

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN GENERASI BARU SURABAYA

Chintia Ayuning Arindri  
Chintiaarindri09@gmail.com  
Winarningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to find out and examine the effect of the leadership style, working motivation, and compensation on the employees performance of PT. Generasi Baru, Surabaya. While, the population was 60 employees of PT. Generasi Baru, Surabaya. Moreover, the data collection technique used saturated sampling or total sampling, in which the entire population was sample. In addition, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS (Statistical And Service Solution). The research results of t test concluded the leadership style had significant effect on the employees performance with significant level of  $\alpha = 0.032 < 0.05$ . Besides, working motivation had significant effect on the employee performance with a significant level of  $\alpha = 0.040 < 0.05$ . Similarly, compensation had significant effect on the employees performance of PT. Generasi Baru, Surabaya with significant level of  $\alpha = 0.000 < 0.05$ . In brief, the employees performance of PT. Generasi Baru, Surabaya was strongly influenced by the leadership style, working motivation, and compensation provided by the company.*

**Keywords:** leadership style, working motivation, compensation, employees Performance

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Generasi Baru Surabaya yang berjumlah 60 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *sampling* jenuh atau teknik total *sampling*, sehingga dalam penelitian ini keseluruhan populasi dijadikan sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan alat bantu aplikasi SPSS (*Statistical And Service Solution*). Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,032 < 0,05$ . Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,040 < 0,05$ . Begitu pula dengan kompensasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya dengan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin cepat dan kompetitif akan menuntut setiap lembaga organisasi atau perusahaan untuk terus maju serta berbenah sehingga dapat terus melakukan kegiatan bisnisnya dengan lancar. Salah satu upaya yang harus dilakukan adalah dengan terus berinovasi dalam pengolahan sumber daya manusianya. Secara luas telah diketahui bahwa sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam mendorong kemajuan perusahaan. Optimalnya sumber daya manusia dikatakan sebagai asset utama yang memberikan dampak terkait pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan dengan memerlukan peran baik seorang pemimpin. Pemimpin memegang peranan dalam menyatukan tujuan seluruh karyawan, sehingga para karyawan mampu menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Proses tersebut tidak akan berjalan dengan lancar apabila karyawan tidak memahami tujuan dengan jelas. Maka dari itu,

seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik untuk para karyawannya. Gaya kepemimpinan merupakan individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Secara umum, gaya kepemimpinan dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin tersebut bertindak, bagaimana cara ia berkomunikasi, dan bagaimana cara ia menghadapi kondisi-kondisi tertentu terkait pelaksanaan tugas serta hubungannya dengan para karyawannya. Pada PT. Generasi Baru memiliki gaya kepemimpinan yang cenderung demokratis, dimana rasa kekeluargaan sangat kental disana, sehingga antara atasan dan bawahan masih bisa melakukan diskusi bersama, seorang pemimpin yang menghargai pendapat para karyawan dan mengolah pendapat yang baik menjadi suatu keputusan, namun beberapa keputusan lainnya tetap ditentukan oleh pemimpin itu sendiri. Motivasi kerja merupakan suatu keinginan yang timbul dari diri seseorang karena terinspirasi, tersemangati. Dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan penuh keikhlasan, senang hati serta sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan sangat berpengaruh penting terkait pencapaian tujuan perusahaan, karena kinerja dapat memperlihatkan hasil perkembangan terkait kegiatan bisnisnya.

Kinerja karyawan juga menunjukkan seberapa besar kontribusi karyawan dalam pelaksanaan kerjanya, dengan demikian perusahaan dapat mengetahui hal-hal penting apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Kinerja karyawan merupakan dasar kinerja organisasi yang amat sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual, motivasi individu, pengharapan serta penilaian yang dilakukan oleh manajemen terkait pencapaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap hasil kerja masing-masing individu. Hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Generasi Baru harus bisa dilakukan dengan maksimal oleh setiap individunya, seperti menjalankan tugas penyelenggaraan *tour and travel* dengan baik sesuai dengan ketentuan kota atau negara yang sudah tertera sesuai prosedur. Hal tersebut harus diupayakan secara maksimal karena menyangkut baik dan buruknya kualitas karyawan dan dampaknya sangat berpengaruh terhadap hasil kerja pada organisasi tersebut. Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah sebagai berikut: (1). Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya, (2). Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya, (3). Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya. Dan tujuan masalah pada penelitian ini sebagai berikut: (1). Mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya, (2). Mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya, (3). Mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan juga bisa dikatakan sebagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkannya. Menurut (Nawawi, 2013:235) kinerja merupakan kegiatan pengolahan sumber daya organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan oleh organisasi atau perusahaan, dengan demikian kinerja juga bisa diartikan sebagai kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang ada pada organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.

## Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cerminan bagi para karyawan dalam melakukan tindakan. Menurut Griffin dan Moorhead (dalam Wibowo, 2016:6) Gaya Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai *process*, *property* dan *influence*. Sebagai *process*, kepemimpinan menyangkut penggunaan pengaruh tidak memaksa. Sebagai *property*, kepemimpinan adalah serangkaian bentuk karakteristik sifat yang melekat pada diri seseorang yang merasa sanggup menggunakan segala pengaruh yang ada dengan sukses. Sedangkan *influence* adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi persepsi, keyakinan, sikap, motivasi atau perilaku orang lain.

## Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu bentuk dorongan yang meliputi perasaan, pikiran dan pengalaman seseorang yang nantinya akan memberi dampak atas suatu perubahan yang lebih baik. Menurut (Afandi, 2018:23) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, sehingga dapat terdorong untuk melakukan aktifitas dengan penuh keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan memperoleh hasil yang memuaskan serta berkualitas.

## Kompensasi

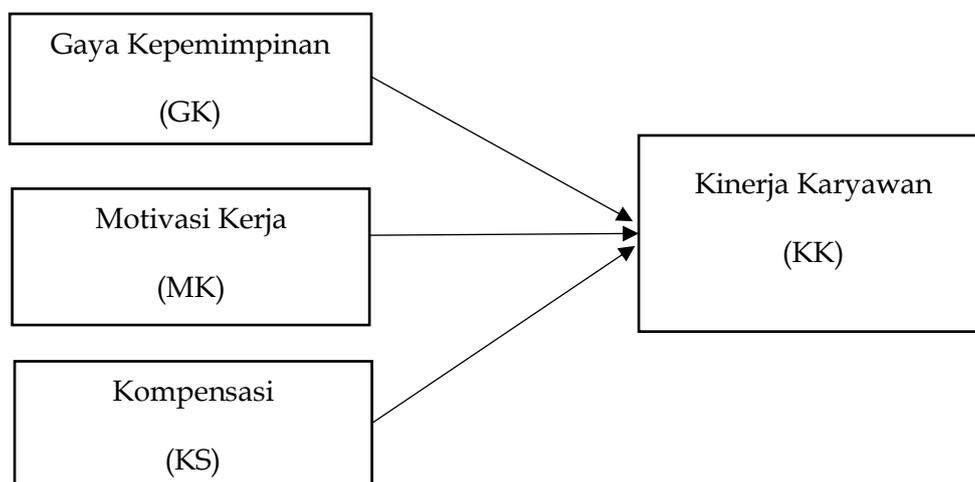
Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan yang diberikan oleh lembaga organisasi atau perusahaan kepada pegawai atas kerja sama yang telah diberikan pegawai dalam proses pencapaian tujuan lembaga organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Kompensasi merupakan jumlah paket finansial dan nonfinansial yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut (Ardana, 2012: 153) menyatakan bahwa segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

## Penelitian Terdahulu

- Pertama C. Kwarimah, A *et al.*, (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Panin Dubai Syariah Bank KCU Asia Afrika Kota Bandung Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Analisis Regresi Linear Sederhana Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Kedua Katim., C. Wiliyawati (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Merlynn Park Hotel Di Jakarta Pusat) Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan, Analisis Regresi Linear Berganda Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Ketiga Butar Butar, F., dan Irsutami, I. (2018) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Batam Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja KaryBawan, Analisis Regresi Linear Sederhana Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Keempat Kaengke. A.S *et al.*, (2018) Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Manado Analisis Regresi Linear Berganda Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Kelima Steward V.H *et al.*, (2018) Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara Analisis Regresi Linear Berganda Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Keenam Armaniah, H (2018) Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara

Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Staff Insurance di PT. BMD Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Kompetensi dan Kompensasi Analisis Regresi Linear Berganda Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### Rerangka Pemikiran



Sumber : Data Diolah 2018

Gambar 1

Rerangka Pemikiran

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang patut disegani karyawan adalah gaya kepemimpinan yang mampu berkontribusi langsung dalam kegiatan karyawan, agar suasana kerja tidak pasif sehingga menjadikan kinerja karyawan lebih optimal. Seorang pemimpin harus turut andil apabila terdapat problematika yang sedang dihadapi karyawannya, sehingga tidak hanya memerintah (*command*). Jadi, gaya kepemimpinan harus memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karena gaya kepemimpinan merupakan cerminan karyawan dalam bertindak, berpikir dan mengambil keputusan dalam organisasi atau perusahaan yang nantinya juga akan menimbulkan dampak baik terkait upaya-upaya yang telah dilakukannya.

H<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Generasi Baru Surabaya.

#### Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah salah satu faktor penting dari beberapa indikator faktor lainnya terkait pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh langsung (*impact*) terkait produktivitas yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang diberi motivasi secara tepat dari top managernya akan dapat menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Dengan diberikannya motivasi yang baik, tujuannya adalah demi kemajuan perusahaan dan peningkatan profit yang nantinya akan didapatkan perusahaan sesuai dengan target maksimalnya. Jadi, motivasi merupakan cara manager dalam memicu tingkat produktivitas karyawan guna meraih kesuksesan perusahaan.

