dan Almh Ibu Cut Erta Linda Wati selaku kedua orang tua saya. Alhamdulillah kini penulis sudah berada ditahap ini, menyelesaikan karya tulis sederhana ini sebagai perwujudan terakhir sebelum kalian berdua benar – benar pergi. Terima kasih sudah mengantarkan saya berada ditempat ini walaupun pada akhirnya saya harus berjuang sendiri tanpa penyemangat dari kalian berdua.

2. Kedua Saudara kandung saya Santri Zahratul Fatmi dan Syafira Hafsyari selaku kakak saya, yang sudah turut memberikan doa, motivasi dan dukungan.
3. Bapak Prof. Dr. Akrim, M.Pd, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Radiman, S.E., M.Si, selaku Dekan fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak M. Shareza Hafiz, S.E. M.Acc selaku Wakil Dekan III fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Agus Sani, S.E., M.Sc selaku Kepala Prodi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Rini Astuti, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Seluruh Dosen dan Pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu dan memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat.
10. Kepada Pimpinan dan Karyawan PT. Sutra Textile Medan S berkenan memberikan izin serta data-data yang diperlukan dalam penemuan ini.
11. Kepada teman Tim kerja saya Fajar Syafira, Pratiwi Damanik, Nadila Agusti, Rudvi Sonya, dan Dewi Sinaga yang sudah memberikan dukungan serta motivasi, dan memberikan langkah permudah sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliahnya sampai skripsi dengan lancar.

12. Kepada teman – teman seperjuangan Nabilla Satirah, Yuliantri Andriyana, Jiya Chairunisah dan teman – teman lainya yang tidak dapat disebutkan satu persatu telah membantu dan motivasi peneliti sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar.
13. Terakhir, terima kasih kepada diri sendiri karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun prosesnya.

Penulis berharap tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta dapat menambah ilmu pengetahuan bagi penulis sendiri, penulis megucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya pada pihak yang langsung maupun tidak langsung terkait dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 2025
Peneliti

SYALSA
NPM : 2105160579

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
---------------------	----------

ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Kinerja	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	12
2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	14
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja	16
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	17
2.1.2 Kepemimpinan	19
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan	19
2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	21
2.1.2.3 Tujuan Dan Manfaat Kepemimpinan.....	23
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan.....	24
3.1.3 Kompensasi	26
3.1.3.1 Penegertian Kompensasi.....	26
3.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	27
3.1.3.3 Tujuan Dan Manfaat Kompensasi	31
3.1.3.4 Indikator Kompensasi	33
4.1.4 Motivasi.....	35
4.1.4.1 Pengertian Motivasi	35
4.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	37
4.1.4.3 Tujuan Dan Manfaat Motivasi	38
4.1.4.4 Indikator Motivasi	40
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual.....	41
2.3 Hipotesis	47
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	49
3.1 Jenis Penelitian.....	49
3.2 Definisi Operasional	49
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian	51
3.4 Populasi Dan Sampel	51
3.5 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6 Teknik Analisis Data	55
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	62
4.1. Hasil Penelitian	62
4.2 Analisis Data	72

4.3. Pembahasan	88
BAB 5 PENUTUP	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	99
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	99
DAFTAR PUSTAKA	63

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	50
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	51
Tabel 3.4.2 Organisasi pada PT Sutra Textile Medan	52
Tabel 3.5 Skala Likert.....	55
Tabel. 4.1. Skala Likert.....	62
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	63
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Kinerja (Y).....	64
Tabel 4.5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kepemimpinan	66
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Kompensasi (X2)	69
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Motivasi (Z).....	71
Tabel 4.8 Outer Loadings	76
Tabel 4.9 Cross Loading	77
Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal (Construct Reliability and Validity).....	79
Tabel 4.11 Validitas Diskriminan	80
Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square	81
Tabel 4.13 Hasil F-Square	82
Tabel 4.14 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)	84
Tabel 4.15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	86
Tabel 4.16 Hasil Pengaruh Total Effect	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	47
Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS	75
Gambar 4.2. Hasil Path Analysis	85

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sangatlah penting bagi organisasi atau perusahaan, karena di dalamnya tidak hanya membutuhkan alat akan tetapi juga membutuhkan tenaga manusia untuk mengelola suatu perusahaan serta menjalankan proses produksi didalamnya. Berhasilnya tidaknya perusahaan memperoleh tujuan, ditentukan dari keahlian serta kemampuan sumber daya manusia mengemban tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia masuk dalam kategori aset penting di perusahaan, maka dari itu manajemen intansi haruslah bisa memotivasi sekaligus mengelola sumber daya manusia dengan maksimal untuk meningkatkan kinerja yang diinginkan.

Dalam era kompetensi global, perusahaan – perusahaan membutuhkan kinerja yang tinggi dari seluruh karyawannya. Untuk tetap bertahan dan sukses, perusahaan harus tetap berkomitmen pada lingkungannya. Apalagi persaingan bisnis yang kompetitif, sangat dibutuhkan beberapa persiapan untuk melalui tantangan dan rintangan demi keberhasilan sebuah perusahaan. Perusahaan mempertahankan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia yang terus menerus. Apapun produk perusahaan, baik barang maupun jasa /pelayanan, peranan manusia menempati urutan terpenting untuk menghasilkan produk bermutu dan memuaskan. Perusahaan bisa saja memiliki teknologi paling canggih, dana mencukupi, sistem, serta produser yang baik, akan tetapi tanpa manusia yang bermutu dalam segala aspeknya, hasil yang diinginkan tidak akan dapat dicapai.

Sumber daya manusia juga bisa diartikan sebagai usaha kerja yang dilihat berdasarkan proses – proses yang awalnya input kemudian menjadi output, kinerja seseorang bisa diketahui apabila ia memiliki standar keberhasilan untuk dijadikan tolak ukur suatu perusahaan. Apabila tidak ada target yang ditentukan, baik buruknya kinerja perusahaan tidak bisa diketahui. Hal ini menunjukkan kinerja di perusahaan sangatlah penting, sehingga kinerja seseorang perlu dinilai dan ditingkatkan dengan berkala terus menerus. Berdasarkan (Kristanto, 2015) Kinerja merupakan perbandingan antara prestasi dan kerja, yaitu perbandingan hasil kerja dengan standar perusahaan. Ini berarti bahwasannya kinerja merupakan sebagai tolak ukur perusahaan apakah kinerja yang dilakukan oleh seorang ataupun pekerja sesuai dengan standar yang di harapkan perusahaan atau malah sebaliknya. Alangkah baiknya jika penilaian kinerja secara individu, hal ini bertujuan agar pembinaan yang dilakukan bisa menjadi semakin mudah dan sesuai tujuan perusahaan.

Menurut (Mangkunegaran, 2009) Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena apabila kinerja karyawannya kurang baik, maka dipastikan perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Dengan kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi.

Adanya peningkatan dan penurunan kinerja pada karyawan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja sebagai suatu hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Priyono, 2010) Maka dari itu, diperlukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selama berada dalam perusahaan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Priyono, 2010), yaitu faktor personal, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu, faktor kepemimpinan ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer, faktor team, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, sistem faktor ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan instansi.

Kinerja karyawan tidak terlepas dari adanya pengaruh kepemimpinan. Adanya kepemimpinan yang tepat sangatlah penting untuk mengarahkan karyawan dan memberikan pengaruh agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti mengatur, mengarahkan, menuntun, dan memengaruhi (Aziz, 2019). (Priyono, 2010) kepemimpinan merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk mencapai tujuan organisasi melalui hubungan yang baik dengan bawahan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang di butuhkan adalah kepemimpinan yang bisa meberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing – masing (Kasmir, 2022).

Selain kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Menurut (Hasan, 2016) kompensasi bukan hanya penting sebagai dorongan utama menjadi seorang karyawan, tetapi juga besar pengaruhnya terhadap semangat dan kepuasan kerja. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus mampu mengimbangi hasil kerja dari karyawan dengan cara memberikan kompensasi. Menurut (Rinawati, 2016) Menyatakan sistem penghargaan atau imbalan (kompensasi) mendukung pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi dengan memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja terampil, kompeten, berkomitmen sesuai dengan kebutuhan.

Kompensasi juga merupakan dasar yang harus diperlukan mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak, namun kompensasi juga menyediakan suatu perwujudan mengenai nilai individu bagi perusahaan. Menurut (Riniwati, 2016) Kompensasi merupakan pendapat yang berupa barang secara langsung, barang tidak langsung atau uang yang karyawan terima sebagai bentuk imbalan atas jasa. Setelah bagaimana kompensasi mempengaruhi cara kerja di dalam perusahaan hal ini tentunya berdampak langsung pada motivasi kerja.

Menurut (Robbins & Coulter, 2010) motivasi adalah proses dimana usaha seseorang diberi energy, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Motivasi yakni pemberian dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut melakukan perilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan tertentu, (Hudiwinarsih, 2012). Menurut (Rivai & Segala, 2013) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh tersebut. Menurut (Sutrisno, 2016) motivasi menjadi salah satu aspek mempengaruhi karyawan dalam menjalankan suatu aktivitas tertentu yang dalam hal ini adalah pekerjaan, atau dapat dijelaskan dan diartikan bahwa motivasi dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam bekerja. Seorang karyawan yang merasa dihargai oleh atasan dan mendapatkan kompensasi yang layak akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Dengan demikian, motivasi menjadi faktor kunci yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Objek penelitian ini yaitu perusahaan PT. Sutra Textile Medan merupakan perusahaan yang sudah berdiri sejak tahun 2019 di Medan, PT Sutra Textile sendiri merupakan salah satu perusahaan industri yang bergerak dibidang sandang. Total pekerja tetap yang dimiliki oleh PT Sutra Textile Medan saat ini adalah 60 orang. PT Sutra Textile Medan merupakan salah satu sektor industri padat karya yang sangat bergantung pada performa sumber daya manusia untuk mencapai target produksi dan kualitas produk. Dalam menghadapi persaingan global dan tuntutan konsumen yang terus meningkat, perusahaan textile perlu memastikan bahwa karyawan bekerja efisien, produktif, dan berkualitas tinggi.

Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan oleh peneliti, PT Sutra Textile Medan mempunyai masalah pada kinerja karyawannya. Masalah yang ditemukan adalah ketika karyawan dituntut untuk mencapai target tertentu, misalnya penjualan harian atau jumlah pelanggan yang harus dilayani, namun pada saat yang sama mereka juga diberikan pekerjaan tambahan di luar target utama. Kondisi ini membuat karyawan mengalami konflik peran, di satu sisi harus fokus mengejar target, disisi lain energy

dan waktu mereka tersita untuk pekerjaan tambahan seperti menggulung kain stok, menata stok, atau membantu bagian lain. Akibatnya, target kerja terancam tidak tercapai, dan timbul mengalami penurunan dikarenakan karyawan mengundurkan diri, hal ini terjadi banyaknya karyawan tidak sesuai dengan target dan dipotong jika tidak mencapai target tersebut.

Kemudian penerapan yang terjadi mengenai kepemimpinan adalah ketika pimpinan lebih sering memberikan instruksi secara satu arah tanpa melibatkan karyawan, sehingga pendapat mereka kurang dihargai. Kondisi ini diperburuk dengan pengambilan keputusan yang cepat dan sering berubah – ubah, disertai aturan baru yang tidak selalu dikomunikasikan dengan jelas. Akibatnya, karyawan di lapangan merasa bingung, sebagian tidak mengetahui instruksi terbaru, dan pelaksanaan kerja menjadi tidak konsisten.

Untuk permasalahan kompensasi ditemukan fenomena yang ada di PT Sutra Textile Medan tersebut masih kurang optimal karena ketika karyawan dituntut untuk mencapai target bulanan sebagai syarat memperoleh insentif, namun pada praktiknya mereka juga diberikan pekerjaan tambahan di luar tugas utama. Kondisi ini membuat waktu kerja karyawan banyak tersita untuk pekerjaan lain sehingga focus pada pencapaian target utama menjadi terganggu. Akibatnya, karyawan merasa dirugikan karena meskipun sudah bekerja keras, target tidak tercapai sesuai harapan, yang berdampak pada hilangnya kesempatan mendapatkan kompensasi penuh. Pada kompensasi sendiri pada perusahaan PT Sutra Textile Medan pemberian nya sesuai dengan hasil penjualan produk kain yang di capai oleh para karyawan. Pemberian kompensasi ini diberikan sebulan sekali, jika tidak sesuai target akan dipotong 50% dari pendapatan komisi perbulannya. Sehingga menimbulkan rasa tidak

adil dan berakibat pada menurunnya motivasi kerja. Karyawan merasa usahanya tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh, karena meskipun sudah bekerja keras, adanya potongan besar membuat pendapatan jauh berkurang.

