

MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI PADA KINERJA KARYAWAN PT BAHASAKUINGGRIS

Trisnaning Wahyuni¹, Hery Purnomo², Subagyo³

herypurnomo@unpkediri.ac.id²

Universitas Nusantara PGRI^{1,2,3}

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keberartian gaya kepemimpinan dan kompensasi pada kinerja karyawan PT BahasakuInggris dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif korelasional, menggunakan sampel jenuh yakni semua karyawan tetap divisi guru sejumlah 50 orang. Metode pengumpulan data memakai kuesioner. Analisis data menggunakan analisis jalur melalui perangkat lunak IBM SPSS Statistic 23 serta uji sobel. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki keberartian terhadap kinerja, tetapi tidak pada kompensasi. Gaya kepemimpinan tidak mempunyai keberartian terhadap motivasi, tetapi kompensasi memiliki keberartian terhadap motivasi. Motivasi tidak bisa menjadi mediasi dari gaya kepemimpinan dan kompensasi pada kinerja karyawan PT. BahasakuInggris.

Kata Kunci: Motivasi; Kepemimpinan; Kompensasi; Kinerja; BahasakuInggris.

ABSTRACT

This research aims to find out the meaning of leadership style and compensation on the performance of employees of PT BahasakuInggris with motivation as a mediation variable. This type of research is quantitatively correlational, using a saturated sample of all permanent employees of the teacher division of 50 people. Data collection methods use questionnaires. Data analysis uses path analysis through IBM SPSS Statistic 23 software as well as sobel tests. The study found that leadership styles and motivations have meaning to performance, but not to compensation. Leadership style has no meaning to motivation, but compensation has meaning to motivation. Motivation cannot be a mediation of leadership style and compensation on the performance of PT BahasakuInggris.

Keywords: Motivation; Leadership; Compensation; Performance; BahasakuInggris.

PENDAHULUAN

Perkembangan satuan pendidikan nonformal di Indonesia sudah berkembang pesat, salah satunya adalah lembaga kursus. Kursus merupakan pengajaran tentang suatu pengetahuan atau ketrampilan yang diberikan dalam durasi singkat (*Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 2019). Salah satu kursus yang mendukung pada era globalisasi ini ialah kursus bahasa inggris. Kebutuhan ketrampilan bahasa inggris pada dunia usaha membentuk permintaan jasa kursus bahasa inggris meningkat seiring dengan meningkatnya kebutuhan pasar. Besarnya peluang ekonomi dengan adanya permintaan akan lulusan kursus bahasa inggris menarik para investor berinvestasi pada pendidikan nonformal khususnya kursus bahasa Inggris (Mu'arif, 2020). Peluang ekonomi yang ada ini menghasilkan lembaga kursus yang harus bersaing secara ketat.

Kualitas terbaik jasa lembaga kursus dalam persaingan pada masa kini erat kaitannya dengan kualitas manajemen sumber daya manusia (SDM). Manajemen SDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hal ini memicu perusahaan untuk menemukan solusi untuk menstabilkan kinerja karyawan agar perusahaan tetap mampu bersaing (Hasibuan, 2007). Pembinaan, pengembangan, gaya kepemimpinan hingga kompensasi diupayakan oleh perusahaan sebagai tujuan peningkatan kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan menjadi cerminan upaya yang dilakukan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kinerja karyawan mempunyai takaran matematis yang bisa dipertanggung-jawabkan, dan kinerja juga sangat erat kaitannya dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan (Prayudi, 2020). Untuk menaikkan kinerja karyawan diperlukan mediasi yang dapat mempengaruhi baik dari pada diri karyawan juga di luar diri karyawan salah satunya ialah motivasi (Ananda et al., 2021). Motivasi ialah energi yang mendorong manusia melakukan sesuatu secara sukarela untuk meraih targetnya sendiri maupun tujuan bersama (Sinaga & Hidayat, 2020). Motivasi berwujud dorongan yang bisa menggerakkan kemampuan karyawan dalam mengerjakan tanggung jawabnya (Soejoko et al., 2021). Semakin kuat motivasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan (Prayudi, 2020).