H<sub>2</sub> : Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Generasi Baru Surabaya.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi merupakan suatu hal yang kompleks, karena melibatkan dasar kelayakan yang dapat dipertanggungjawabkan terkait faktor emosional dari aspek tenaga kerja yang akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Kompensasi dapat diberikan berupa fisik maupun non fisik, dengan tujuan memberikan rangsangan serta motivasi kepada para karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja serta efektivitas produksi. Dengan diberikannya yang adil dan memadai, para karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk mencapai sasaran perusahaan dengan kinerja yang baik pula.

H<sub>3</sub> : Kompensasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Generasi Baru Surabaya.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek Penelitian)**

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan analisis kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode yang berisi pengungkapan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data yang aktual, yakni dengan menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasikannya. Dalam penelitian ini metode kuantitatif digunakan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang terdapat pada PT. Generasi Baru Surabaya yang berjumlah 60 karyawan.

#### **Teknik Pengambilan Sampel**

Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit yakni 60 orang karyawan, maka semua karyawan pada PT. Generasi Baru yang berjumlah 60 orang karyawan akan 100% diteliti semuanya. Cara pengambilan sampel tersebut dinamakan teknik sampling jenuh atau teknik total sampling yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penentuan sampel bisa ditentukan dengan rumus  $<100 = 100\%$ . Jadi apabila jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampel diambil dan diolah secara keseluruhan.

#### **Jenis dan Sumber Data**

Metode yang ada pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode kuantitatif dapat disebut sebagai penelitian yang mendasar pada filsafat *positivism*, dimana dapat digunakan sebagai sampel atau populasi yang sudah ditentukan. Teknik pengambilan sampel pada umumnya secara *random*, pengumpulan data menggunakan *instrument* penelitian, dan juga analisis data yang bersifat kuantitatif yang memiliki tujuan untuk dapat menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada responden, dalam hal ini adalah karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. Dalam hal ini peneliti memerlukan kumpulan data dengan cara para karyawan menjawab pertanyaan riset yang telah disediakan dalam bentuk kuesioner dengan menggunakan metode survey, dan juga didukung oleh data sekunder dimana merupakan data yang diperoleh dari sumber selain responden yang menjadi sasaran penelitian atau laporan historis yang terpublikasi.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik yang dilakukan oleh peneliti dalam pengumpulan data dalam penelitian ini yakni peneliti mendatangi langsung perusahaan PT. Generasi Baru Surabaya untuk pengambilan data terhadap objek penelitian. Untuk pengambilan data, Peneliti menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. Kuesioner tersebut terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan

masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis yang ada hubungannya dengan tujuan penelitian, untuk kemudia dibagikan kepada sejumlah responden, yaitu karyawan yang bekerja di PT. Generasi Baru Surabaya. Penelitian ini menggunakan skala likert jenis interval, yaitu skala yang menunjukkan nilai-nilai skala yang sama sehingga jarak antara satu titik dengan titik yang lain dapat diketahui.

## **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

### **Variabel Penelitian**

Variabel dependen (*dependent variable*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independen (*independent variable*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi

### **Definisi Operasional Variabel**

#### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan oleh pimpinan untuk dapat mempengaruhi atau memberikan cerminan diri kepada para karyawan, agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan target yang diinginkan.

#### **Motivasi**

Motivasi kerja merupakan suatu bentuk dorongan yang diberikan orang lain maupun diri sendiri untuk dapat mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan penuh semangat demi tercapainya suatu target

#### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan atau timbal balik yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan atas kerjasama yang telah diberikan karyawan terkait proses pencapaian tujuan perusahaan.

#### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melakukan pekerjaan dengan keterampilan yang baik. Dengan meningkatkan kinerja karyawan maka akan membawa dampak positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal dalam membantu wujudkan tujuan perusahaan.

## **Uji Instrumen Data**

### **Uji Validitas**

Uji validitas dipergunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Dalam rangka menguji validitas, maka dapat digunakan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, yang nilai signifikasinya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) yang menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut telah valid sebagai pembentuk indikator. Jadi, validitas merupakan sebuah kemampuan alat ukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang harusnya diukur, alat ukur yang ddaapat dikatakan valid akan memiliki potensi kesalahan yang rendah sehingga dipercaya bahwa angka yang telah dihasilkan merupakan angka yang sebenarnya. (a). Jika  $r_{\text{hasil}} \text{ positif}$ , serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan dikatakan valid (b). Jika  $r_{\text{hasil}} \text{ negatif}$ , serta  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$ , maka item pertanyaan dikatakan tidak valid. Perhitungan  $r$  nya dihitung menggunakan SPSS v.20.

## Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien realibilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0,6 maka instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel.