Kemudian fenomena selanjutnya yaitu motivasi karyawan pada PT Sutra Textile Medan dimana menurunnya motivasi karyawan yang disebabkan oleh kepemimpinan dan sistem kompensasi yang kurang tepat. Pimpinan masih menerapkan gaya kepemimpinan otokratis seperti, instruksi satu arah, kurang memberi ruang komunikasi antara pimpinan dengan karyawan dan jarang memberikan apresiasi atas kinerja bawahan. Hal ini membuat karyawan merasa kurang dihargai dan kehilangan semangat dalam bekerja. Di sisi lain, sistem kompensasi tidak sebanding dengan kerja, membuat karyawan merasa usaha yang mereka lakukan tidak sepadan dengan imbalan yang diterima. Kondisi tersebut berdampak pada melemahnya motivasi kerja yang seharusnya menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Akibatnya, meskipun perusahaan memiliki target yang jelas, karyawan menjadi kurang bersemangat, produktivitas menurun, bahkan muncul kecenderungan turnover yang tinggi. Dengan demikian, motivasi memiliki peran penting sebagai *variable intervening* yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Peneliti ini penting dilakukan di PT Sutra Textile Medan mengingat adanya dinamika dalam kepemimpinan, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi, serta fluktuasi motivasi kerja yang berpotensi memengaruhi pencapaian target produksi. Dengan memahami pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*, perusahaan diharapkan dapat merumuskan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Oleh karena

itu berdasarkan fenomena fakta yang terjadi peneliti ingin melakukan penelitian dengan berjudul ***“Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Interveninng Pada PT Sutra Textile Medan”***

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas adapun identifikasi masalah yang dihadapi oleh karyawan PT Sutra Textile adalah sebagai berikut :

1. Karyawan yang mengundurkan diri atau berpindah ke perusahaan lain menjadi indikator bahwa ada masalah dalam kepuasan kerja, kompensasi, atau kondisi kerja yang dirasakan kurang mendukung. Serta tidak adanya sistem penilaian kinerja yang jelas atau umpan balik yang teratur membuat karyawan tidak mengetahui seberapa baik mereka bekerja atau apa yang perlu diperbaiki.
2. Pimpinan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan otokratis, dimana pimpinan tidak membuka ruang komunikasi yang efektif dengan bawahan. Infomasi hanya bersifat satu arah, sehingga sering terjadi kesalahpahaman, ketidaksesuain tugas, dan rendahnya rasa saling percaya.
3. Karyawan banyak merasa kompensasi yang diterima tidak sebanding dengan kerja dan tanggung jawab yang mereka jalankan.
4. Motivasi kerja karyawan menurun karena target yang ditetapkan terlalu tinggi tanpa didukung oleh sumber daya yang memadai, sehingga menimbulkan tekanan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dibuat batasan masalah agar ruang lingkup lebih fokus. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan dan keterampilan, motivasi kerja, sikap dan disiplin, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, beban kerja dan loyalitas. Penulis membatasi penelitian hanya pada kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan sebagai motivasi.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile medan ?
2. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile medan ?
3. Apakah ada pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile medan ?
4. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi kerja pada PT Sutra Textile medan ?
5. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja pada PT Sutra Textile medan ?
6. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi kerja pada PT Sutra Textile medan ?
7. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi kerja pada PT Sutra Textile medan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan

1.6 Manfaat Penelitian

Berikut manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini, manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini

dapat memperkuat teori – teori yang telah ada dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji variable – variable tersebut secara lebih mendalam.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan memperbaiki gaya kepemimpinan dan system kompensasi agar lebih efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Memberikan gambaran tentang pentingnya motivasi kerja sebagai factor yang menjembatani pengaruh kebijakan manajerial terhadap kinerja karyawan. Membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran berdasarkan data.

b. Bagi pihak akademi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan, khususnya terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

c. Bagi penulis

Sebagai alat mempraktekkan teori – teori yang dapat selama perkuliahan sehingga penulis bisa mendapat pengetahuan secara praktis mengenai masalah – masalah yang dihadapi oleh perusahaan atau instansi.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Berkembangnya sebuah organisasi tidak terlepas oleh adanya sebuah kinerja, sebuah keseharusan bagi setiap karyawan untuk mencapai kinerja yang baik agar tujuan utama dari perusahaan dapat tercapai, hal ini tentu tidak lepas dari kualitas dan kapasitas karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Tercapainya tujuan perusahaan adalah harapan bagi setiap individu yang menjadi bagian dari perusahaan. Oleh karena itu, kinerja menjadi salah satu aspek utama yang mendapat perhatian dalam organisasi untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Untuk tetap selaras dengan perkembangan zaman, perusahaan terus mendorong setiap individu untuk memberikan performa terbaiknya.

Menurut (Rinawati, 2016) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Untuk mencapai kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2022)

Menurut (Fahmi, 2021) Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu

organisasi. Menurut (Daulay et al., 2019) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan. Selanjutnya, menurut (Bintoro & Daryanto, 2017) Kinerja adalah hasil atau Tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Dan menurut (Hamidah, 2021) kinerja merupakan hal yang terpenting menjadi perhatian semua organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta, karena kinerja baik dapat meningkatkan kepuasan, baik shareholder maupun stakeholder organisasi tersebut.

Menurut (Muis et al., 2018) Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil dari prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan. Sementara itu, pandangan lain menyatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil (output) yang diperoleh dengan sumber daya (input) yang digunakan. ((Endarwita et al., 2016)

Menurut (Rini Astuti & Suhendri, 2020) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang melalui upaya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dihasilkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Hamidah, 2021) factor – factor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang untuk melakukan yang terbaik dan kombinasi dari karakteristik atau ciri-ciri kepribadian dalam individu yang memaksa orang untuk menginspirasi orang lain, mempengaruhi kelompok terorganisir dengan upaya karyawan yang ditempatkan di bawah pengawasannya untuk mencapai tujuan itu, tanpa motivasi pemimpin, biasanya tidak dicapai. Komitmen Kepemimpinan mempunyai kontribusi langsung terhadap kinerja karyawan, organisasi serta keterikatan karyawan.

2. Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas hasil kerja dan kontribusi yang telah dicapai, baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, insentif, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan dan fasilitas). Kompensasi merupakan semua pendapatan yang diterima karyawan, baik langsung maupun tidak langsung, sebagai balas jasa atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dengan demikian, kompensasi berfungsi tidak hanya sebagai alat pemenuhan kebutuhan karyawan, tetapi juga sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja agar tujuan perusahaan tercapai.

3. Lingkungan Kerja

Kondisi kerja dapat memprediksi kinerja karyawan lebih baik, bila individu termotivasi terhadap pekerjaan yaitu ketika mereka ingin mencapai hasil dan

tujuan pekerjaan yang diinginkan. Memperbaiki lingkungan kerja mengakibatkan penurunan jumlah tingkat kesalahan, keluhan, ketidakhadiran dan karenanya meningkatkan kinerja. Lingkungan kerja memiliki dampak pada kemampuan individu untuk bekerja dengan aman, kompeten dan sesuai dengan target kinerja operasional. Lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan non-fisik memiliki pengaruh memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung yang tidak terpisahkan terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Maka dari itu, suasana dan kondisi lingkungan kerja memberikan pengaruh penting pada kinerja seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Semangat kerja karyawan cenderung meningkat ketika lingkungan kerja di perusahaan baik. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak memenuhi kebutuhan karyawan maka hal ini dapat menimbulkan kebosanan, kelelahan, serta menurunkan semangat kerja karyawan, sehingga pada akhirnya karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan berujung penurunan dalam kinerja karyawan.

4. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi mempunyai peranan dalam peningkatan kinerja karyawan pada suatu organisasi. Perilaku organisasi adalah studi tentang struktur, fungsi, kinerja organisasi, berusaha memahami, menjelaskan, memprediksi, dan perilaku individu, kelompok mengenai apa yang dipikirkan, rasakan, lakukan didalam, disekitar organisasi itu sendiri.

Sedangkan menurut (Nurfitrani, 2022) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Motivasi

Merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya, keinginan yang muncul dari dalam diri individu untuk melakukan aktivitas dengan semangat dan kesungguhan, yang pada akhirnya menghasilkan hasil yang berkualitas. Motivasi menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi

2. Kepuasan Kerja

Mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3. Tingkat Stress

Merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Menurut (Setyo Widodo & Yandi, 2022) Tujuan dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hasil yang dapat dicapai dalam kinerja organisasi.
2. Menjadi pendorong perubahan dalam menciptakan budaya yang fokus pada kinerja.
3. Meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

4. Memberikan kesempatan bagi individu untuk mengembangkan kemampuannya.
5. Membangun hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dengan manajer melalui dialog yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan sepanjang tahun.

Adapun menurut (Suwanto, 2020) manfaat kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Mendorong perbaikan kinerja dengan mengetahui hasil kerja, ketiga pihak yang terlibat dapat mengambil langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa depan.
2. Sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan terkait pemberian kompensasi.
3. Membantu pegawai merencanakan karir mereka dan menyusun program pengembangan karir yang sesuai, baik dengan kebutuhan karyawan maupun kepentingan perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran jumlah

hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah siklus tersebut. Misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
4. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga dan teknologi) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap siklus dalam menggunakan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, dari karyawan. Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006) indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja, menunjukkan tingkat ketelitian dan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar.
2. Kuantitas kerja, mencerminkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
3. Ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan dan kemampuan karyawan dalam memenuhi target yang ditetapkan.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Penegertian Kepemimpinan

Organisasi sangat membutuhkan peranan seorang pemimpin oleh karena pemimpin memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus memiliki kompetensi atau pengetahuan (manajerial dan strategi) yang lebih, berperilaku yang baik, mampu mempengaruhi atau mengarahkan orang lain, harus mengambil keputusan, bertanggung jawab, baik dalam penyampaian ide, bijak, mengayomi, dan memberi motivasi. Mampu melakukan pendekatan personal (***human relation***) dengan bawahannya.

Kepemimpinan adalah proses memberi contoh atau mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Secara alamiah proses mempelajari kepemimpinan adalah melakukan sesuatu dalam tindakan nyata dan benar. Hal ini diharapkan pula seperti hubungan oleh para hli sebagai bagian dari yang memberikan pengajaran/instruksi.

(Rivai & Segala, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi

perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut (Robbins, 2015) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi dan tujuan. Kepemimpinan merupakan salah satu dari tiga aktivitas dalam tindakan supervisi. Supervisi merupakan salah satu unsur pengendalian mutu. Menurut (Terry, 2019) Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan adalah seorang pemimpin sebagai objek untuk mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menunjukkan serta mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasan, kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi (Wirawan, 2020).

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi sebuah kelompok terorganisasi untuk mencapai tujuan kelompok. atau sebuah proses atasannya yang mendorong bawahannya untuk berperilaku sesuai keinginannya. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Hughes, 2019). Sedangkan, menurut (Winardi et al., 2020) kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias dalam mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitan nya dalam keberhasilan organisasi

Berdasarkan beberapa pengertian di atas tentang kepemimpinan dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan adalah seni atau proses untuk memotivasi, mempengaruhi, mengkoordinasi, memberikan dorongan, perintah dan bimbingan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan kemauan dan antusias tanpa adanya paksaan. Kepemimpinan merupakan proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh dan hadir sebuah kelompok serta kepemimpinan melibatkan tujuan bersama kemudian adanya gambaran awal yang nyata untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan.

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut (Mutamimmah, 2022) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

1. ***Charismatic Leadership*** (Kharismatik /pengaruh terhadap individu), Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.
2. ***Inspirational Motivation*** (Motivasi inspiratif), Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.
3. ***Intellectual Stimulation*** (Stimulasi intelektual), Pemimpin selalu menstimulasi bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi

inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4. ***Individualized Consideration*** (Konsiderasi individual), Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

Adapun menurut (Joni & Hikmah, 2022) pendapat lain faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu :

1. Kematangan emosional yaitu emosi yang stabil atau tenang dalam mengatasi berbagai masalah.
2. Komunikatif yaitu berbicara dengan baik dan mudah dimengerti.
3. Memberi keputusan yaitu berani mengambil suatu putusan pada suatu masalah.
4. Mengawasi yaitu turun ke lokasi kerja karyawan melihat, menanyakan atau memberikan wejangan tentang pekerjaan tersebut.
5. Evaluasi yaitu menilai hasil kerja pegawai dan memutuskan masa depan atau karier karyawan.
6. Disiplin yaitu pemimpin yaay atuaran akan menjadi contoh para karyawannya.
7. Motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada karyawan agar menghasilkan kinerja yang optimal.

8. Visi dan misi yaitu harapan yang ingin dicapai dimasa mendatang sekaligus cara melaksanakan cita-cita tersebut.
9. Profesional yaitu ahli bidang usaha yang dikelola
10. Pendidikan yaitu jenjang pendidikan yang mendukung kemampuan dan keteampilan pemimpin.
11. Pengalaman kerja yaitu pernah melakukan jabatan yang serupa pada perusahaan atau organisasi yang sejenis.
12. Tanggung jawab yaitu dapat dipercaya atas semua tindakan dan putusan yang telah dilakukan selama memimpin.
13. Kewibawaan yaitu disegani diperhatikan, dihormati, ditaati, dilindungi, dan didukung.

2.1.2.3 Tujuan Dan Manfaat Kepemimpinan

Tujuan utama kepemimpinan menurut (Terry, 2019) adalah untuk menciptakan arahan dan koordinasi dalam kelompok atau organisasi, sehingga semua anggota dapat bergerak secara sinergis ke arah pencapaian visi dan misi bersama. Tujuan kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan sinergi tim dalam mencapai tujuan bersama.
2. Meningkatkan motivasi dan kinerja anggota kelompok.
3. Memberikan arahan yang jelas terhadap tugas dan tanggung jawab.
4. Membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kepemimpinan yang efektif memberikan berbagai manfaat, baik bagi organisasi maupun individu di dalamnya. Menurut (Terry, 2019) kepemimpinan yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang kuat dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Secara umum, manfaat kepemimpinan meliputi :

1. Meningkatkan koordinasi dan efektivitas kerja tim.
2. Menumbuhkan rasa tanggung jawab dan loyalitas anggota.
3. Meningkatkan produktivitas dan pencapaian target organisasi.
4. Mengurangi konflik internal melalui komunikasi yang baik.
5. Mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan.