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah metode membujuk bawahan untuk bergairah untuk bekerja bersama dan secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan (Hasibuan, 2007). Gaya kepemimpinan sendiri bertujuan mempertahankan motivasi karyawan supaya tetap pada jalur yang diinginkan perusahaan agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Motivasi sebagai jembatan mediasi gaya kepemimpinan dan kompensasi pada kiprahnya mempengaruhi kinerja karyawan (Soejoko et al., 2020). Hubungan ini membuat gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan dengan motivasi sebagai mediasi. Perilaku karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, dan dalam jangka panjang, perilaku karyawan dapat mempengaruhi kinerja; semakin tinggi nilai motivasi karyawan, semakin tinggi kinerja mereka. (Kusjono & Firmansyah, 2020). Sebagai akibatnya motivasi mampu menjadi mediasi buat gaya kepemimpinan dalam menghipnotis kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian Sukmawati (2020) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan (Sukmawati et al., 2020). Namun, berbeda dengan hasil penelitian Matha (2020) bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak negatif signifikan terhadap kinerja karyawan (Martha et al., 2020)

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan sebab telah mengerjakan tanggung jawabnya pada mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi merupakan hak yang didapat seorang karyawan dalam kontribusinya dalam mengerjakan tugas untuk perusahaan (Sinaga & Hidayat). Selain itu kompensasi berhubungan erat dengan motivasi. Kompensasi yakni salah satu bentuk atau cara yang memicu timbulnya motivasi di dalam diri karyawan pada suatu perusahaan (April & May, 2020). Bagi karyawan, kompensasi harus sebanding dengan beban pekerjaan. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan akan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Selaras dengan penelitian terdahulu bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sinaga & Hidayat, 2020).

Prevalensi kesenjangan penelitian dalam penelitian sebelumnya, perlu menambah apakah motivasi dapat digunakan untuk memediasi, dampak gaya kepemimpinan dan kompensasi pada kinerja karyawan PT. BahasakuInggris.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja adalah gambaran titik pencapaian dari sebuah kegiatan yang telah disusun dan direncanakan oleh suatu perusahaan yang berkaitan dengan visi, misi hingga tujuan perusahaan (Sofiana et al., 2020). Kinerja guru merupakan segala bentuk perilaku, kegiatan hingga hasil yang dilakukan dan dihasilkan di tempat kerja (Darma, 2019). Kinerja karyawan sangat mempengaruhi mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan baik pada jangka pendek juga jangka panjang (Hadiati, 2018).

Kinerja merupakan konsekuensi dari semua tindakan kerja yang memiliki dampak jangka pendek dan jangka panjang pada perusahaan. Indikator kinerja dibagi menjadi enam (Robbins & Judge, 2016) di antaranya: a) Kualitas kerja. Kualitas kerja pada setiap karyawan berbeda, namun keberadaannya bisa diukur berdasarkan persepsi. Kualitas kerja bisa dibedakan baik dan buruknya berdasarkan hasil penerapan kompetensi setiap karyawan berbanding lurus dengan tugas yang dijalankannya dalam pekerjaan. b) Kuantitas. Kuantitas merupakan hasil yang tidak bisa diukur berdasarkan persepsi melainkan menggunakan angka-angka pasti. Sehingga, kinerja karyawan bisa berjalan sesuai siklus dan dibatasi oleh jumlah atau angka tertentu. c) Ketepatan waktu. Ketepatan waktu artinya ketika terselesaikannya suatu tugas menggunakan konvensi waktu yang ditargetkan di awal. Kecepatan dan ketepatan pekerjaan karyawan dapat diukur menggunakan tenggat waktu yang telah diadaptasi dengan tugas yang dikerjakan, sehingga mampu menjadi ukuran kapasitas setiap karyawan. d) Efektivitas. Efektivitas adalah tentang pemanfaatan sumber daya organisasi. Memaksimalkan sumber daya yang ada untuk meraih nilai optimal. e) Kemandirian. Kemandirian adalah ukuran seberapa mampu karyawan dalam menjalankan tugasnya tanpa bantuan, pembinaan hingga pengawasan. Karyawan yang mandiri adalah karyawan yang dinilai cukup mampu menjalankan fungsi pekerjaannya tanpa bantuan dan pengawasan.