## Teknik Analisis Data

### Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel *independent* (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi) terhadap variabel *dependent* (kinerja karyawan). Apabila variabel *independent* dinyatakan X dan Variabel *dependent* dinyatakan Y, maka akan terdapat hubungan fungsional antara variabel X dan variabel Y. Apabila hubungan tersebut adalah linear, maka hubungan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut, model regresi linear berganda yang ada pada penelitian ini dapat dinyatakan dengan persamaan berikut :

$$KK = a + b_1GK + b_2LK + b_3MK + e$$

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan atas tujuan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel pengganggu atau residual terdistribusi dikatakan normal atau tidak. Uji t dan F telah mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Namun jika asumsi tersebut dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan cara melalui analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dapat dilakukan dengan mengamati grafik *normal probability plots*. Apabila distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti bentuk garis diagonal. Sedangkan uji statistik dapat dilakukan dengan cara perhitungan *nonparametric test* yaitu *one-sample Kolmogorov-Smirnov test*. Data residual dikatakan distribusi normal apabila signifikansi *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* bernilai > 0,05. Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas, yaitu (a). Jika probabilitas > 0,50 maka distribusi dari model regresi adalah normal dan (b). Jika probabilitas < 0,50 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal lanjutnya yang digunakan untuk menilai normalitas data yaitu dengan pendekatan grafik, yakni grafik normal p-p plot regression standart, serta pengujian dapat diisyaratkan bahwa distribusi dalam penelitian harus mengikuti garis diagonal diantara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y. Apabila persebaran data pada sekitar sumbu diagonal dan telah mengikuti arah dari garis diagonal, maka dapat dikatakan regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel *independent*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel *independent*. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi, digunakan kriteria :

Jika nilai tolerance  $\leq 0,10$  dan nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $\geq 10$ , maka dinyatakan ada multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah hasil dari model regresi memiliki ketidaksamaan varian dari residual untuk satu pengamatan ke pengamatan selanjutnya. Terdapat kesamaan varian pengamatan dalam model regresi, yang dapat dikatakan sebagai homoskedastisitas dan varian yang berbeda dapat dikatakan sebagai heteroskedastisitas (a). Apabila memiliki pola tertentu, maka titik yang terbentuk dalam suatu pola memiliki bentuk yang teratur seperti (melebar, bergelombang dan menyempit) yang telah terjadi pada heteroskedastisitas (b). Apabila memiliki pola yang jelas, maka titik akan menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka dapat dikatakan tidak akan terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Goodness of Fit

#### Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual. Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Ketentuan penerimaan atau penolakan model penelitian adalah sebagai berikut : (1). Jika nilai signifikansi  $F > 0,05$  maka model penelitian dikatakan tidak layak digunakan dan (2). Jika nilai signifikansi  $F < 0,05$  maka model penelitian dikatakan layak digunakan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah analisis yang digunakan untuk mengukur kemampuan model regresi yang digunakan dalam menjelaskan variasi variabel dependent. Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi berganda peneliti menggunakan perhitungan melalui SPSS v.20, dengan ketentuan sebagai berikut (a). Jika nilai  $R^2 = 1$  atau mendekati 1, hal itu berarti semakin kuat kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat (b). Jika nilai  $R^2 = 0$  atau mendekati 0, hal itu berarti semakin lemah kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis (*t-test*) dapat dipergunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel *independent* terhadap variabel *dependent* Untuk uji hipotesis (*t-test*) dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{\bar{x} - \mu}{s/\sqrt{n}}$$

Taraf signifikansi yang dipergunakan sebagai acuan ialah sebagai berikut (1). Pengujian Hipotesis ( $H_1$ ), (a). jika nilai signifikansi uji  $t > 0,05$  maka gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya dan (b). Jika nilai signifikansi uji  $t < 0,05$  maka gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. (2). Pengujian Hipotesis ( $H_2$ ), (a). Jika nilai signifikansi uji  $t > 0,05$  maka motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya dan (b). Jika nilai signifikansi uji  $t < 0,05$  maka motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. (3) Pengujian Hipotesis ( $H_3$ ), (a). Jika nilai signifikansi uji  $t > 0,05$  maka kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya dan (b). Jika nilai signifikansi uji  $t < 0,05$  maka kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

#### Uji Validitas

Hasil uji validitas sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

Persyaratan	Signifikansi	$\alpha = 0,05$	Pearson Correlation	Keterangan
Kuat	0,000	0,05	0,779	Valid
Sikap disp jujur	0,000	0,05	0,777	Valid
Trampil berkom	0,000	0,05	0,618	Valid
Mem. Msa	0,000	0,05	0,814	Valid

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa semua nilai signifikansi dari masing-masing pernyataan ialah lebih kecil dari pada nilai  $\alpha$  yaitu 0,05. Hal ini menggambarkan bahwa semua pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dapat dikatakan valid dan relevan.

**Tabel 2**  
**Uji Validitas Motivasi**

Persyaratan	Signifikansi	$\alpha = 0,05$	Pearson Correlation	Keterangan
Gaj. bon tep wak	0,000	0,05	0,478	Valid
Jam. Keamanan	0,000	0,05	0,642	Valid
Hub.sos harmon	0,000	0,05	0,441	Valid
Penghargaan	0,000	0,05	0,402	Valid
Pelatihan	0,000	0,05	0,718	Valid

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Hasil dari perhitungan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi juga dinyatakan valid, dikarenakan nilai signifikansi variabel kompensasi bernilai 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 3**  
**Uji Validitas Kompensasi**