2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan

Menurut (Hasibuan, 2017) indikator – indikator kepemimpinan adalah :

1. Memberikan petunjuk dan arahan, pemimpin harus mampu menyampaikan instruksi dengan jelas agar bawahan memahami tugas yang diberikan.
2. Memberikan bimbingan, pimpinan berperan dalam membimbing bawahan ketika menghadapi kesulitan sehingga tujuan organisasi tetap tercapai.
3. Membangkitkan semangat kerja, pemimpin dituntut untuk mampu memotivasi bawahan agar tetap bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Memberikan perintah dengan tepat, instruksi yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan kapasitas bawahan.
5. Mengendalikan dan mengawasi bawahan, pemimpin harus melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas untuk memastikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Selain itu indikator kepemimpinan menurut (Siagian, 2010) dapat diukur sebagai berikut :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pemimpin harus mampu membuat keputusan yang tepat, cepat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Kemampuan memotivasi bawahan

Pemimpin dituntut mampu mendorong semangat kerja bawahan agar tetap berfokus pada pencapaian tujuan organisasi.

3. Kemampuan mengendalikan bawahan

Pemimpin berperan menjaga kedisiplinan dan mengarahkan perilaku bawahan agar sesuai dengan aturan dan standar kerja.

4. Kemampuan berkomunikasi

Pemimpin harus mampu menyampaikan informasi, instruksi, dan kebijakan dengan jelas serta membangun komunikasi dua arah dengan bawahan.

5. Tanggung jawab terhadap tugas dan hasil

Pemimpin memiliki tanggung jawab tidak hanya atas pekerjaannya sendiri, tetapi juga atas hasil kerja tim atau bawahannya.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Pemberian kompensasi juga memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan

sehingga memicu semangat kerja yang akhirnya akan meningkatkan kinerja yang lebih baik.

(Mathis & Jackson, 2011) menyatakan bahwa organisasi harus berubah ketika pasar berubah maka diperlukan pendekatan kompensasi yang lebih fleksibel sehingga dapat diterapkan dengan baik dalam sebuah perusahaan. Kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang diterima individu sebagai balasan atas melaksanakan tugas-tugas organisasi, (Kadarisman, 2012). Menurut (Hasibuan, 2020) Kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kemudian peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan terhadap hasil kerja karyawan.

(Samsudin, 2015) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua, kompensasi langsung dan tidak langsung.

(Ruky, 2016) Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodic karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi, dan kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pengalaman kerja karyawan mencerminkan tingkat pengurusan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan jenis pekerjaan yang penuh dikerjakan karyawan.

Menurut (Hasibuan, 2020) kepentingan perusahaan dengan pemberian kompensasi yaitu memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Sedangkan kepentingan karyawan atas kompensasi yang diterima, yaitu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya dan menjadi keamanan ekonomi rumah tangga.

Menurut (Kusumayadi, 2021) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian, kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke 21 ini.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Baik dalam bentuk finansial maupun dalam bentuk barang atau jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.

2.1.3.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

(Retnowati, 2018) Tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh banyak faktor, secara garis besar faktor- faktor tersebut terbagi 3 (tiga), yaitu faktor internal organisasi, faktor pribadi karyawan yang bersangkutan, dan faktor eksternal pegawai dan organisasi.

1. Faktor Internal Organisasi

Faktor internal organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah kemampuan membayar organisasi dan Serikat pekerja.

b. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan makin besar prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi, besarnya keuntungan perusahaan akan memperbesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik, begitu pula sebaliknya.

c. Serikat Pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam Serikat Pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat Pekerja dapat menjadi symbol kekuatan dalam menuntun perbaikan nasib. Jika kedudukan Serikat Pekerja kuat maka kedudukan pihak karyawan juga akan kuat dalam menentukan kebijaksanaan kompensasi. Begitu juga sebaliknya.

2. Faktor Karyawan

Faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktivitas kerja. Posisi dan jabatan. Pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.

a. Produktivitas Kerja

Jika gaji yang diberikan berdasarkan produktivitas, maka bagi karyawan yang berprestasi semakin meningkat pula upah atau gaji yang diberikan oleh organisasi. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh Prestasi Kerja. Prestasi Kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi.

b. Posisi dan jabatan

posisi dan jabatan berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi maka semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin besar pula kompensasi yang diterimanya, hal tersebut berlaku sebaliknya.

c. Pendidikan dan pengalaman

karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar dari pegawai yang kurang berpengalaman dan lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

d. Jenis dan sifat pekerjaanya

Besarnya kompensasi karyawan yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan. Begitu pula halnya pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan Motivasi karyawan juga karena besarnya resiko dan tanggung jawab yang dibebankan oleh karyawan yang bersangkutan.

3. Faktor eksternal

Faktor eksternal karyawan dan organisasi yang mempengaruhi besarnya konsentrasi adalah sebagai berikut :

a. Penawaran dan permintaan terhadap tenaga kerja

Berprinsip pada hukum ekonomi pasar bebas kondisi dimana penawaran tenaga kerja lebih dari permintaan akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Begitu pula sebaliknya. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon karyawan untuk memasuki organisasi tersebut. Namun dalam keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia. Besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

b. Biaya hidup

Besarnya kompensasi terutama upah atau gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup. Yang dimaksud biaya hidup di sini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi yang diberikan harus sama dengan atau di atas biaya hidup minimal.

c. Pemerintah

Peran pemerintah dalam kaitannya dengan kompensasi adalah pemerintah menetapkan tingkat minimum untuk setiap daerah kerja yang telah disesuaikan dengan biaya hidup yang ada dan organisasi harus memenuhi program dari pemerintahan tersebut.

d. Kondisi perekonomian nasional

Kompensasi yang diterima oleh karyawan di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu Negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

2.1.3.3 Tujuan Dan Manfaat Kompensasi

Kompensasi tidak hanya perihal upaya perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawannya, tetapi juga akan mempunyai tujuan dan memberi manfaat bagi perusahaan. Menurut Samsudin dalam (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi, adalah :

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-harinya atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik berarti adanya jaminan “economic security” bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
3. Memajukan organisasi atau perusahaan. Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.
4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian. Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output.

Sedangkan manfaat dari pemberian kompensasi menurut (Kasmir, 2016), sebagai berikut :

1. Loyalitas karyawan meningkat. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, akan membuat karyawan bekerja bersungguh-sungguh dan menumbuhkan rasa memiliki perusahaan yang makin besar.
2. Komitmen terhadap perusahaan meningkat. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, karyawan akan mematuhi segala kewajiban yang diberikan kepada perusahaan dan mematuhi semua peraturan yang ditetapkan perusahaan. Karyawan akan berkomitmen dengan ucapan, janji dan perbuatannya yang telah dilakukan kepada perusahaan. Artinya karyawan akan patuh kepada perintah atasan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Motivasi kerja meningkat. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka dorongan karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Demikian pula sebaliknya, jika kompensasi dibayar secara tidak wajar, maka akan dapat menurunkan motivasi kerjanya. Karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kualitas kerja yang relatif lebih baik.
4. Semangat kerja meningkat. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan makin bersemangat untuk bekerja. Upaya untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dilakukan dengan penuh semangat. Karyawan juga pantang menyerah terhadap kendala atau masalah yang sedang dihadapinya, sehingga selalu ada solusi. Karyawan juga tidak mudah putus asa untuk mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang dihadapinya.
5. Kinerja karyawan meningkat. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka karyawan akan terus meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja dan kinerjanya. Hal ini dilakukan

karena makin tinggi kinerja yang dihasilkan maka akan memengaruhi kinerjanya, demikian pula sebaliknya, jika tidak atau kinerjanya kurang maka kompensasi yang diperolehnya juga relatif lebih rendah.

6. Konflik kerja dapat dikurangi. Artinya dengan pemberian kompensasi yang benar, maka pertentangan diantara karyawan dengan pimpinan atau dengan karyawan dapat diminimalkan, sehingga semua karyawan bekerja sama makin kompak. Kecilnya konflik yang timbul pada akhirnya akan memperlancar proses kegiatan dalam suatu perusahaan, dalam arti tidak mengalami kendala yang berarti. Sebaliknya jika terjadi konflik tentu akan mengganggu kegiatan perusahaan.

2.1.3.4 Indikator Kompensasi

Adapun menurut (Siagian & Khair, 2018) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi sebagai berikut :

1. Keadilan

Dalam pemberian kompensasi perusahaan harus memperhatikan prinsip keadilan. Dalam pemberian kompensasi, seperti upah, gaji, bonus penting sekali di lihat masalah keadilan. Keadilan bukan berarti sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output).

a. Pengorbanan (*input*)

Suatu jabatan yang diduduki seorang karyawan sesuai dengan spesifikasi yang telah terpenuhi dengan tujuan semakin tinggi

pengorbanan karyawan maka semakin tinggi penghasilan yang diharapkan.

b. Penghasilan (output)

Pemberian upah yang diberikan kepada karyawan harus ada rasa keadilan yang di hadirkan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut.

2. Kelayakan dan Kewajaran

Pemberian kompensasi yang dilakukan secara sesuai dengan kelayakan dan kewajaran dan juga harus sesuai dengan standar hidup seperti kebutuhan pokok minimum atau upah minimum sesuai dengan kebutuhan pemerintahan.

Selain itu indikator kepemimpinan menurut (Rivai, 2014) dapat diukur sebagai berikut :

1. Kelayakan, kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan kerja, tanggung jawab dan kontribusi karyawan.
2. Keadilan, pemberian kompensasi harus adil, tidak menimbulkan kecemburuan di antara karyawan dengan posisi, jabatan atau kerja yang sejenis.
3. Konsistensi, kompensasi diberikan dengan aturan yang jelas, tidak berubah-ubah, dan sesuai dengan kebijakan perusahaan.
4. Kepatuhan terhadap peraturan, system kompensasi harus sesuai dengan ketentuan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.
5. Daya motivasi, kompensasi seharusnya memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja, bukan sebaliknya menurunkan semangat kerja.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa lain *move* yang berarti menggerakkan. Istilah motivasi aspek tingkah laku manusia yang mendorong untuk berbuat atau tidak berbuat. Motivasi dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya seseorang untuk bertindak atau berperilaku. Motivasi kerja adalah kemauan dalam mengeluarkan usaha tingkat tinggi agar menacapai tujuan perusahaan berdasarkan kecakapan melakukan usaha untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dan kebutuhan pribadi tertentu. Motivasi kerja adalah hal yang mendorong karyawan (baik bermula dari dalam diri maupun dari luar diri karyawan), akibatnya karyawan tersebut mempunyai gairah, kehendak dan ambisi yang besar serta akan memberikan kontribusi yang besar untuk keberhasilan mencapai tujuan (Supriyadi, 2022) .

Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli, menurut (Winardi, 2023) bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negative. Sedangkan yang dikemukakan oleh (Malayu, 2015) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi menerutu para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri

seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

Motivasi didefinisikan sebagai seperangkat kekuatan energik yang datang dari dalam dan luar diri pekerja, memprakarsai pekerjaan terkait bisnis, dan menentukan arah, intensitas, dan kepastian (Nizamuddin, 2022). Sedangkan menurut mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu dan besaran intensitas kekuatan tersebut dalam melakukan tugas atau mencapai sasaran, dapat menunjukkan sejauh mana tingkatan motivasi yang dimiliki oleh seseorang.

Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan / kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Dari pengertian tersebut berarti pula semua teori motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa : “manusia (seseorang) hanya melakukan kegiatan yang menyenangkan untuk dilakukan” Prinsip itu tidak menutup kondisi bahwa dalam keadaan terpaksa seseorang mungkin saja melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Dalam kenyataanya kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan efisien. Hal ini berarti juga yang menjadi prinsip utama dari segi psikologis, bagi manajemen dimuka bumi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong setiap pekerja agar melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan kata lain manajemen sebagai proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, hanya akan berlangsung efektif dan efisien, jika para pekerja mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugas – tugas dan tanggung jawabnya.

2.1.4.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan factor – factor yang mempengaruhi Motivasi kerja yaitu :

- a. Faktor Motivasi : factor yang ada dalam pekerjaan, factor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. factor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- b. Faktor penyehat : factor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, factor penyehat adalah factor yang jumlahnya mencukupi factor motivator. Jika jumlah factor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi factor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) juga mengemukakan factor lain mengenai Motivasi yaitu :

- a. Supervise
- b. Hubungan interpersonal
- c. Kondisi kerja fisik
- d. Gaji
- e. Kebijakan dan praktik perusahaan
- f. Benefit dan sekuritas pekerjaan

Dari beberapa pendapat di atas yang paling sesuai dengan penelitian ini adalah pendapat Fredick Hezberg, dkk bahwa factor – factor motivasi yaitu supervise, hubungan interpersonal, kondisi kerja fisik, gaji, kebijakan dan praktik

perusahaan, benefit dan sekuritas pekerjaan, karena bukan hanya beberapa orang saja tapi hampir setiap orang akan termotivasi jika supervise, hubungan interpersonal nya baik, atau tidak bisa dipungkiri bahwa gaji adalah faktor yang paling banyak memotivasi seseorang, mengapa demikian karena gajinya tinggi maka seseorang akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan kerja nya yang baik untuk hasil yang memuaskan, kebijakan serta benefit juga faktor yang mendorong seseorang, karena jika kebijakan yang ada dalam suatu perusahaan itu baik maka seorang karyawan akan betah di suatu perusahaan, begitupun dengan benefit yang di peroleh.