Motivasi adalah wujud eksekusi yang dituangkan dalam tindakan manusia dalam tujuan mencapai suatu kebutuhan, bentuk eksekusi ditunjukkan melalui Tindakan/ perilaku hingga kebiasaan yang didasari oleh kebutuhan (Tasrim & Elihami, 2020). Motivasi merupakan kebutuhan manusia yang berasal dari sisi psikologis manusia, sedangkan kebutuhan manusia bisa timbul dikarenakan ketidakseimbangan kebutuhan psikologis dan fisiologis. Motivasi berwujud dorongan dari dalam diri dan menyeimbangkan sisi psikologis dan fisiologis (Mulia & Saputra, 2019).

Motivasi bukan kondisi instan yang terjadi pada setiap manusia namun memiliki tahap-tahap tertentu yang terbentuk karena adanya tujuan.(Handayani, 2019). Motivasi sangat berkaitan erat dengan tindakan nyata seorang karyawan yang berbeda-beda sehingga hasil yang didapatkan juga bervariasi (Hanafi & Sanosra, 2018).

Sebuah konklusi bahwa motivasi ialah dorongan psikologis manusia yang ditunjukkan dengan tindakan yang dipicu sang pencapaian suatu tujuan. Terciptanya motivasi pada setiap karyawan dipengaruhi sang dua faktor (Mulia & Saputra, 2019) meliputi a) Faktor intrinsik, adalah faktor yang muncul asal sisi psikologis seorang karyawan yang hadir karena asa buat bertumbuh, berkembang, maju serta impian eksklusif lainnya. Faktor ini mampu dikendalikan sendiri oleh setiap manusia. b) Faktor ekstrinsik, artinya faktor yang berasal dari luar diri seorang karyawan dan asal dari sisi fisiologis manusia, tidak seluruh hal pada faktor ini bisa dikendalikan oleh manusia.

Gaya kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan oleh atasan dalam mencapai tujuan organisasi untuk memaksimalkan produktivitas dengan mempengaruhi bawahan secara efektif dan efisien (Kusjono & Firmansyah, 2020). Gaya kepemimpinan adalah cerminan jati diri yang dimiliki oleh atasan yang digunakan untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi (Sofia & Farida, 2021). Gaya kepemimpinan merupakan indikator-indikator yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan agar bawahan terpengaruh dan menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi dan indikator yang ditunjukkan adalah yang disukai bawahan (Rivai, 2014). Jadi, bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah taktik yang ditunjukkan melalui perilaku serta sikap oleh atasan menggunakan tujuan menyugesti bawahan dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Gaya kepemimpinan dapat diketahui dimensinya melalui enam hal (Kartono, 2016) berikut; a) Kemampuan mengambil keputusan. Pada situasi tertentu pemimpin harus mampu menentukan pilihan yang paling tepat baik dalam hal tindakan maupun ucapan. b) Kemampuan memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah kemampuan menciptakan dorongan kepada diri orang lain untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan tujuan tertentu. c) Kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi merupakan kemampuan untuk memberikan dan menyampaikan instruksi, pesan, ide dari dalam diri sendiri kepada orang lain secara verbal maupun tertulis yang bertujuan membuat orang lain memahami maksud yang telah disampaikan baik. d) Kemampuan mengendalikan bawahan. Mengendalikan bawahan yang dimaksud adalah kemampuan seorang atasan atau pemimpin membuat bawahan mengikuti instruksi yang diberikannya sesuai dengan tugas dan jabatannya. e) Tanggung jawab. Tanggung jawab yang harus dipikul sang seorang pemimpin bukan hanya terhadap dirinya sendiri melainkan pula terhadap bawahannya sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan. f) Kemampuan mengendalikan emosional. Setiap manusia memiliki emosi dari dalam diri, namun emosi dapat dikendalikan oleh diri sendiri. seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengendalikan emosi yang dapat mempengaruhi tindakan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

Kompensasi artinya imbalan yang diberikan kepada karyawan atas hal-hal yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang diwujudkan pada banyak sekali bentuk sesuai dengan kebijakan masing-masing organisasi. Kompensasi juga merupakan alat untuk menggairahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan baik (Berdi, 2019). Kompensasi dapat berwujud finansial maupun non finansial yang didapatkan oleh seorang karyawan karena memberikan kontribusinya pada perusahaan (Notty, 2021).