Persyaratan	Signifikansi	$\alpha = 0,05$	Pearson Correlation	Keterangan
Gaji stndr. UMR	0,000	0,05	0,781	Valid
Inentif sesuai jab	0,000	0,05	0,889	Valid
Tunjangan	0,000	0,05	0,691	Valid
Prom. Jabatan	0,000	0,05	0,714	Valid

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Hasil dari perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 3 yakni seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan juga dapat dinyatakan valid, karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 4**  
**Uji Validitas kinerja karyawan**

Pernyataan	Si	$\alpha = 0,05$	Pearson Correlation	Keterangan
Men. target pek	0,000	0,05	0,732	Valid
Meny. tpt wak	0,000	0,05	0,598	Valid
Menc. Inovasi	0,000	0,05	0,748	Valid
Menc. Kreatifit	0,000	0,05	0,737	Valid
Min. Kesalahan	0,000	0,05	0,563	Valid

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan hasil dari perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 4 yakni seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan juga dapat dinyatakan valid, karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05.

### Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	Keterangan
G. Kepemimpinan	0,729	4	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja	0,613	5	0,6	Reliabel
Kompensasi	0,766	4	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,708	5	0,6	Reliabel

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Tabel 5 Uji Reliabilitas tersebut terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar  $> 0,06$  yang berarti bahwa butiran butiran pertanyaan dari seluruh variable seluruhnya reliabel dan dapat di gunakan dalam penelitian.

### Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil perhitungan analisis regresi linier berganda disajikan dalam Tabel 6 sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.015	.333		3.043	.004
GK	.163	.074	.220	2.193	.032
MK	.150	.071	.193	2.107	.040
KS	.465	.069	.619	6.750	.000

a. Dependent Variable : KK

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 6 menunjukkan persamaan regresi yang didapat sebagai berikut adalah:

$$KK = 1,015 + 0,163GK + 0,150MK + 0,465KS + e$$

Nilai Konstanta sebesar 1,015 merupakan Konstanta yakni merupakan nilai dari variabel terikat (kinerja karyawan), apabila seluruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi) bernilai tetap. Maka dapat diketahui bahwa hasil nilai dari kinerja karyawan ialah sebesar 1,015. Dalam hal ini nilai dari kinerja karyawan sebesar 1,015. Konstanta yang bernilai positif menunjukkan bahwa jika variabel bebas Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi Kerja (MK), dan Kompensasi (KS) bernilai tetap atau konstan, maka variasi perubahan variabel terikat Kinerja Karyawan (KK) cenderung positif. Koefisien Variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,163, Koefisien variabel gaya kepemimpinan bernilai positif, dengan hal ini gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 0,163 dengan asumsi variabel yang lain tetap atau konstan. Koefisien Variabel Motivasi Kerja sebesar 0,150, Koefisien untuk variabel motivasi kerja bernilai positif, dengan hal ini motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 0,150 dengan asumsi variabel yang lain konstan. Koefisien Variabel Kompensasi sebesar 0,465

Koefisien untuk variabel kompensasi bernilai positif, dengan hal ini kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 0,465 dengan asumsi variabel yang lain tetap atau konstan.

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

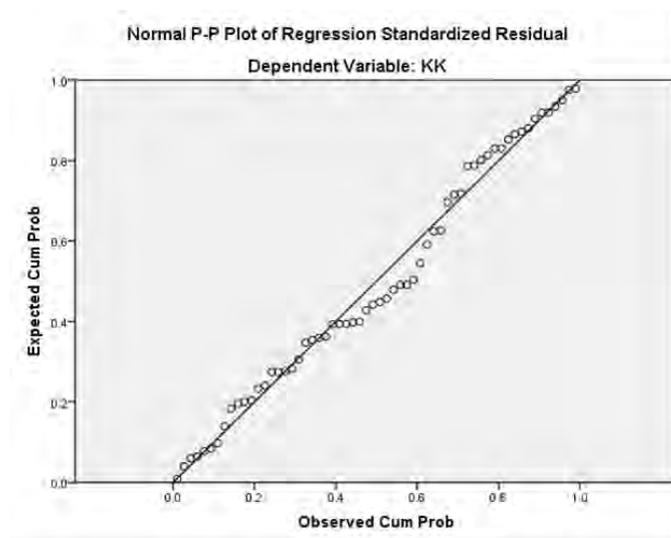
Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi nilai residual mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini pengujian normalitas dengan metode pendekatan grafik dan pendekatan uji *Kolmogorov-smirnov* (KS). Berikut ini hasil dari pengujian normalitas dengan metode pendekatan grafik dan pendekatan uji *Kolmogorov-Smirnov* (KS). Model regresi linear yang normal atau berdistribusi dengan normal apabila gambar titik-titik data yang terdapat pada grafik *normal probability plots* menyebar disekitar garis diagonal dan nilai signifikansi *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* bernilai > 0,05 Hasil uji normalitas untuk pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* dapat disajikan pada Tabel 7 sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Normalitas Kolomogrov Smirnov**

		Standardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.23710939
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.075
Asymp. Sig. (2-tailed)		.640