2.1.4.3 Tujuan Dan Manfaat Motivasi

(Hasibuan, 2020) menjelaskan tujuan motivasi diantaranya seperti dibawah ini :

- a. Mempertinggi etika serta kepuasan pegawai
- b. Menumbuhkan daya produksi pegawai
- c. Memelihara keseimbangan tenaga kerja perusahaan
- d. Memperkuat disiplin pegawai
- e. Membangun interaksi kerja yang baik dan lingkungan yang positif
- f. Meningkatkan kesetiaan, daya cipta, dan keterlibatan pegawai
- g. Meningkatkan kemakmuran pegawai
- h. Memperkuat rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan motivasi kerja menjadi dasar peningkatan kinerja terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut (Ismail H.A, 2022) manfaat Motivasi kerja memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja karyawan yaitu :

1. Meningkatkan Semangat dan Gairah Kerja
2. Meningkatkan Produktivitas
3. Meningkatkan Disiplin
4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif
5. Meningkatkan Loyalitas Karyawan
6. Meningkatkan Kepuasan Kerja
7. Meningkatkan Kualitas Kerja
8. Mengubah Perilaku Negatif
9. Mencapai Tujuan Organisasi

Dengan memahami manfaat motivasi kerja dan menerapkan dengan baik, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, positif, dan menguntungkan bagi semua pihak.

2.1.4.4 Indikator Motivasi

Menurut (Uno, 2022) bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terlihat dari dimensi faktor internal dan dimensi factor eksternal sebagai berikut :

1. Faktor Internal merupakan faktor motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Motivasi internal ini timbul atau muncul disebabkan adanya keinginan individu untuk bisa/dapat memiliki prestasi serta juga tanggungjawab di dalam hidupnya. Faktor-faktor internal antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di dunia ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja dengan pekerjaan yang baik.

- b. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain.
 - c. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, seperti adanya penghargaan terhadap prestasi hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
 - d. Keinginan untuk memperoleh posisi jabatan, keinginan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih keras dan lebih baik.
2. Faktor Eksternal merupakan faktor motivasi yang berasal luar diri seseorang. eksternal disebabkan adanya peran dari luar, seperti organisasi, yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya. Faktor-faktor eksternal antara lain:
- a. Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
 - b. Kompensasi Yang Memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
 - c. Adanya Jaminan Kesehatan

Setiap orang akan mau bekerja untuk mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan/instansi, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan kesehatan yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

d. Status Dan Tanggung Jawab

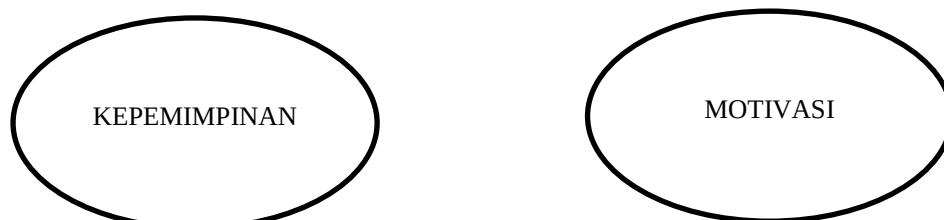
Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, seseorang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

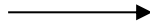
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka konseptual merupakan hubungan antara satu konsep dengan konsep lainnya yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Tujuannya adalah untuk menjelaskan secara rinci topik yang dibahas. Untuk mendapatkan penjelasan dan gambaran lebih terperinci tentang pengaruh kepemimpinan dan kompensasi dengan motivasi sebagai variable intervening terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile Medan. Berikut kerangka konsep yang dikembangkan dan diharapkan dapat memberikan wawasan tentang penelitian yang dilakukan oleh penulis.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan merupakan unsur yang sangat efektif dalam menunjang kesuksesan sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan pertumbuhan dan keberhasilan dalam persaingan bisnis karena tanpa hal ini dapat membuat organisasi tidak mampu untuk bertahan. Kepemimpinan dapat mendorong karyawan untuk lebih menyadari pentingnya hasil usaha, mendahulukan kepentingan kelompok dan meningkatkan aktualisasi diri karyawan.

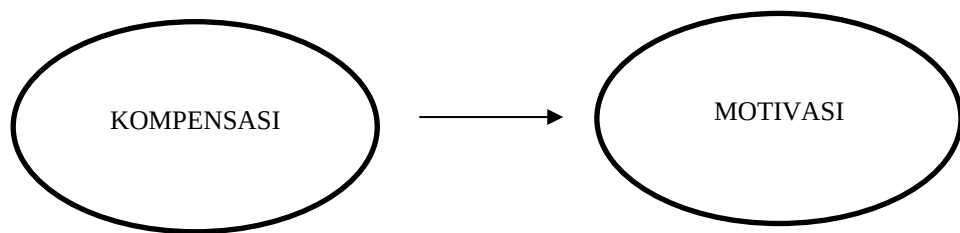




Gambar 2.2.1 Kerangka Konseptual

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi

Kompensasi merupakan cara memotivasi karyawan untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik. (Rivai & Segala, 2013) mengemukakan bahwa untuk membentuk motivasi yang positif maka dilakukan pemberian penghargaan terhadap pekerjaan serta adanya persaingan, partisipasi dan kebanggaan sebagai dimensi dari kompensasi.

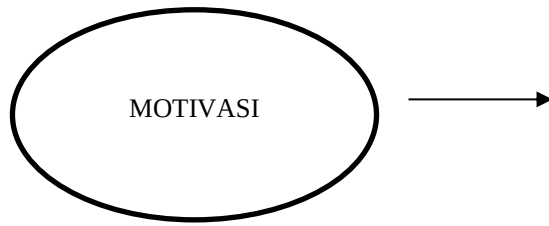


Gambar 2.2.2 kerangka konseptual

2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menjalankan suatu pekerjaan oleh seorang karyawan dituntut untuk memperoleh hasil yang baik. Hal tersebut harus didukung dengan upaya pemberian pengetahuan kepada karyawan tentang hal-hal yang akan dikerjakan. Maka motivasi atau dorongan terhadap karyawan menjadi salah satu kunci untuk menghasilkan kinerja yang baik sebagaimana (Mathis & Jackson, 2011) mengemukakan bahwa memahami motivasi sangatlah penting, karena kinerja memberikan reaksi terhadap kompensasi dan persoalan SDM yang lain dipengaruhi atau mempengaruhi motivasi.

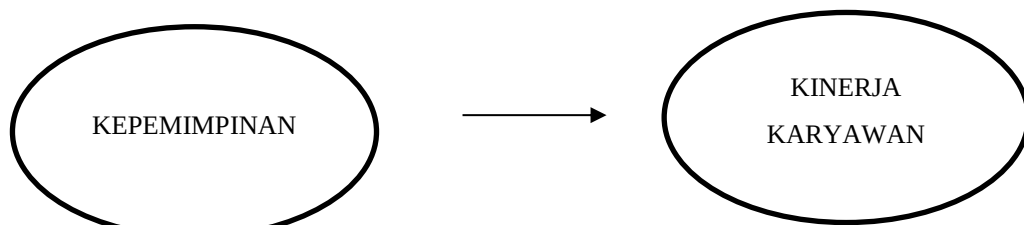




Gambar 2.2.3 kerangka konseptual

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

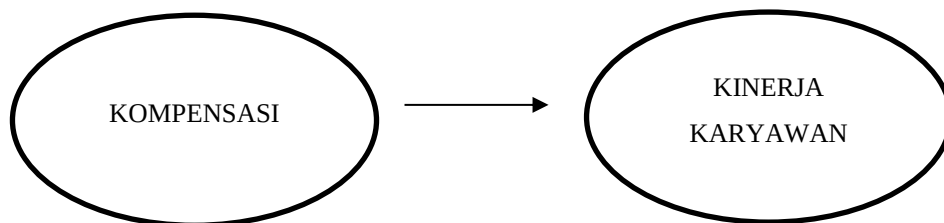
Peranan kepemimpinan sangatlah mendominasi dalam tercapainya tujuan suatu organisasi. Menurut (Rivai & Segala, 2013) bahwa kepemimpinan merupakan perilaku atau strategi yang diterapkan untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.



Gambar 2.2.4 kerangka konseptual

2.2.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

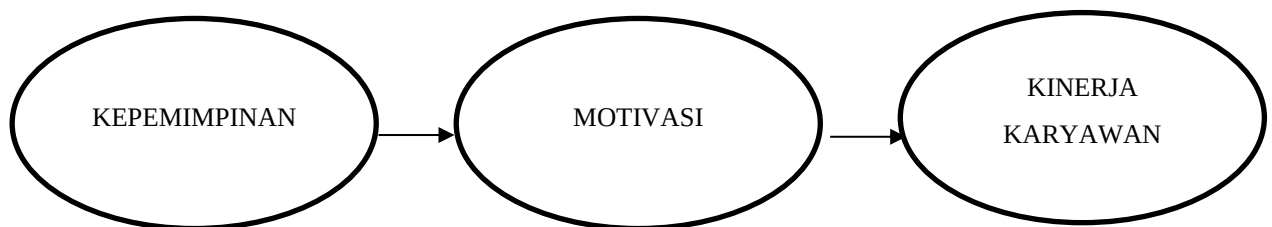
Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Handoko, 2016) mengatakan bahwa kompensasi merupakan cara personalia meningkatkan motivasi kerja, prestasi kerja sehingga memberikan kepuasan sebagai balas jasa kepada karyawan.



Gambar 2.2.5 kerangka konseptual

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Kepemimpinan yang tepat dapat memberikan motivasi yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan. (Rivai & Segala, 2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan memotivasi karyawan dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan langsung dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang atasan memiliki dampak besar terhadap suasana kerja, semangat tim, dan efektivitas kerja individu maupun kelompok.

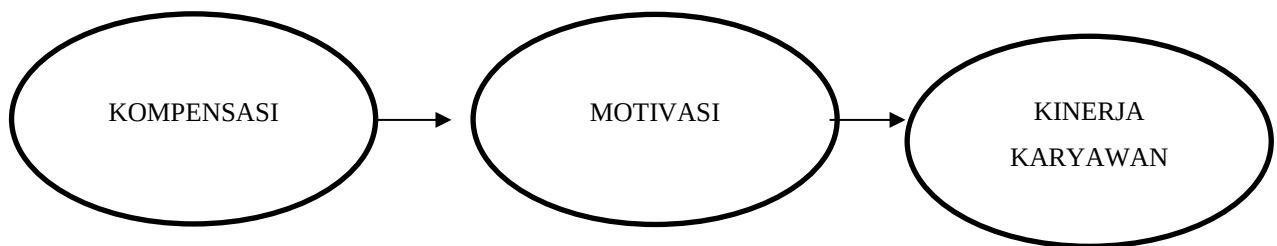


Gambar 2.2.6 kerangka konseptual

2.2.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

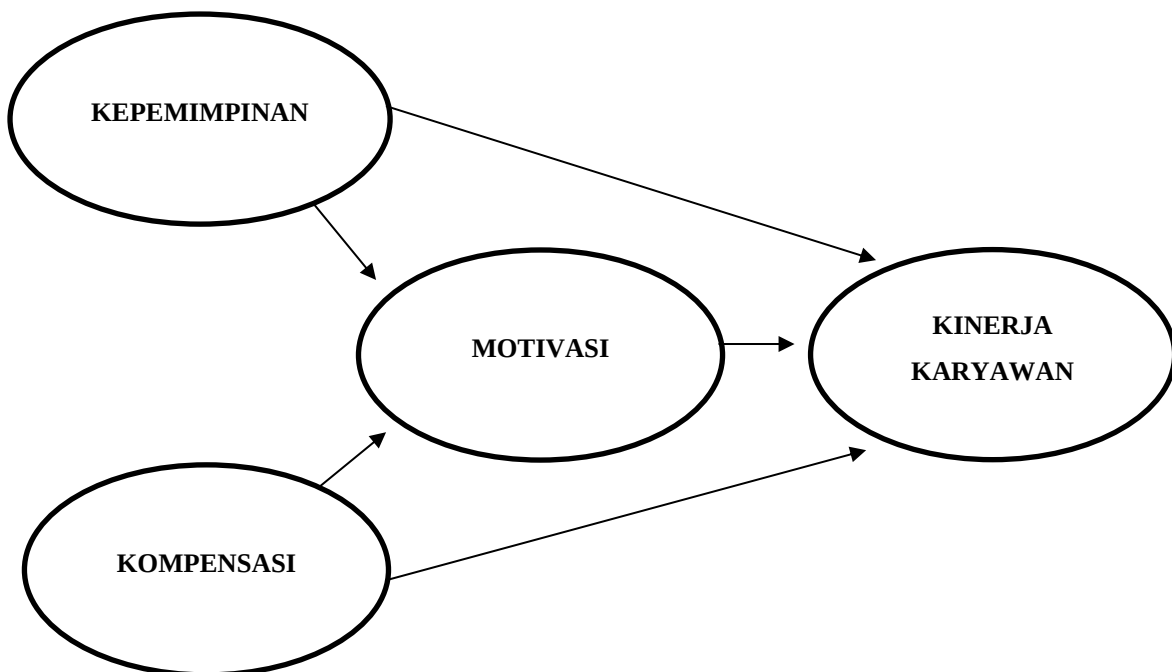
Kompensasi yang bertujuan sebagai balas jasa dari perusahaan mampu memotivasi karyawan dalam meningkatkan hasil kerjanya. Kompensasi berupa penghargaan yang tinggi mampu memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan karena mereka merasa bahwa organisasi telah memenuhi kebutuhan dan harapan

mereka. Pemberian kompensasi menjadi dorongan positif kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga prestasi dan target kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. Bentuk kompensasi bisa berupa gaji pokok, tunjangan, bonus, insentif, maupun penghargaan non-finansial seperti pengakuan, fasilitas kerja, dan jaminan sosial.