Kompensasi merupakan segala bentuk upah yang berhak diterima oleh setiap karyawan karena seorang karyawan telah memberikan kontribusinya dalam pekerjaan yang dijalankannya dengan tujuan keberhasilan dan perkembangan perusahaan (Damayanti, 2019). Kompensasi harus diketahui dan disepakati di awal sebelum seorang karyawan menjalankan tugas dalam pekerjaan, sehingga seorang karyawan mengetahui secara pasti jumlah maupun nilai yang akan diterima setelah ia menunaikan kewajibannya dalam perusahaan (Rasyid & Tanjung, 2020). Kompensasi dapat didefinisikan sebagai hadiah moneter yang diberikan kepada karyawan yang jumlahnya dan nilainya telah disepakati sebelum orang yang melakukan kewajiban kerja.

Indikator kompensasi dibagi menjadi empat (Notoatmodjo, 2015) sebagai berikut; a) Gaya hidup. Setiap lokasi perusahaan memiliki tingkat biaya hidup yang berbeda. Oleh karena itu setiap kompensasi harus disesuaikan dengan biaya hidup di setiap lokasi perusahaan. b) Produktivitas. Produktivitas yang mampu dicapai oleh karyawan harus diberi imbalan yang senilai dengan hal tersebut. c) Skala upah yang berlaku. Skala upah dibentuk agar kompensasi dapat disalurkan dengan adil kepada karyawan. Oleh karena itu perusahaan bisa menggunakan skala upah yang berlaku sebagai acuan pemberian kompensasi pada perusahaan. d) Kemampuan membayar. Kemampuan membayar perusahaan harus layak sesuai standar yang berlaku. Jika perusahaan tidak mampu memberikan kompensasi dengan layak sesuai ketentuan umum kompensasi maka perusahaan tersebut dinilai tidak layak.

METODE PENELITIAN

Peneliti mengambil metode kuantitatif, yaitu pendekatan yang dilakukan menggunakan cara memilih sampel *random* dari sampel serta populasi yang telah ditentukan pada awal dengan instrumen pengumpulan dan analisis data bersifat statistik (Sugiyono, 2018). Teknik penelitian menggunakan kuantitatif *korelasional*. Metode kuantitatif *korelasional* adalah metode penelitian yang menilai dampak dari beberapa variabel dengan minimal dua variabel (Cresswell, 2014).

Dalam penelitian ini, total populasi 50 karyawan tetap di divisi pengajaran di PT.BahasakuInggris dan sampel menggunakan metode sampel jenuh sejumlah 50 orang karyawan. Di penelitian ini dilakukan beberapa pengujian, yakni uji asumsi dan uji hipotesis. Uji asumsi yang dilakukan ialah uji linearitas. Uji ini berfungsi buat mengukur tingkat linearitas berasal variabel bebas dan variabel tidak bebas yang diteliti (Sugiyono, 2018). Uji regresi linier berganda, uji t, tes F, uji koefisien determinasi, dan uji sobel digunakan dalam uji hipotesis. Hubungan antara kedua variabel disebut dalam beberapa analisis jika tes variabel bergantung pada lebih dari satu variabel dependen.

Analisis linear berganda menggunakan persamaan kuadrat terkecil sebagai model analitik. Jika ada variabel yang dikendalikan, uji t digunakan untuk mengevaluasi hipotesis hubungan antara dua atau lebih variabel (Sugiyono, 2018). Jika Sig kurang dari 0,05 dan koefisien regresi dalam mendukung hipotesis, maka hipotesis diterima. Uji F digunakan untuk menentukan apakah variabel tidak terikat secara bersamaan mempengaruhi variabel terikat. Jika model memiliki nilai Sig $F \leq \alpha$ 0,5 dikatakan signifikan (Sugiyono, 2018).