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 7 tersebut, didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,640 dan nilai tersebut nominalnya lebih besar dari 0,05. Dari hasil pendekatan statistik telah menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria normalitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *independent* dan variabel *dependent* dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Hasil uji normalitas untuk pendekatan grafik dapat disajikan pada Gambar 2 sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Grafik Uji Normalitas**

Sumber: Data Primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan pada Gambar 2 di atas penyebaran titik-titik atau data berada di sekitar garis diagonal ini menunjukkan data dapat dinyatakan berdistribusi normal. Dengan kata lain distribusi titik atau data telah mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan antara sumbu Y (*Expected Cum Prob*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob*). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik melalui uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-smirnov* (KS) maupun grafik normal *p-plot of regressionstandardized residual*, model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (bebas). Multikolinieritas dapat dilihat dengan membandingkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation factor* (VIF). Terjadinya multikolinieritas apabila nilai *tolerance* < 0,10 atau VIF < 10. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang disajikan pada Tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistic	
	Correlations Zero-Order	Tolerance VIF
(Constant)		
GK	.550	.677 1.476
MK	.294	.813 1.230
KS	.713	.808 1.237

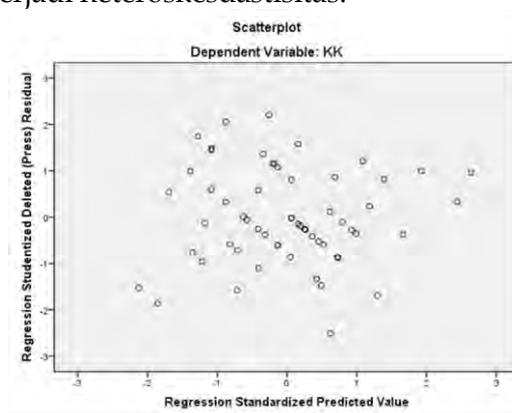
a. Dependent Variable : KK

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Pada Tabel 8 diatas terlihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel *independent* bernilai lebih dari 0,1 sedangkan nilai VIF semua variabel *independent* bernilai kurang dari 10, serta nilai korelasi variabel kurang dari 95% maka dalam penelitian ini dapat dikatakan tidak terjadi korelasi antar variabel *independent* atau tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi mengalami ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan lain. Model regresi yang baik ialah yang homokedastisitas atau tidak mengalami heteroskedastisitas. Untuk dapat mendeteksi adanya homo atau heteroskedastisitas dapat dilihat melalui grafik *Scatterplot*. Apabila titik-titik tidak membentuk suatu pola yang jelas atau suatu pola yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal tersebut menandakan bahwa homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.



**Gambar 3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot**  
Sumber: Data Primer diolah , tahun 2019

Grafik *scatterplot* pada Gambar 3 menunjukkan data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal tersebut menunjukkan tidak terjadinya heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhinya yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi. Setelah dilakukan uji asumsi klasik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi linier dalam penelitian ini bebas dari asumsi dasar (klasik) tersebut, sehingga pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t yang akan dilakukan dalam penelitian ini tidak akan bisa atau sesuai dengan tujuan penelitian.

**Uji Goodness of Fit**

**Uji Kelayakan Model (Uji F)**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan taraf signifikan sebesar  $\alpha$  5% (0,05). Ketentuan diterima atau ditolak model penelitian ialah sebagai berikut : (1). Nilai *Sig F* > 0,05, maka dikatakan tidak layak dan (2). Nilai *Sig F* < 0,05, maka dikatakan layak. Hasil pengujian uji kelayakan model (*goodness of fit*) pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 9 dibawah ini.

**Tabel 9**  
**Hasil Uji F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.392	3	1.797	30.345	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.317	56	.059		
	Total	8.709	59			

a. Dependent Variable : KK

b. Predictors : Constant, GK, MK, KS

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan hasil dari perhitungan pada Tabel 9 tersebut, telah didapatkan nilai signifikansi F sebesar 0,000. Nilai tersebut nominalnya lebih kecil dari 0,05 hal ini membuktikan bahwa model regresi dalam penelitian ini dapat dinyatakan layak untuk mendefinisikan pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi dapat diartikan satu ukuran untuk mengukur ketepatan yang dapat menjelaskan porsi variasi variabel terikat atau variabel bebas yang dijelaskan oleh garis regresinya atau variabel bebasnya atau variabel terikatnya, koefisien determinasi diartikan sebagai besarnya pengaruh (dalam persentase %) variabel bebas terhadap variasi (naik dan turun) variabel terikatnya. Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui tingkat ketepatan yang paling baik dalam analisis regresi dengan cara melihat dari besarnya koefisien determinasi. Berikut hasil pengujian yang telah dilakukan disajikan pada Tabel 10 berikut ini:

**Tabel 10**  
**Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 <sup>a</sup>	.619	.599	.24338

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Hasil uji koefisien Determinasi dan koefisien korelasi berganda menunjukkan nilai R Square sebesar 0, 619. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni bersifat kuat karena hasil dari

perhitungannya berada diantara 0,6 – 0,79. Jadi dapat dikatakan bahwa hasil dari Nilai *R Square* sebesar 0,612 atau 61,2%, ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan yang dapat dijelaskan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi adalah sebesar 61,2%, sedangkan sisanya 38,8% dijelaskan faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji *t-test* menunjukkan pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSSv20. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 (5%). Adapun kriteria pengambilan keputusan yaitu : (1). Jika nilai signifikansi > 0,05 maka dikatakan hipotesis ditolak (tidak signifikan). Dapat diartikan bahwa secara parsial variabel independen yang meliputi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yakni kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. (2). Jika nilai signifikansi < 0,05 maka dikatakan hipotesis diterima (signifikan). Dapat diartikan bahwa secara parsial variabel independen yang meliputi gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yakni kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. Perhitungan uji t ini bisa dilihat pada Tabel 11 dibawah ini :

**Tabel 11**  
**Hasil Perhitungan Uji t**

Variabel	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
	B	Std. Error				
GK	.163	.074	2.193	.032	0,05	Signifikan
MK	.150	.071	2.107	.040	0,05	Signifikan
KS	.465	.069	6.750	.000	0,05	Signifikan

a. Dependent Variabel: KK

Sumber: data primer diolah, tahun 2019

Berdasarkan perhitungan uji hipotesis (uji t) yang tercantum pada Tabel 11, maka hasilnya memberikan pengertian bahwa : (1). Hasil uji parsial berfungsi untuk menunjukkan bahwa nilai signifikansi Gaya Kepemimpinan (GK) sebesar 0,032 lebih kecil dari pada 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis pertama yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima, karena nilai signifikansi gaya kepemimpinan lebih kecil dari pada nilai alpha, dengan pengertian lain secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. (2). Hasil uji parsial berfungsi untuk menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi kerja (MK) ialah sebesar 0,040 lebih kecil dari pada 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis kedua yaitu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima, karena nilai signifikansi motivasi kerja lebih kecil dari pada nilai alpha, dengan pengertian lain secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya. (3). Hasil uji parsial berfungsi untuk menunjukkan bahwa nilai signifikansi kompensasi (KS) ialah sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,05. Hal tersebut membuktikan bahwa hipotesis ketiga yaitu kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima, karena nilai secara parsial kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Generasi Baru Surabaya.

### Pembahasan

#### Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan peneliti pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil t yang ada di Tabel 6 diatas tersebut menunjukkan hasil nilai *sig*

(signifikan) variable gaya kepemimpinan sebesar 0,032 nilai sig tersebut menunjukkan nilai  $sig < 0,05$ , jadi bisa disimpulkan variabel gaya kepemimpinan ini berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Dari hasil tersebut yakni sesuai dengan teori yang dikemukakan pada bab sebelumnya, dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sikap positif yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk memimpin para karyawannya. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti ini didukung oleh hasil penelitian yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil peneliti tersebut dikemukakan oleh Thoah (2013:49) yaitu gaya kepemimpinan merupakan suatu norma atau cara berperilaku seseorang pada saat seseorang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti apa yang ia lihat. Hal itu dapat nampak dalam kegiatan operasional pimpinan perusahaan PT. Generasi Baru Surabaya dalam melaksanakan diskusi pengambilan keputusan kepada bawahannya, komunikasinya yang berlangsung timbal balik serta memperhatikan perasaan seseorang dalam mengambil sikap. Apabila semua hal tersebut telah dilakukan oleh pimpinan PT. Generasi Baru Surabaya kepada para karyawannya maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

### **Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji t yang ada di Tabel 6 tersebut menunjukkan hasil sig (signifikan) variabel motivasi kerja sebesar 0,040 nilai sig tersebut menunjukkan nilai  $sig < 0,05$ , jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja ini berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Dari hasil tersebut yakni sesuai dengan teori yang dikemukakan pada bab sebelumnya, dijelaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang membuat semangat dan etos kerja karyawan meningkat, dengan delalu memenuhi kebutuhan para karyawannya dengan adil. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti ini didukung oleh hasil penelitian yang berpengaruh positif, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut serupa dengan teori yang menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk dorongan dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk dapat mengerjakan suatu kewajiban dengan sadar dan penuh semangat agar dapat mencapai target yang dikehendaki (Mulyadi, 2015:87). Kemampuan, kecakapan serta kreatifitas yang dimiliki karyawan tidak akan ada artinya apabila tidak disertai dengan motivasi yang tinggi. Apabila pemimpin perusahaan memberikan motivasi yang tinggi kepada para karyawannya, maka bisa dipastikan kinerja karyawan akan meningkat juga, hasil penelitian ini juga sependapat pada penelitian yang dilakukan oleh Heny (2015), bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan rasa aman, kebutuhan harga diri dan juga kebutuhan aktualisasi diri telah diterapkan oleh PT. Generasi Baru Surabaya, sehingga apabila semua kebutuhan tersebut terpenuhi maka kinerja PT. Generasi Baru Surabaya dapat meningkat.