Gambar 2.2.7 kerangka konseptual

Berdasarkan uraian diatas dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2018) Hipotesis merupakan pernyataan sementara atau dugaan logis terkait suatu populasi. Hipotesis memiliki beberapa fungsi, antara lain menunjukkan bahwa peneliti memiliki pemahaman yang memadai serta menyediakan kerangka kerja untuk menyusun kesimpulan penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile
2. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile
3. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sutra Textile
4. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja PT Sutra Textile
5. Ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja PT Sutra Textile
6. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT Sutra Textile
7. Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT Sutra Textile

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif ini merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifiknya adalah terencana, sistematis dan terstruktur dengan sejak awal pembuatan hingga desain penelitiannya. (Hardani et al., 2020) Menyatakan bahwa penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang banyak menggunakan angka dari proses pengumpulan, analisi, dan penampilan data dan (Sugiyono, 2018) serta menurut penelitian asosiatif adalah jenis penelitian yang berfokus untuk menemukan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Minimal terdapat dua variabel yang diidentifikasi dan saling terikat.

3.2 Definisi Operasional

Menurut (Ridha, 2020) Definisi operasional adalah penjabaran yang menjadikan variabel-variabel penelitian lebih konkret, khususnya dalam kaitanya dengan proses pengukurannya. Definisi ini memungkinkan konsep-konsep yang abstrak diubah menjadi bentuk yang dapat diukur, sehingga mempermudah peneliti

dalam melakukan pengukuran. Definisi operasional variabel dapat diartikan sebagai proses mengubah konsep abstrak menjadi deskripsi perilaku atau fenomena yang dapat diuji dan diverifikasi oleh orang lain berdasarkan variabel yang digunakan. Berikut adalah pengukuran variabel yang dilakukan.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel		Indikator
1	Kinerja Karyawan	Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui upaya dan tugas dan tanggung jawabnya di dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dihasilkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.	1. Kualitas kerja karyawan 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian (Robbins, 2016)
2	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah seni atau proses untuk memotivasi, mempengaruhi, mengkoordinasi, memberikan dorongan, perintah dan bimbingan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dengan kemauan dan antusias tanpa adanya paksaan. Kepemimpinan merupakan proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh dan hadir sebuah kelompok serta kepemimpinan melibatkan tujuan bersama kemudian adanya gambaran awal yang nyata untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan.	1. Kemampuan komunikasi. 2. Pemberian teladan 3. Pengambilan keputusan 4. Kedekatan dengan bawahan 5. Kemampuan motivasi 6. Keadilan dan konsisten (Robbins, 2015)
3	Kompensasi	Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Baik dalam bentuk finansial maupun dalam bentuk barang atau jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.	1. Keadilan kompensasi 2. Kepuasan terhadap kompensasi 3. Fasilitas kerja 4. Transparansi dan keterbukaan (Hasibuan, 2020)

No	Bagian	Tugas	Jumlah
1.	Manager	Mengelola seluruh kegiatan operasional perusahaan dan manajemen pasokan. Bertanggung jawab untuk membuat perencanaan produksi, pengembangan tenaga kerja, proses perbaikan, pengiriman distribusi, dan kualitas produk hasil produksi. Memastikan suasana kerja yang positif untuk mendorong kinerja tim dan semangat kerja untuk mengembangkan karir karyawan dimasa depan.	8 Orang
2.	Gudang	Bertanggung jawab atas bongkar muat barang dan melakukan pengecekan barang digudang	5 Orang
3.	Sales	Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan mencapai target penjualan yang sudah ditetapkan sebelumnya secara cermat.	38 Orang
4.	Kasir	Menjalankan proses penjualan dan pembayaran. Melakukan perhitungan secara teliti agar tidak terjadi selisi antara produk dan uang yang ada dengan laporan yang dibuat.	5 Orang
5.	Cheker	Memastikan pengecekan barang sesuai dengan prosedur dan menjamin barang yang di keluar berkualitas baik	4 Orang
	Jumlah		60 Orang

Tabel 3.4.2 Organisasi pada PT Sutra Textile Medan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2018) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapat data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan beberapa metode untuk memperoleh informasi dan data yang

benar dengan berfokus pada permasalahan yang diteliti. Adapun teknik dalam pengumpulan data yaitu, sebagai berikut :

3.5.1 Studi Dokumen

Studi dokumen merupakan metode pengumpulan data dalam penelitian yang melibatkan proses mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan berbagai jenis dokumen. Dokumen tersebut dapat berupa teks tertulis, gambar, karya monumental, atau artefak dalam format digital. Metode ini memiliki peran penting dalam penelitian kualitatif karena banyak informasi yang tersimpan dalam bentuk dokumen dan artefak. Secara umum, dokumen dapat diartikan sebagai segala bentuk bukti yang bersumber dari berbagai jenis media, baik dalam bentuk tulisan, lisan, visual, maupun arkeologis.

3.5.2 Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data secara langsung dengan PT Sutra Textile Medan.

3.5.3 Literatur

Literatur adalah kumpulan karya tulis atau sumber informasi yang digunakan sebagai acuan, rujukan, atau bahan bacaan untuk tujuan akademis, intelektual, rekreasi, atau kegiatan lainnya. Literatur bisa berupa buku, jurnal, laporan penelitian, disertasi, paten, bahkan rekaman, film, atau benda lain yang memberikan informasi bermanfaat

3.5.4 Angket

Kuesioner adalah serangkaian pertanyaan yang disusun oleh peneliti untuk menggali pendapat atau persepsi responden terkait variabel yang sedang diteliti. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan menyusun daftar pertanyaan dalam

bentuk angket yang diberikan kepada karyawan di PT Sutra Textile Medan, menggunakan skala Likert. Setiap pertanyaan dilengkapi dengan lima pilihan jawaban dalam bentuk checklist.

Tabel 3.5 Skala Likert

Kategori	Bobot
SangatSetuju (SS)	5
Setuju (S)	4
KurangSetuju(KS)	3
TidakSetuju(TS)	2
SangatTidakSetuju(STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu bagian dari proses penelitian. Analisis data adalah proses menginterpretasikan data lapangan yang telah diolah untuk menghasilkan informasi tertentu (Juliandi et al., 2014)

Teknik analisis data digunakan untuk menjawab masalah yang akan diteliti, yaitu untuk mengetahui apakah variabel bebas (Kepemimpinan dan Kompensasi) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) melalui variabel intervening (Motivasi), baik secara parsial maupun simultan. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah metode Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS), dengan pengolahan data dilakukan menggunakan software Smart PLS.

Menurut (Ardi & Isnayanti, 2020) Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS) adalah metode analisis yang kuat karena memungkinkan pemodelan persamaan struktural tanpa mengharuskan data yang digunakan

berdistribusi normal. SEM-PLS juga dapat digunakan dengan ukuran sampel yang relatif kecil, dan indikator yang diterapkan bisa bersifat reflektif, formatif, atau kombinasi keduanya.

Menurut (Harahap, 2020) Smart PLS, atau Smart Partial Least Square, adalah perangkat lunak statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Pendekatan lunak statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Pendekatan yang digunakan dalam Smart PLS dianggap efektif karena tidak bergantung pada berbagai asumsi. Smart PLS dapat menguji model SEM baik formatif maupun reflektif dengan indikator yang memiliki skala pengukuran yang berbeda dalam satu model. Berbagai bentuk skala (seperti kategori, Likert, dll) dapat diuji dalam satu model. Analisis SEM PLS terdiri dari dua model, yaitu Outer Model atau Model Pengukuran dan Inner Model atau Model Struktural.



Gambar 3.1 PLS ALgoritma

3.6.1 Uji Outer Model atau Model Pengukuran (Measurement Model)

Outer model mencakup pengujian validitas dan reliabilitas pada variabel laten reflektif dan formatif. Outer model berfungsi untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas. Fokus utama dari outer model adalah menguji aspek validitas dan reliabilitas. Dalam analisis data menggunakan Smart PLS, terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk menilai outer model atau measurement model, yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability.

3.6.1.1 Convergent Validity

Convergent Validity merupakan suatu pengukuran yang berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ukuran berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif pada suatu konstruk yang sama. Nilai convergent validity menunjukkan validitas atas indikator indikator pengukuran (Musyaffi & Respati, 2022) Nilai convergent validity dapat dilihat melalui nilai loading factor pada variabel endogen dan eksogen, yaitu : (Duryadi, 2021)

1. Jika nilai outer lebih besar dari (0,7) atau outer loading $> 0,7$, maka suatu indikator valid dan memenuhi syarat convergent validity.
2. Jika nilai outer lebih kecil dari (0,7) atau outer loading $< 0,7$, maka suatu indikator tidak valid dan tidak memenuhi syarat convergent validity.

3.6.1.2 Discriminant Validity

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 discriminant tersebut adalah melalui perbandingan nilai loading factor yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading factor konstruk yang lain. Nilai pengukuran pada discriminant validity dengan melihat nilai AVE (Average Variance Extracted) > 0.50 . (Duryadi, 2021)

3.6.1.3 Composite Reliability

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai realibilitas indikator indikator pada suatu variabel. Nilai composite reliability merupakan ukuran untuk mengukur reliabilitas suatu indikator (Musyaffi & Respati, 2022). Dengan nilai tersebut dapat terukur nilai realibilitas sesungguhnya dari suatu konstruk yang dibangun. Berikut ini adalah kriteria nilai composite reliability, yaitu: (Duryadi, 2021)

1. Jika nilai composite reliability $> 0,7$, maka dinyatakan valid dan memenuhi syarat composite reliability.
2. Jika nilai composite reliability antara $0,60 - 0,70$ maka dikatakan masih dapat diterima nilai composite reliability.

3.6.1.4 Cronbach Alpha

Nilai cronbach alpha juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk (Musyaffi & Respati, 2022) Nilai Cronbach Alpha mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan, yaitu : (Duryadi, 2021)

1. Jika nilai cronbach alpha $> 0,70$ maka dinyatakan valid untuk nilai cronbach alpha.
2. Jika nilai cronbach alpha $> 0,60$ maka dikatakan masih dapat diterima nilai cronbach alpha.

3.6.2 Uji Inner Model atau Model Stuktural (*Structual Model*)

Inner model mencakup pengukuran penjelasan (explanatory) varian dari variabel laten endogenus. Inner model untuk yang berkaitan dengan regresi yaitu mengukur tingkat pengaruh antar suatu variabel lainnya (Asari et al., 2023) Inner

model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan R-Square dan model penelitian. Inner model lebih mengarah pada regresi yaitu untuk menilai pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Teknik analisis data menggunakan Smart PLS terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk mengukur inner model atau model struktural yaitu R-Square (Coefficient Diterminance) dan Koefisien Jalur (Path Coefficient).

3.6.2.1 R-Square (Coefficient Diterminance)

Nilai R-Square ini merupakan koefisien determinasi pada suatu konstruk endogen. Nilai R-Square juga menjelaskan variasi dari variabel eksogen dan endogen. Penjelasan variasi tersebut dibagi ke beberapa kriteria, yakni : (Musyaffi & Respati, 2022)

1. Jika nilai R-Square 0,19 pengaruh Eksogen terhadap endogen lemah.
2. Jika nilai R-Square 0,33 pengaruh Eksogen terhadap endogen sedang.
3. Jika nilai R-Square 0,67 pengaruh Eksogen terhadap endogen kuat.

3.6.2.2 F-Square (Effect Size)

Effect size merupakan prosedur yang dilaksanakan untuk mengetahui perubahan F-Square pada konstruk endogen. Perubahan nilai F-Square tersebut memperlihatkan pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen terkait keberadaan substantif pengaruhnya. Nilai F-Square dibagi beberapa kategori, yakni: (Musyaffi & Respati, 2022)

1. Jika nilai F-Square 0,02 dikategorikan kecil.
2. Jika nilai F-Square 0,15 dikategorikan menengah.
3. Jika nilai F-Square 0,35 dikategorikan besar.

3.6.2.3 Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai T statistik dan P Value menentukan signifikan pengaruh antar variabel, yaitu: (Duryadi, 2021).

1. Jika nilai path coefficient positif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang searah.
2. Jika nilai path coefficient negatif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang berbalik arah.
3. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,65$, maka signifikansi 10%.
4. Jika nilai path coefficient T Statistik $> 1,96$, maka signifikansi 5%.
5. Jika nilai path coefficient P-value $< 0,05$, maka signifikan.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Menurut (Asari et al., 2023) Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur bootstrapping menggunakan metode Bias-Correlated and Accelerated (BCa). Bootstrap untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan p valuenya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai p value (< 0.05). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Kriteria pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Jika seluruh nilai p-value dibawah 0,05 atau p-value $< 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H1) diterima.
2. Jika seluruh nilai p-value diatas 0,05 atau p-values $> 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H0) ditolak.

3. Jika nilai t-statistik dibawah 1,96 atau t-statistik $< 1,96$ maka hipotesis (H_0) ditolak.
4. Jika nilai t-statistik diatas 1,96 atau t-statistik $> 1,96$ maka hipotesis (H_1) diterima.

3.6.3.1 Pengaruh Langsung (*Dirrect Effects*)

Menurut (Hair et al., 2023) tujuan analisis Dirrect Effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria pengujian hipotessis Dirrect Effect adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
3. Jika nilai p-value $< 0,05$ maka signifikan.
4. Jika nilai p-value $> 0,05$ maka tidak signifikan.

3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Menurut (Hair et al., 2023) tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediasi). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya tidak langsung.
2. Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya langsung.