Koefisien determinasi (R^2), juga dikenal sebagai koefisien penentuan majemuk, menunjukkan fraksi fluktuasi dalam variabel non-bebas yang digambarkan oleh variabel yang tidak terikat. Antara nol dan satu adalah koefisien determinasi. Nilai R^2 kecil berarti menunjukkan bahwa variabel yang tidak terikat dapat memberikan informasi secara praktis yang diperlukan untuk memperkirakan fluktuasi variabel terikatnya (Ghozali, 2011).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Linearitas

Dengan nilai signifikansi 0,05 untuk variabel gaya kepemimpinan pada kinerja, dapat diasumsikan bahwa kekuatan kepemimpinan untuk kinerja memiliki koneksi linear. Dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ untuk variabel kompensasi pada kinerja, dapat disimpulkan bahwa kompensasi untuk kinerja mengikuti hubungan linear. Karena variabel motivasi pada kinerja memiliki nilai signifikan ($0,004 < 0,05$), hubungan linear antara motivasi dan kinerja dapat diharapkan.

Tabel 1. Hasil uji linearitas

Linearity	Sig.
X1 terhadap Y	0,000
X2 terhadap Y	0,000
M terhadap Y	0,004

Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menentukan bagaimana variabel terikat dapat memprediksi pola pada variabel tidak terikat (prediktor). Persamaan berikut dapat digunakan untuk menjelaskan hasil uji regresi linier berganda:

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda X1, X2 terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.534	3.127		3.688	.001
	Gaya Kepemimpinan	.442	.139	.662	3.175	.003
	Kompensasi	.069	.197	.073	.352	.726

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 11,534 + 0,442X_1 + 0,069X_2$$

- a. Konstanta sebesar 511,534 menyatakan bahwa tanpa adanya gaya kepemimpinan dan kompensasi, maka motivasi akan tetap terbentuk sebesar 11,534.

- b. Nilai regresi positif 0,442 menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan (X1) meningkat satu satuan dengan asumsi konstanta variabel kompensasi (X2), kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,442 satuan.
- c. Nilai regresi positif 0,069X2 (positif) menunjukkan bahwa jika variabel kompensasi (X2) meningkat dengan satu satuan dan variabel gaya kepemimpinan (X1) tetap konstan, kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,069 satuan.

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda X₁, X₂ terhadap M

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.107	1.671		3.057	.004
	Gaya Kepemimpinan	.122	.074	.390	1.635	.109
	Kompensasi	.109	.105	.246	1.029	.309

a. Dependent Variable: Motivasi

$$Y = 5,107 + 0,122X_1 + 0,109X_2$$

- a. Konstanta sebesar 5,107 menyatakan bahwa tanpa adanya gaya kepemimpinan dan kompensasi, maka motivasi akan tetap terbentuk sebesar 5,107.
- b. Nilai regresi positif 0,122X₁ menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan (X₁) meningkat dengan satu satuan dan variabel kompensasi (X₂) tetap konstan, motivasi (M) meningkat sebesar 0,122 satuan.
- c. Koefisien regresi 0,109X₂ (positif) menunjukkan bahwa jika variabel kompensasi (X₂) meningkat satu tingkat sedangkan variabel gaya kepemimpinan (X₁) tetap konstan, motivasi (M) meningkat sebesar 0,109 satuan.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda M terhadap Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.688	3.954		5.232	.000
	Motivasi	.936	.278	.437	3.362	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = 20,688 + 0,936M$$

- a. Konstanta 20,688 menyatakan bahwa kinerja masih akan dibentuk oleh 20,688 bahkan jika tidak ada motivasi.
- b. Nilai regresi positif 0,936 menunjukkan bahwa jika variabel motivasi (M) naik dengan satu unit, kinerja (Y) naik sebesar 0,936 satuan.