### **Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan peneliti pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji t yang ada pada Tabel 6 menunjukkan hasil sig (signifikan) variabel kompensasi sebesar 0,000 nilai sig tersebut menunjukkan nilai  $sig < 0,05$ , jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi ini berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Dari hasil tersebut yakni sesuai dengan teori yang dikemukakan pada bab sebelumnya, dijelaskan bahwa kompensasi merupakan bentuk timbal balik atau bentuk balas budi perusahaan atas hasil kerja para karyawannya, dengan pemberian kompensasi yang baik dan tepat waktu maka kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga setuju dengan yang dikemukakan oleh Posuma

(2016) yang menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut akan nampak pada etos kerja para karyawan PT. Generasi Baru Surabaya dalam melaksanakan pekerjaannya, jika kompensasi terpenuhi dengan adil dan tepat waktu maka semangat kerja karyawan akan terus meningkat sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik untuk diri sendiri dan juga untuk perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka simpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (1). Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan sebesar 0,032 nilai *sig* tersebut menunjukkan nilai *sig* < 0,05. Sehingga dapat dikatakan apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang diterapkan kepada karyawan PT. Generasi Baru Surabaya dipertahankan atau bahkan lebih ditingkatkan, maka akan meningkat pula kinerja karyawan, (2). Bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan sebesar 0,040 nilai *sig* tersebut menunjukkan nilai *sig* < 0,05. Sehingga dapat dikatakan apabila motivasi kerja pada PT. Generasi Baru Surabaya berjalan dengan semestinya, maka akan meningkat pula kinerja karyawan, (3). Bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 nilai *sig* tersebut menunjukkan nilai *sig* < 0,05. sehingga dapat dikatakan apabila kompensasi yang ada pada PT. Generasi Baru Surabaya diberikan secara adil dan tepat waktu, maka akan meningkat pula kinerja karyawan.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan yang telah diperoleh dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran dari peneliti kepada PT. Generasi Baru Surabaya sebagai objek penelitian dan juga bagi penelitian selanjutnya. (1). Saran Bagi PT. Generasi Baru Surabaya, (a). Disarankan kepada pimpinan PT. Generasi Baru Surabaya untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan saat ini agar kinerja karyawan dapat selalu meningkat, (b). Disarankan bagi PT. Generasi Baru Surabaya supaya meningkatkan dan mempertahankan pemberian motivasi kerja berupa sebuah penghargaan (*reward*) sesuai dengan prestasi kerja yang dihasilkan agar dapat lebih membangun rasa nyaman serta semangat kerja para karyawan agar kinerja karyawan dapat selalu meningkat, (c). Disarankan bagi PT. Generasi Baru Surabaya untuk tetap mempertahankan pemberian kompensasi dengan sesuai, adil serta tepat waktu agar para karyawan merasa puas dengan hasil kerjanya, (d). Disarankan bagi PT. Generasi Baru Surabaya supaya pimpinan lebih dapat memperhatikan sekaligus meningkatkan pemenuhan jaminan keamanan, kenyamanan dan kebutuhan para karyawan agar kinerja karyawan dapat terus meningkat dan (2) Saran Bagi Penelitian Selanjutnya Penelitian ini dilakukan pada PT. Generasi Baru Surabaya dimana hanya mencakup tentang aspek gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi. Sehingga disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat melibatkan atau menambahkan variabel-variabel lainnya yang belum sempat dicantumkan dalam penelitian ini, yang dimana variabel-variabel tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Keterbatasan**

Dalam penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian yang selanjutnya. Keterbatasan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut (1). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Generasi Baru Surabaya terdapat tiga variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi dan (2). Penelitian ini hanya menggunakan beberapa variabel yang dapat diukur menggunakan indikator yang telah ditentukan oleh peneliti.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Biru. Yogyakarta.
- Armaniah, H. 2018. Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Staff Insurance di PT BMD. *Jurnal Seminar Nasional Inovasi dan Tren (SMT)*. 18(2): 88-98.
- Butar Butar, F., dan Irsutami, I. 2018. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of applied managerial accounting*. 2(1): 102-109.
- Sidanti, H. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal Jibeka*. 9(1): 44- 53.
- Mulyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. In Media. Bogor.
- Nawawi, I. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja PT Fajar Iterpratama Mandiri*. Jakarta.
- Katim., C. Wiliyawati. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Merlynn Park Hotel Di Jakarta Pusat). *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. 1(2): 177 -182.
- C. Kwarimah, A., Abdurrahman, D., Senjiati, I.H. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Panin Dubai Syariah Bank KCU Asia Afrika Kota Bandung*. Prosiding Keuangan dan Perbankan Syariah. 4(1): 100-121.
- Kaengke. A. S., B.Tewal., Y. Uhing. 2018. *Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Manado*. 6(1): 341-350.
- O. Posuma, C. 2013. Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Rotumbuysang Manado. *Jurnal EMBA* 1(4): 646-656.
- Steward. V. H., B.Tewal, J.S.B.Sumarauw. 2018. *Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara*. (6)1: 1-10.
- Miftah, T. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wiliyawati, C dan Katim. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Merlyn park hotel di jakarta pusat)*. 1(2): 177-182.
- Wibowo., M.Phil. 2016. *Kepemimpinan (Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer)*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.