3.6.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Menurut (Hair et al., 2023) *total Effect* merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (total effect) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
2. Jika nilai T Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai P Values > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
4. Jika nilai P Values < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 8 pernyataan untuk variabel Kompensasi (X2), 8 pernyataan untuk variable Motivasi (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 60 orang responden yaitu Karyawan PT. Sutra Textile Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1. Sangat setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang setuju	3
4. Tidak setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), Motivasi (Z) dan pernyataan untuk variabel Kinerja (Y)

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Karyawan PT. Sutra Textile Medan.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	37	61,6%
2	Perempuan	23	38,4%
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Primer diolah (2026)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 37 orang (61,6%) sedangkan perempuan sebanyak 23 orang (38,4%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	17	28.4
2	Diploma	2	3.3
3	Sarjana	41	68.3
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Primer (2026)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah berpendidikan S1 sebanyak 41 orang (68,3%) sedangkan SLTA sebanyak 17 orang (28,74%) dan Diploma sebanyak 2 orang (3,3%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh pendidikan S1.

3. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<25 tahun	12	20.0
2	25-40 tahun	32	53.3
3	> 50 tahun	16	26.7
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Primer diolah (2026)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <25 tahun sebanyak 12 orang (20%), yang memiliki usia 25-40 tahun sebanyak 32 orang (53,3%), yang memiliki usia >50 sebanyak 16 orang (26.7%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

1. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Kinerja (Y)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	81.7	11	18.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
2	51	85.0	9	15.0	0	0	0	0	0	0	60	100%
3	49	81.7	11	18.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
4	52	86.7	8	13.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
5	50	83.3	10	16.7	0	0	0	0	0	0	60	100%
6	51	85.0	7	11.7	2	3.3	0	0	0	0	60	100%
7	47	78.3	13	21.7	0	0	0	0	0	0	60	100%
8	46	76.7	14	23.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
9	24	40.0	27	45.0	7	11.7	2	3.3	0	0	60	100%
10	31	51.7	20	33.3	5	8.3	4	6.7	0	0	60	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2026)

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang atau sebesar 81,7%,.
- 2) Jawaban responden tentang Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang sebesar 85,0%.

- 3) Jawaban responden tentang Saya akan berkerja sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang diberikan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 49 orang sebesar 81,7%..
- 4) Jawaban responden tentang Jumlah dari hasil pekerjaan saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 52 orang sebesar 86,7%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang sebesar 83,3%.
- 6) Jawaban responden tentang Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang ditetapkan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 51 orang sebesar 85,0%.
- 7) Jawaban responden tentang Pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar dan pedoman kerja, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 47 orang sebesar 78,3%.
- 8) Jawaban responden tentang Pekerja dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 76 orang sebesar 76,7%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya akan berusaha mengerjakan pekerjaan tanpa bantuan orang lain, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 27 orang sebesar 45%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang sebesar 51,7.

Dari analisis data angket yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap kinerja mereka di tempat kerja.

Sebagian besar responden merasa bahwa mereka memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan dan mampu mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karyawan. Namun, ada beberapa area yang perlu diperhatikan, seperti meningkatkan inisiatif dan kerja tim di antara karyawan. Dengan terus memfokuskan pada pengembangan karyawan dan menciptakan budaya kerja yang positif, perusahaan dapat mencapai kinerja yang lebih baik di masa depan.

2. Kepemimpinan (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Kepemimpinan

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	76.7	14	23.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
2	50	83.3	9	15.0	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
3	51	85.0	9	15.0	0	0	0	0	0	0	60	100%
4	47	78.3	10	16.7	3	5.0	0	0	0	0	60	100%
5	49	81.7	9	15.0	2	3.3	0	0	0	0	60	100%
6	50	83.3	10	16.7	0	0	0	0	0	0	60	100%
7	28	46.7	28	46.7	4	6.7	0	0	0	0	60	100%
8	28	46.7	28	46.7	4	6.7	0	0	0	0	60	100%
9	46	76.7	13	21.7	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
10	45	75.0	13	21.7	2	3.3	0	0	0	0	60	100%
11	44	73.3	14	23.3	2	3.3	0	0	0	0	60	100%
12	24	40.0	33	55.0	3	5.0	0	0	0	0	60	100%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2026)

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Pemimpin saya dapat menyampaikan informasi dengan jelas dan efektif, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau 76,7%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya merasa nyaman untuk mengajukan pertanyaan kepada pemimpin saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang atau 83,3%.
- 3) Jawaban responden tentang Pemimpin saya menunjukkan perilaku yang menjadi contoh bagi tim, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang atau 85%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya percaya bahwa pemimpin saya bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau 78,3%.
- 5) Jawaban responden tentang Pemimpin saya melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang atau 81,7%.
- 6) Jawaban responden tentang Keputusan yang diambil oleh pemimpin saya selalu didasarkan pada informasi yang cukup dan relevan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang atau 83.3%.
- 7) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memiliki hubungan yang baik dengan anggota timnya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang atau 46,7%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya merasa dihargai dan didengar oleh pemimpin saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang atau 46,7%.

- 9) Jawaban responden tentang Pemimpin saya mampu memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau 76,7%.
- 10) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memberikan pengakuan yang tepat atas pencapaian anggota tim, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang atau 75%.
- 11) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memperlakukan semua anggota tim dengan adil dan konsisten, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang atau 73,0%.
- 12) Jawaban responden tentang Saya percaya bahwa keputusan yang diambil oleh pemimpin saya tidak bias dan berdasarkan pada prinsip yang adil, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau 55%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang efektif memiliki kemampuan komunikasi yang baik, mampu menjadi contoh bagi tim, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, dan membangun hubungan yang baik. Meskipun sebagian besar responden memberikan tanggapan positif, masih terdapat beberapa area yang memerlukan perhatian lebih, terutama dalam hal keadilan dan pengakuan terhadap pencapaian anggota tim. Oleh karena itu, pemimpin perlu terus mengembangkan keterampilan dan pendekatan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan produktif.

3. Variabel Kompensasi (X2)

Tabel 4.6
Skor Angket Untuk Kompensasi (X2)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	48	80.0	12	20.0	0	0	0	0	0	0	60	100%
2	49	81.7	8	13.3	2	3.3	1	1.7	0	0	60	100%
3	47	78.3	12	20.0	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
4	47	78.3	12	20.0	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
5	46	76.7	13	21.7	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
6	49	81.7	11	18.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
7	47	78.3	13	21.7	0	0	0	0	0	0	60	100%
8	48	80.0	11	18.3	1	1.7	0	0	0	0	60	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2026

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya mampu Menjaga kerahasiaan informasi perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80%,
- 2) Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang atau sebesar 81.7%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya memiliki disiplin dan ketekunan yang tinggi dalam mengejar tujuan perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau sebesar 78,3%,
- 4) Jawaban responden tentang Sebagai seorang karyawan saya mampu mengambil resiko, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau sebesar 78,3%.

- 5) Jawaban responden tentang Saya memiliki Kompensasi dan etos kerja yang tinggi, sebagian besar menjawab menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 76,7%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya memiliki kemampuan beradaptasi yang baik terhadap perubahan dan tantangan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang atau sebesar 81,7%,
- 7) Jawaban responden tentang Pemberian penghargaan dan pengakuan juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang atau sebesar 78,3%.
- 8) Jawaban responden tentang pemberian penghargaan dan pengakuan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 80%.

Dari analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki pandangan positif terhadap berbagai aspek kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Tingginya persentase responden yang menyatakan sangat setuju menunjukkan bahwa perusahaan telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. Namun, penting bagi perusahaan untuk terus mengevaluasi dan meningkatkan sistem kompensasi serta penghargaan yang ada agar dapat mempertahankan kinerja tinggi dan kepuasan karyawan. Dengan demikian, hasil angket ini dapat dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan strategis dalam manajemen sumber daya manusia.

4. Variabel Motivasi (Z)

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Motivasi (Z)

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	71.7	17	28.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
2	44	73.3	15	25.0	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
3	45	75.0	14	23.3	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
4	45	75.0	15	25.0	0	0	0	0	0	0	60	100%
5	46	76.7	14	23.3	0	0	0	0	0	0	60	100%
6	45	75.0	14	23.3	1	1.7	0	0	0	0	60	100%
7	47	78.3	13	21.7	0	0	0	0	0	0	60	100%
8	28	46.7	29	48.3	1	1.7	2	3.3	0	0	60	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2026

Dari data tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik di perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang atau sebesar 71,7%.
- 2) Jawaban responden tentang mampu mengidentifikasi masalah, menganalisis informasi secara mendalam, dan mengembangkan solusi yang efektif, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang sebesar Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak %.
- 3) Jawaban responden tentang perusahaan menetapkan standar kualitas kerja yang jelas, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 45orang sebesar 75,0%.
- 4) Jawaban responden tentang perusahaan memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang sebesar 75%.
- 5) Jawaban responden tentang Peralatan kerja sesuai dengan kebutuhan sertda dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang sebesar 76,7%.

- 6) Jawaban responden tentang Ketersediaan fasilitas yang nyaman dan memadai di perusahaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang sebesar 75%.
- 7) Jawaban responden tentang Ruangan kerja sangat nyaman, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang sebesar 78,3%.
- 8) Jawaban responden tentang Perusahaan memiliki teknologi yang memadai dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 29 orang sebesar 48,3%.

Dari analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan komunikasi, identifikasi masalah, standar kualitas kerja, pelatihan, dan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan. Perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung akan mendapatkan manfaat jangka panjang berupa peningkatan produktivitas dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan menciptakan budaya kerja yang positif.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

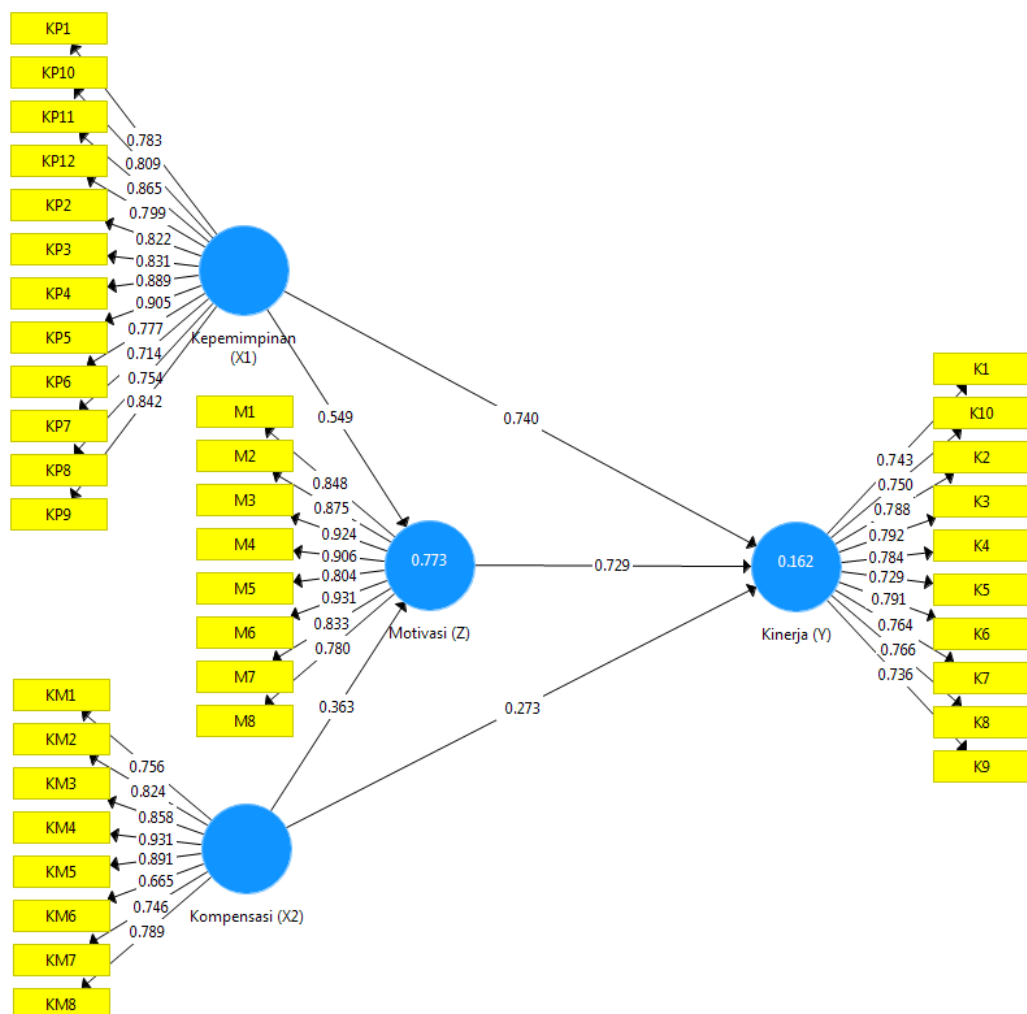
4.2.1.1 Analisis *Outer Model*

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model*

digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2026

Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,6. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,6 sehingga konstruk untuk beberapa variabel ada yang harus tidak ada yang dieleminasi dari model.