Uji T

Tabel 5. Hasil uji T

Model	t	Sig.
X1 terhadap Y	3,175	0,003
X2 terhadap Y	0,352	0,726
X1 terhadap M	1,635	0,109
X2 terhadap M	1,029	0,309
M terhadap Y	3,362	0,002

- a. Hipotesis 1, diketahui bahwa nilai gaya kepemimpinan adalah $0,003 < 0,05$ dan nilai Hitung T adalah $3.175 > 2,012$ dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, menyiratkan bahwa kekuatan gaya kepemimpinan memiliki dampak parsial pada kinerja.
- b. Hipotesis 2, nilai kompensasi Sig diketahui $0,726 > 0,05$, dan jumlah T adalah $0,352 < 2.012$. Akibatnya, H1 ditolak dan H0 diterima, menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh parsial pada kinerja.
- c. Hipotesis 3, gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi $0,109 > 0,05$ dan jumlah t hitung $1,635 < 2.012$. Akibatnya, H1 ditolak dan H0 diterima, menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh parsial pada motivasi.
- d. Hipotesis 4, kompensasi diketahui memiliki signifikansi $0,309 > 0,05$ dan jumlah t hitung $1.209 < 2.012$. Akibatnya, H1 ditolak sedangkan H0 diterima, menyiratkan bahwa tidak ada pengaruh parsial kompensasi pada motivasi.
- e. Hipotesis 5, nilai signifikansi motivasi adalah $0,002 < 0,05$, dan nilai t hitung $3.362 > 2,012$ maka H1 diterima dan H0 ditolak, menunjukkan bahwa ada pengaruh parsial motivasi pada kinerja.

Uji F

Tabel 6. Hasil uji F

Model	f	Sig.
X1, X2 terhadap Y	26,344	0,000 ^b
X1, X2 terhadap M	14,475	0,000 ^b
M terhadap Y	11,303	0,002 ^b

- a. Nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$, dan F hitung $26.344 > F$ Tabel 2.81 dapat disimpulkan bahwa H1 diterima sedangkan H0 ditolak, menyiratkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki dampak simultan pada kinerja.
- b. Nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$, dan jumlah F adalah $14.475 > f$ tabel 2.81 dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak, menyiratkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki efek simultan pada motivasi.
- c. Nilai signifikansi $0,002 < 0,05$, dan f hitungan $11.303 >$ nilai F tabel 2,81 maka dapat dinyatakan bahwa H1 diterima oleh H0, yang motivasinya berpengaruh pada kinerja pada saat yang sama.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	Adjusted R square
X1, X2 terhadap Y	0,508
X1, X2 terhadap M	0,355
M terhadap Y	0,174

Nilai R Square X1 X2 yang disesuaikan adalah 0,508, yang menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 memiliki efek 50,8 persen pada Y. Nilai R Square X1 X2 terhadap M (koefisien determinasi) adalah 0,355, yang menunjukkan bahwa variabel X1 dan X2 memiliki efek 35,5 persen pada M. Nilai R Square M terhadap Y (determinasi koefisien) adalah 0,174, yang menunjukkan Variabel M memiliki efek 17,4 persen pada Y.

Uji Sobel

Tabel 8. Hasil Pengaruh Langsung

Model	Standardized Coefficients
	Beta
X1 terhadap Y	0,667
X2 terhadap Y	0,076
M terhadap Y	-0,012
X1 terhadap M	0,390
X2 terhadap M	0,246

Pengaruh tidak langsung:

$$X1 \text{ ke } M \text{ ke } Y = 0,390 \times -0,12 = -0,0468$$

$$X2 \text{ ke } M \text{ ke } Y = 0,246 \times -0,12 = -0,02952$$

a. Nilai eror

Nilai eror X1 X2 M ke Y:

$$\text{Nilai R square } 0,529 \text{ atau } 52,9\%. \text{ Nilai eror} = 100\% - 52,9\% = 47,1\%$$