Tabel 4.8
Outer Loadings

	Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Motivasi (Z)
K1		0.743		
K10		0.750		
K2		0.788		
K3		0.792		
K4		0.784		
K5		0.729		
K6		0.791		
K7		0.764		
K8		0.766		
K9		0.736		
KM1			0.756	
KM2			0.824	
KM3			0.858	
KM4			0.931	
KM5			0.891	
KM6			0.765	
KM7			0.746	
KM8			0.789	
KP1	0.783			
KP10	0.809			
KP11	0.865			
KP12	0.799			

KP2	0.822			
KP3	0.831			
KP4	0.889			
KP5	0.905			
KP6	0.777			
KP7	0.714			
KP8	0.754			
KP9	0.842			
M1				0.848
M2				0.875
M3				0.924
M4				0.906
M5				0.804
M6				0.931
M7				0.833
M8				0.780

Sumber: Diolah oleh penulis, 2026

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 70 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di bawah 0.6. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak ikut sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminan validity apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.9
Cross Loading

	Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Motivasi (Z)
--	-------------------	-------------	-----------------	--------------

K1	0.024	0.743	0.098	0.153
K10	0.164	0.750	0.071	0.082
K2	0.122	0.788	0.141	0.049
K3	0.155	0.792	0.107	0.015
K4	0.149	0.784	0.094	0.067
K5	0.021	0.729	0.016	0.107
K6	0.110	0.791	0.080	0.101
K7	0.028	0.764	0.012	0.026
K8	0.105	0.766	0.152	0.107
K9	0.056	0.736	0.010	0.032
KM1	0.695	0.130	0.756	0.614
KM2	0.761	0.120	0.824	0.695
KM3	0.737	0.026	0.858	0.765
KM4	0.794	0.074	0.931	0.749
KM5	0.675	0.066	0.891	0.649
KM6	0.530	0.076	0.765	0.616
KM7	0.046	0.021	0.746	0.010
KM8	0.036	0.045	0.789	0.066
KP1	0.783	0.114	0.692	0.699
KP10	0.809	0.149	0.721	0.614
KP11	0.865	0.183	0.677	0.658
KP12	0.799	0.035	0.067	0.093
KP2	0.822	0.173	0.881	0.796
KP3	0.831	0.274	0.625	0.722
KP4	0.889	0.090	0.837	0.731
KP5	0.905	0.087	0.685	0.707
KP6	0.777	0.039	0.492	0.611
KP7	0.714	0.161	0.105	0.132
KP8	0.754	0.060	0.075	0.226
KP9	0.842	0.190	0.789	0.855
M1	0.809	0.060	0.685	0.848
M2	0.766	0.069	0.739	0.875
M3	0.770	0.054	0.803	0.924
M4	0.773	0.040	0.763	0.906
M5	0.581	0.038	0.568	0.804
M6	0.808	0.062	0.770	0.931
M7	0.720	0.165	0.719	0.833
M8	0.155	0.139	0.200	0.780

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2026

Berdasarkan data Tabel 4.10 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar 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.

4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.10
Analisis Konsistensi Internal (Construct Reliability and Validity)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0.856	0.949	0.902	0.535
Kinerja (Y)	0.764	0.793	0.797	0.507
Kompensasi (X2)	0.813	0.910	0.863	0.512
Motivasi (Z)	0.895	0.952	0.931	0.675

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2026

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. *Average Variance Extracted* pada variabel Kepemimpinan sebesar 0,535, nilai AVE Kompensasi sebesar 0,512, nilai AVE pada variabel Motivasi sebesar 0,675 dan nilai AVE untuk variabel kinerja sebesar 0,507. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan kinerja karyawan telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.11
Validitas Diskriminan

	Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Motivasi (Z)
Kepemimpinan (X1)				
Kinerja (Y)	0.323			
Kompensasi (X2)	0.802	0.280		
Motivasi (Z)	0.814	0.256	0.798	

Sumber : SEM PLS (2026)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Kepemimpinan dengan Motivasi sebesar $0,814 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio of Corelation* (HTMT). Kepemimpinan dengan Kinerja sebesar $0,323 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kepemimpinan dengan Kompensasi sebesar $0,802 < 0,900$ dengan demikian seluruh nilai korelasi Kepemimpinan dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kompensasi dengan Motivasi sebesar $0,798 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kompensasi dengan Kinerja sebesar $0,280 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi kinerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja terhadap Motivasi adalah sebesar $0,256 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kompensasi dinyatakan valid.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.12
Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Motivasi (Z)	0.781	0.744

Kinerja (Y)	0.620	0.603
-------------	-------	-------

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square adjust* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,744 dan 0,603. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Kepemimpinan dan Kompensasi dalam menjelaskan variabel Z yaitu Motivasi adalah sebesar 74,4% dengan demikian model tergolong substansial (kuat) dan kemampuan variabel X yaitu Kepemimpinan dan Kompensasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu Kinerja adalah sebesar 60,3% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Menurut (Ghozali, 2018) kriteria *F-Square* yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.13
Hasil *F-Square*

	Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)	Kompensasi (X2)	Motivasi (Z)
Kepemimpinan (X1)		0.232		0.464
Kinerja (Y)				
Kompensasi (X2)		0.102		0.359
Motivasi (Z)		0.244		

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Z) memiliki nilai 0,364 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,232 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Motivasi (Z) memiliki nilai 0,359 maka efek yang Tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Kompensasi (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,102 maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai 0,244 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.

2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.14
Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

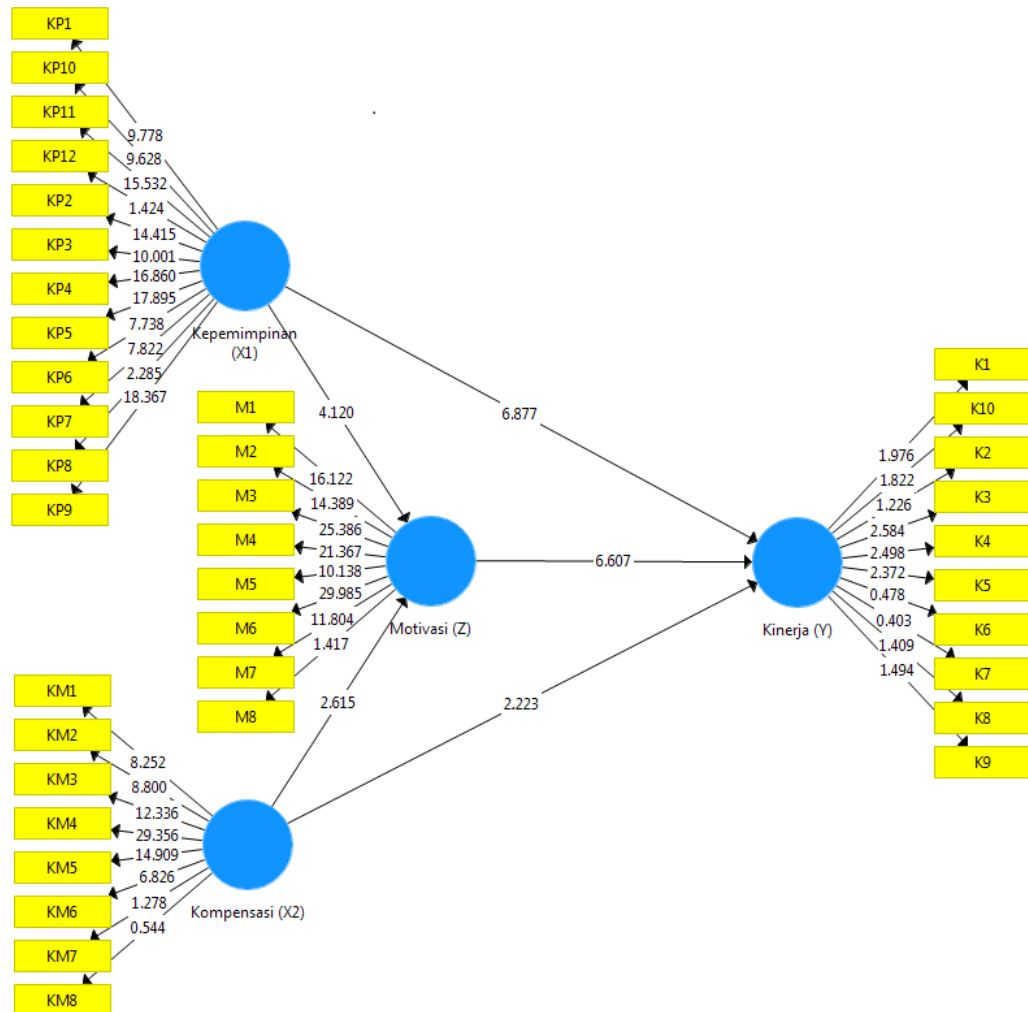
	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.740	6.877	0.000
Kompensasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.273	2.223	0.024
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	0.549	4.120	0.000
Kompensasi (X2) -> Motivasi (Z)	0.363	2.615	0.009
Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0.729	6.607	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja : nilai $Tstatistic(|O/STDEV|) = 6,877$ dan nilai ($p-values$) $= 0,000 < 0,05$, artinya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja.
2. Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap kinerja : nilai $Tstatistic(|O/STDEV|) = 2,223$ dan nilai ($p-values$) $= 0,024 < 0,05$, artinya Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi : nilai $Tstatistic(\sqrt{O/STDEV}) = 4,120$ dan nilai $(p-values) = 0,000 < 0,05$, Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi.
4. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi : nilai $Tstatistic(\sqrt{O/STDEV}) = 2,615$ dan nilai $(p-values) = 0,009 < 0,05$, artinya Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi.
5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai : nilai $Tstatistic(\sqrt{O/STDEV}) = 6,607$ dan nilai $(p-values) = 0,000 < 0,05$, artinya Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Gambar 4.2. Hasil Path Analysis

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Motivasi), memberi pengaruh pada variabel eksogen (Kepemimpinan dan Kompensasi) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Motivasi), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (Kepemimpinan dan Kompensasi) terhadap variabel endogen Kinerja (Y). Dengan kata lain, tidak ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 4.15
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	4.143	0.000
Kompensasi Kerja (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	6.314	0.000

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan variabel Motivasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4,143 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi

sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan variabel Motivasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 6,314 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16
Hasil Pengaruh Total Effect

	Original Sample (O)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja (Y)	0.740	6.877	0.000
Kompensasi (X2) -> Kinerja (Y)	0.291	2.623	0.011
Kepemimpinan (X1) -> Motivasi (Z)	0.549	4.120	0.000
Kompensasi (X2) -> Motivasi (Z)	0.363	2.615	0.009
Motivasi (Z) -> Kinerja (Y)	0.729	6.607	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 6, 877 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja diperoleh hasil sebesar 2,623 dengan nilai P-Values 0,011 (berpengaruh signifikan).
3. Total effect untuk pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi diperoleh hasil sebesar 4,120 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).

4. Total effect untuk pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Motivasi diperoleh hasil sebesar 2,615 dengan nilai P-Values 0,009 (berpengaruh signifikan).
5. Total effect untuk pengaruh Motivasi terhadap kinerja diperoleh hasil sebesar 6,607 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja, Hal ini menunjukkan tingginya Kepemimpinan seseorang maka akan semakin tinggi pula Kinerja seseorang.

Kinerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Kinerja sangat tergantung pada sumber daya manusia yang tinggi dan moral yang baik. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang baik, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang ada, maka akan terjadi peningkatan kinerja yang baik pula (Siswadi & Lestari, 2020).

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan karyawan akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal

mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco et al., 2020).

Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan individu untuk mekepuasan kerja dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Gultom & Arif, 2017), (Nasution & Hadi, 2021), (Parlindungan et al., 2021), yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasionalberpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

4.3.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menantang asumsi umum bahwa Kompensasi merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja. Organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai hubungan antara Kompensasi dan kinerja dalam konteks yang berbeda.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja telah banyak dilakukan pengujian

sebelumnya oleh peneliti lain, dan penelitian ini merupakan penelitian lanjutan yang melihat pengaruh tersebut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Isvandiari & Fuadah, 2017), (Jufrizen, 2017), (Akbar & Sitohang, 2015) dan (Chakim, 2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh variabel kompensasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) 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).

Hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai (Y) dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bukit Mega Masabadi Medan. Berdasarkan nilai regresi berganda, membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Harpis & Bahri, 2020), (Jufrizen, 2018), (Garaika, 2020), (Andriany, 2019), (Arifin, 2017), (Mutholib, 2019), (Tamali & Munasip, 2019), (Jufrizen, 2019), (Arif et al., 2019), (Jufrizen et al., 2017), (Jufrizen, 2015) menyimpulkan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan dan motivasi kerja adalah dua variabel yang saling berkaitan dan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas dan kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, cenderung memiliki tim yang lebih termotivasi. Misalnya, sebuah studi oleh Goleman (2020) menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan emosional

dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang berujung pada peningkatan kinerja.

Hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja juga dapat dilihat dari perspektif teori motivasi. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow menyatakan bahwa individu memiliki kebutuhan yang berjenjang, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri (Maslow, 2013). Pemimpin yang memahami kebutuhan karyawan mereka dapat menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga mendorong motivasi kerja. Sebagai contoh, pemimpin yang memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi membantu memenuhi kebutuhan penghargaan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi.

Selain itu, teori dua faktor Herzberg (2010) membedakan antara faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator, seperti pengakuan dan tanggung jawab, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Pemimpin yang mampu menciptakan kondisi kerja yang baik dan memberikan umpan balik positif akan meningkatkan motivasi karyawan. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Piccolo (2014), ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional, yang menekankan inspirasi dan pengembangan individu, memiliki hubungan yang kuat dengan motivasi kerja karyawan.

Data dari Gallup (2020) menunjukkan bahwa hanya 35% karyawan di seluruh dunia merasa terlibat dalam pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi tantangan dalam memotivasi karyawan. Pemimpin yang tidak mampu menciptakan iklim kerja yang positif dapat menyebabkan rendahnya motivasi dan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk melatih pemimpin mereka dalam keterampilan kepemimpinan yang efektif agar dapat meningkatkan motivasi kerja.