Nilai eror X1 X2 ke M:

$$\text{Nilai R square } 0,381 \text{ atau } 38,1\%. \text{ Nilai eror} = 100\% - 38,1\% = 61,9\%$$

b. Sobel test:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$= \sqrt{(-0,026 * 0,074)^2 + (0,122 * 0,276)^2 + (0,074 * 0,276)^2}$$

$$= \sqrt{-0,0003 + 0,0011 + 0,0004}$$

$$= \sqrt{0,0012}$$

$$S_{ab} = 0,0346$$

$$ab = -0,026 \times 0,122 = -0,0031$$

$$\frac{ab}{S_{ab}} = \frac{-0,0031}{0,0346} = -0,0895$$

$$z = -0,0895 < 1,96$$

Berdasarkan temuan, dapat dinyatakan bahwa variabel memotivasi tidak dapat menjadi mediasi antara X1 dan X2 dan Y.

Pembahasan

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian mendukung hipotesis pertama yaitu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis $t_{hitung} > t_{tabel}$ $3,175 > 2,012$ dan nilai sig gaya kepemimpinan $0,003 < 0,05$. sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial.

Gaya kepemimpinan merupakan indikator-indikator yang ditunjukkan oleh seorang atasan agar bawahan terpengaruh dan menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi dan indikator yang ditunjukkan adalah yang disukai bawahan (Rivai, 2014).

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sumiaty, 2020) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (guru).

2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Hasil penelitian menolak hipotesis kedua yaitu kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis $t_{hitung} < t_{tabel}$ $0,352 < 2,012$ dan nilai sig kompensasi $0,726 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak dan H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja secara parsial.

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan atas hal-hal yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang diwujudkan dalam berbagai bentuk sesuai dengan kebijakan masing-masing organisasi. Kompensasi juga merupakan alat untuk menggairahkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan baik (Berdi, 2019).

Penelitian ini menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maulida et al., 2018) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (guru).

3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi

Hasil penelitian menolak hipotesis ketiga yaitu gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis $t_{hitung} > t_{tabel}$ $0,109 > 0,05$ dan nilai sig gaya kepemimpinan $1,635 < 2,012$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak dan H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi secara parsial.

Motivasi adalah wujud eksekusi yang dituangkan dalam tindakan manusia dalam tujuan mencapai suatu kebutuhan, bentuk eksekusi ditunjukkan melalui tindakan, perilaku hingga kebiasaan yang didasari oleh kebutuhan (Tasrim & Elihami, 2020).

Penelitian ini menolak hasil penelitian oleh (Ahmad Kurniah, Patawari, 2019) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja.

4. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Hasil penelitian menolak hipotesis keempat yaitu kompensasi memiliki pengaruh terhadap motivasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis $t_{hitung} > t_{tabel}$ $1,209 < 2,012$ dan nilai sig kompensasi $0,309 > 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 ditolak dan H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap motivasi secara parsial.

Kompensasi merupakan segala bentuk upah yang berhak diterima oleh setiap karyawan karena seorang karyawan telah memberikan kontribusinya dalam pekerjaan yang dijalankannya dengan tujuan keberhasilan dan perkembangan perusahaan (Damayanti, 2019).

Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh (Budiman, 2016) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja.

5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil penelitian mendukung hipotesis kelima yaitu gaya motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis $t_{hitung} > t_{tabel}$ $3,362 > 2,012$ dan nilai sig motivasi $0,002 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja secara parsial.

Kinerja adalah gambaran titik pencapaian dari sebuah proyek yang telah disusun dan direncanakan oleh suatu perusahaan yang berkaitan dengan visi, misi hingga tujuan perusahaan (Sofiana et al., 2020).

Penelitian ini mendukung penelitian oleh (Handayani, 2019) menunjukkan hasil bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja melalui mediasi motivasi

Hasil penelitian menolak hipotesis keenam yaitu motivasi mampu menjadi mediasi pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan $Z_{hitung} < Z_{mutlak}$ $-0,0895 < 2,0095$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak mampu menjadi mediasi gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menitik beratkan pada persoalan manajemen sumber daya manusia pada khususnya untuk mengetahui seberapa besar efek gaya kepemimpinan dan kompensasi melalui mediasi motivasi pada PT.BahasakuInggris pada tahun 2021, dapat disimpulkan bahwa:

1. Cara seorang pemimpin memimpin memiliki dampak besar pada seberapa baik ia melakukan.
2. Kompensasi memiliki sedikit dampak pada kinerja.
3. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi karyawan.