Hasil penelitian Setyawan (2024) dengan judul: “pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Rokok Gama di Karanganyar. Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Rokok Gama di Karanganyar. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi $Y = 9,054 + 0,221X$ dan nilai t_{hitung} (1,479).

4.3.4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi

Kompensasi dan motivasi kerja adalah dua variabel yang memiliki hubungan yang signifikan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga bonus, tunjangan, dan bentuk penghargaan lainnya yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Deci dan Ryan (1985), motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi yang diterima. Ketika karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi mereka, hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan.

Studi yang dilakukan oleh Lawler (2021) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara tingkat kompensasi dan tingkat motivasi kerja. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa karyawan yang menerima kompensasi yang lebih tinggi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang menerima kompensasi yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa

kompensasi yang adil dan kompetitif dapat menjadi faktor pendorong yang penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Selain itu, faktor psikologis juga berperan dalam hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja. Menurut Herzberg (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dapat dibagi menjadi dua kategori: faktor motivator dan faktor hygiene. Kompensasi termasuk dalam kategori faktor hygiene, yang berarti bahwa meskipun kompensasi yang baik dapat mencegah ketidakpuasan, itu tidak selalu menjamin motivasi yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek lain seperti lingkungan kerja dan pengakuan atas prestasi karyawan untuk memaksimalkan motivasi kerja.

Contoh nyata dari hubungan ini dapat dilihat pada perusahaan-perusahaan teknologi terkemuka seperti Google dan Microsoft, yang dikenal memberikan paket kompensasi yang sangat kompetitif. Menurut laporan dari Glassdoor (2021), karyawan di Google melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, yang sebagian besar disebabkan oleh kompensasi yang menarik dan lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam kompensasi dapat memberikan hasil yang positif dalam hal motivasi kerja dan produktivitas.

Hasil penelitian ini didukung dengan definisi kompensasi itu sendiri menurut (Yuliani, 2023) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa seseorang yang mendapatkan kompensasi atas penghargaan yang diberikan kepada pegawai, maka kompensasi itu dapat menggerakkan keinginan untuk bekerja lebih baik (pegawai termotivasi untuk dapat bekerja lebih baik). Yang artinya jika kompensasi dilaksanakan dengan baik maka akan semakin meningkat juga motivasi pegawai.

4.3.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja. Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Manusia tidak mungkin langsung, mencapai kebutuhan yang lebih tinggi tanpa melalui kebutuhan dasar (kebutuhan fisik). Pentingnya motivasi dalam organisasi sehingga menyebabkan seseorang akan bekerja jika ada motivasikarena tanpa motif, orang tidak akan berbuat sesuatu. Motivasi dapat timbul dari dalam karena adanya kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal tetapi tidak dapat pila dirangsang. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau non fisik yang disebut dengan motivasi sedangkan bendanya dinamakan motivator.

Dari beberapa penelitian disebutkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan dalam penelitian ini juga menyatakan bahwa motivasi merupakan factor dominan yang mempengaruhi peningkatan prestasi kerja karyawan, Hubungan antara motivasi dengan prestasi kerja karyawan yaitu semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka prestasi yang dihasilkan juga semakin efektif dan kompeten didalam bidangnya. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan. Salah satu hasil penelitian terdahulu (Lesmana, 2019), (Jufrizen, 2017), (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Fransiska & Tupti, 2020), (Jufrizen et al., 2020); (Tanjung, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Rizal

& Radiman, 2019); (Jufrizen, 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Gultom, 2014); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Hidayat et al., 2020); (Farisi et al., 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja.

4.3.6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan variabel Motivasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4,143 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.

Kepemimpinan dan kinerja merupakan dua elemen penting dalam konteks organisasi yang saling terkait. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik mereka. Menurut Bass dan Avolio (2020), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dengan cara memberikan inspirasi dan dukungan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Piccolo (2014), ditemukan bahwa kepemimpinan yang baik berkontribusi positif terhadap kinerja individu dan tim dalam organisasi.

Dalam konteks ini, motivasi berfungsi sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Motivasi yang tinggi dapat memicu karyawan untuk berusaha lebih keras dan mencapai tujuan organisasi. Misalnya, sebuah studi oleh Deci dan Ryan (2020) menunjukkan bahwa individu yang termotivasi secara intrinsik cenderung memiliki kinerja yang lebih

baik dibandingkan dengan mereka yang termotivasi secara ekstrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan akan berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Kepemimpinan yang tepat dapat memberikan motivasi yang baik guna meningkatkan kinerja karyawan. (Rivai & Segala, 2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan memotivasi karyawan dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan langsung dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang atasan memiliki dampak besar terhadap suasana kerja, semangat tim, dan efektivitas kerja individu maupun kelompok.

Hasil penelitian Lee & Wong (2018) meneliti peran motivasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa motivasi berfungsi sebagai penghubung yang signifikan antara kepemimpinan yang baik dan kinerja karyawan. Penemuan ini mendukung argumen bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal, organisasi perlu memfokuskan perhatian pada pengembangan kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan.

4.3.7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan variabel Motivasi sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 6,314 dan p-values sebesar

0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap kinerja.

Kompensasi dan kinerja merupakan dua elemen penting dalam dunia kerja yang saling terkait. Kompensasi, yang mencakup gaji, tunjangan, dan insentif lainnya, berfungsi sebagai motivator bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Gerhart dan Rynes (2003), kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi dan kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti motivasi.

Motivasi berperan sebagai jembatan yang menghubungkan kompensasi dan kinerja. Teori motivasi, seperti Teori Dua Faktor Herzberg, menjelaskan bahwa faktor-faktor motivasi seperti prestasi dan pengakuan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang adil, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Sebagai contoh, sebuah studi oleh Lawler (2011) menunjukkan bahwa karyawan yang menerima kompensasi yang lebih baik memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang menerima kompensasi yang lebih rendah.

Selain itu, penelitian oleh Deci dan Ryan (2018) tentang Teori Kebutuhan Dasar menunjukkan bahwa motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu, dapat dipicu oleh kompensasi yang sesuai. Karyawan yang merasa bahwa mereka mendapatkan imbalan yang layak cenderung lebih bersemangat dan produktif dalam pekerjaan mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk mencapai kinerja

yang optimal, perusahaan harus tidak hanya fokus pada pemberian kompensasi, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Sutra Textile Medan.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Sutra Textile Medan.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan PT. Sutra Textile Medan.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Karyawan PT. Sutra Textile Medan.
5. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Sutra Textile Medan.
6. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan pada PT. Sutra Textile Medan.
7. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Motivasi Karyawan pada PT. Sutra Textile Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas kepemimpinan Pimpinan diharapkan lebih komunikatif, terbuka terhadap masukan, serta mampu memberikan arahan yang jelas agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja.
2. Perusahaan disarankan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja, baik berupa gaji, insentif, maupun bonus agar meningkatkan semangat kerja karyawan.
3. Melakukan evaluasi kinerja secara berkala Evaluasi penting dilakukan untuk mengetahui perkembangan karyawan dan sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 2 variabel eksogen, yaitu Kepemimpinan dan Kompensasi, variabel intervening terdiri dari variabel yaitu Motivasi dan Variabel endogen yaitu Kinerja sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja seperti pengawasan, budaya organisasi dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.

3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardi, N., & Isnayanti. (2020). Structural Equation Modelling-Partial Least Square to Determine the Correlation of Factors Affecting Poverty in Indonesian Provinces. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 846(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/846/1/012054>
- Asari, A., Zulkarnaini, Hartatik, Anam, A. C., Suparto, Litamahuputty, J. V., Dewadi, F. M., Prihastuty, D. R., Maswar, Syukrilla, W. A., Murni, N. S., & Sukwika, T. (2023). *PENGANTAR STATISTIKA* (A. Asari (ed.)).
- Aziz. (2019). Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Pengawas. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 5(2), 81. <https://doi.org/10.37905/aksara.5.2.81-88.2019>
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gava Media.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Duryadi. (2021). *Buku Ajar Metodologi Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan analisis Menggunakan SmartPLS*.
- Endarwita, Karyawan, K., Sekolah, D., Ilmu, T., Stie, E., & Empat, S. (2016). *Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Fahmi. (2021). Determinan Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Bhayangkara Hoegeng Imam Santoso Kepolisian Daerah Provinsi Sulawesi Barat. *Assets : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 12(2), 262–280. <https://doi.org/10.24252/assets.v12i2.32377>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2023). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*.
- Hamidah, P. T. S. A. B. (2021). *Kinerja Karyawan Teori Pengukuran Dan Implikasi*.
- Handoko. (2016). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(1), 178–187.
- Harahap, L. K. (2020). Analisis SEM (Structural Equation Modelling) Dengan SMARTPLS (Partial Least Square). *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin*

Walisongo Semarang, 1, 1.

- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., & Utami, E. F. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Hasan, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa pura i (persero) bandara Internasional Sultan Aji Muhammad Sulaiman (Sams) Sepinggan balikpapan. *Jurnal Benefita*, 1(3), 134. <https://doi.org/10.22216/jbe.v1i3.1076>
- Hasibuan. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor CU Maduma Manduamas*. d(4), 1–23.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Hudiwinarsih. (2012). Pengaruh Motivasi, Upah Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Catatan Sipil Manado. *Jurnal EMBA Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal. 242-253*, 3(1), 242–253.
- Hughes. (2019). Pemimpin yang Mendidik Tanpa Henti. *Jurnal Universitas Surya Darma*, 5(1), 12–19.
- Ismail H.A. (2022). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Motivasi dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(2), 708–721.
- Joni, J., & Hikmah, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), 13–24. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i1.2520>
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi* (UMSU PRESS).
- Kadarisman. (2012). *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN*. 167–186.
- Kasmir. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Pada Pt Bhummyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Budaya*, 2(11), 1–10.
- Kasmir. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan. In *peningkatan kinerja karyawan*.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 17(1), 86–98. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86-98>
- Kusumayadi, D. (2021). Determinasi Kompensasi, Motivasi, Stres, Kepuasan Kerja

- Dan Kinerja Karyawan (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 216–224. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.392>
- Malayu. (2015). Penerapan motivasi menurut teori dua faktor frederick herzberg. *Journal Admistrasi Kantor*, 5(1), 83–98.
- Mangkunegaran. (2009). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT Marga Dwitaguna Manado. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4630–4638.
- Mathis, & Jackson. (2006). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *At-Tamwil: Journal of Islamic Economics and Finance*, 3(1), 52–66. <https://doi.org/10.33558/attamwil.v3i1.9604>
- Mathis, & Jackson. (2011). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 4(3), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Musyaffi, K., & Respati, D. k. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*.
- Mutamimmah. (2022). Kepemimpinan Transformasional dan Implementasinya dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Al-Qiyam*, 3(3), 214–222.
- Nizamuddin. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 6(1), 104–122. <https://doi.org/10.33373/jtp.v6i1.3930>
- Nurfitriani. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan* (I. D. A. Dzull (ed.)). Cendekia Publisher.
- Priyono. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 108–121. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.700>
- Retnowati, W. (2018). Disiplin Kerja Sebagai Mediator Antara Kompensasi Dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Diagnosis*, 12, 2302–2531.
- Ridha. (2020). Paradigm. *Computer Graphics Forum*, 39(1), 672–673. <https://doi.org/10.1111/cgf.13898>

- Rinawati, N. (2016). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt MbK Wilayah Bandung*. 9(1), 1–16.
- Rini Astuti, & Suhendri. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i2.22>
- Riniwati. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Devina Surabaya Budiyanoto Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (Stiesia) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–15.
- Rivai. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Camat Mazo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 36–45.
- Rivai, & Segala. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan PT. 1 st Kayata Makmur Sejahtera Makassar. *Jurnal BISNIS & KEWIRAUSAHAAN*, 7(4), 431–444.
- Robbins. (2015). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mandala Finance Kebumen. *Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau*, 16(2), 39–55.
- Robbins. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- Robbins, & Coulter. (2010). *MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA CV WEN LESTARI*. 2(1), 188–198.
- Ruky. (2016). Pengaruh Kompensasi, Pengalaman Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja PNS pada Dinas Pekerjaan Umum Daerah Kabupaten Morowali. *Jurnal Katalogis*, 4(8), 94–100. <https://media.neliti.com/media/publications/155335-ID-pengaruh-kompensasi-pengalaman-kerja-dan.pdf>
- Samsudin. (2015). Peranan Kompensasi Karyawan Dalam Peningkatan Motivasi Kerja (Studi Kasus di PT. Kusumahdi Santoso). *Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau*, 16(2), 39–55.
- Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>

- Siagian. (2010). Pengaruh Tipe Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Al-Buhuts e-Journal*, 16(1), 186–201.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Supriyadi. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Nusantara.
- Sutrisno. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *AKUNTABILITAS: Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 13(2), 88–95. <https://doi.org/10.35457/akuntabilitas.v13i2.1823>
- Suwarto, S. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 15. <https://doi.org/10.33087/eksis.v11i1.180>
- Terry. (2019). Leadership Dan Etos Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 2(1), 134–144. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v2i1.724>
- Uno, H. (2022). Motivasi Dan Kemandirian Belajar Terhadap Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran IPS Terpadu. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(2), 1553.
- Winardi. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang Nganjuk. *BEMJ: Business, Entrepreneurship, and Management Journal*, 2(1), 15–20. <https://doi.org/10.36563/bemj.v2i1.773>
- Winardi, Lina, & Dewi. (2020). ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PD CAKES. 5(6), 1260–1269.
- Wirawan. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 31–39. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22116>
- Wirawan. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Serta Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Bank X Area Jakarta Selatan). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 6, 31–

37. www.ojk.go.id