4. Kompensasi memiliki dampak besar pada motivasi karyawan.
5. Motivasi memiliki dampak besar pada kinerja.
6. Motivasi tidak dapat bertindak sebagai mediasi antara pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi.

Saran

Perusahaan dapat memperbaiki kondisi perusahaan melalui cara menaikkan gaya kepemimpinan dan motivasi untuk menaikkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik akan membantu perusahaan menemukan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti lingkungan kerja, *knowledge sharing* atau budaya organisasi, serta melakukan penelitian tentang mediasi faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Kurniah, Patawari, H. N. (2019). *Environment on the Motivation of the Work of Ma Ihya ' Ulumiddin*. 1(1), 41–48.
- Ananda, R. R. A., Purnomo, H., & Soejoko, D. K. H. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PLN Kertosono Nganjuk. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi, Akuntansi*, 6 (1), 317–324. <https://proceeding.unpkediri.ac.id/index.php/senmea/article/view/693>
- April, A., & May, M. (2020). *Kinerja Karyawan Kontrak Rocky Hotel Padang Dengan*. XIV(02), 117–129.
- Berdi, B. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Guru Sma St. Carolus. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(1), 121–130. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i1.198>
- Budiman, J. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Tidak Tetap (GTT) Di Kecamatan Meliau Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ekonomi Integra*, 6(2), 22–30.
- Cresswell, J. W. (2014). *Research Design Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan mixed*. PUSTAKA PELAJAR.
- Damayanti, F. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja Guru*. 4(11), 50–60.
- Darma, K. (2019). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Sekolah. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 13(April), 15–38.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Badan

Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hadiati, E. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Mts Se- Kota Bandar Lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(1), 50. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v8i1.3078>
- Hanafi, C., & Sanosra, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Ikip Pgrj Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 94–111. <https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1769>
- Handayani, D. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeribanyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 140. <https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1583>
- Hasibuan. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (2019).
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (21st ed.). Rajawali Pers.
- Kusjono, G., & Firmansyah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 183–193.
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(9), 1689–1699.
- Maulida, R. N., Widyaningrum, M. E., & Iman, N. (2018). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 4 Sampang*. 4(3).
- Mu'arifa, N. (2020). Jurnal ilmiah. *Jurnal Ilmiah*, 10(2), 1–94.
- Mulia, R. A., & Saputra, N. (2019). *Kontribusi Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam*. 2(1), 20–28. <https://doi.org/10.31227/osf.io/6hwxk>
- Notoatmodjo, S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Notty, N. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dan Staff Sekolah Advent DKI Jakarta*. 65–82.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada

- Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 64–72.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Edisi ke 6). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2016). *Human Resource Management* (16th ed.). Salemba Empat.
- Soejoko, D. K. H., Purnomo, H., Bhirawa, S. W. S., & Tohari, A. (2020). Permodelan Regresi Pada Produktivitas Kerja Karyawan Usaha Furniture Berdasarkan Pengawasan, Kedisiplinan, Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 5 (1), 174–182.
- Soejoko, D. K. H., Purnomo, H., & Samari. (2021). Analisis Jalur Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Pada Perilaku Warga Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 5(2), 462–477. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i2.518>
- Sofia, A., & Farida, I. (2021). *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol. 9, No.1, Juni 2021*. 9(1), 72–78.
- Sofiana, E., Wahyuarini, T., & Noviena, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Staf Pengajar Politeknik Negeri Pontianak. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v8i1.1128>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. CV. Alfabeta.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pelatihan, Etos Kerja, Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479.
- Sumiaty, R. Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Al Azhar Bumi Serpong Damai Tangerang Selatan. *Jurnal Madani : Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.33753/madani.v3i1.99>
- Tasrim, T., & Elihami, E. (2020). MAHAGURU : Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar Motivasi Kerja Pendidik dalam Meningkatkan Manajemen Lembaga Pendidikan Dasar. *MAHAGURU: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(1), 42–47.