

Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Suratman¹, Ary Prasetyo^{2*}, and Daris Purba³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo

Abstrak

This study aims to determine the direct effect of compensation variables and leadership variables on employee performance variables. The method used in this research is quantitative by using a questionnaire or questionnaire as a research instrument. The data collection technique in this study was to use a simple random sampling technique with a sample of 150 people from a total population of 700 people. The analysis used in this study is the structural equation model (SEM) with Amos version 24 software. The results of this study include the compensation variable (x_1) having a positive but not significant effect on employee performance variable (Y) and the leadership variable (x_2) having a positive and negative effect on employee performance. significant to the variable job satisfaction (Y). The magnitude of the direct influence of compensation variables and leadership variables on employee performance variables is 7.3%.

Kata Kunci: Compensation, Leadership, Employee Performance, SEM AMOS.

Copyright (c) 2023 Suratman

✉ Corresponding author :

Email Address : arypras22@gmail.com

PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang tidak lepas dari aktivitas tenaga kerja manusia yang dikombinasikan dengan alat dan mesin produksi untuk menghasilkan suatu produk (Isvandiari, 2018). Perusahaan harus berupaya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya baik melalui peningkatan kompensasi, maupun kepemimpinan yang baik sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan (Prasetyo, 2022). Didalam perusahaan tentunya ada serikat pekerja yang membela, memperjuangkan, melindungi hak dan kepentingan dari para tenaga kerja atau pekerja untuk memperoleh upah dan kehidupan yang layak. (Prasetyo at al., 2022). Salah satu yang di perjuangkan dan dilindungi oleh serikat pekerja tentunya adalah kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh pekerja karena kontribusi para pekerja tersebut kepada perusahaan (Yasa et al, 2020). PT VM merupakan salah satu perusahaan yang ada di kota Batam memberikan kompensasi kepada karyawannya berupa gaji pokok, tunjangan perumahan, tunjangan makan dan bonus. Selain itu untuk kenaikan gaji tiap tahunnya perusahaan bersama serikat pekerja sepakat untuk memberikan kenaikan tahunan berdasarkan masa kerja yaitu tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Presentase Kenaikan Tahunan Karyawan PT. VM

Masa Kerja	Presentase dari UMK
0	0%
$\geq 1 - \leq 5$	3%

> 5 - ≤ 10	6%
> 10 - ≤ 15	9%
> 15 - ≤ 20	12%
> 20	15%

Dengan kenaikan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tiap tahunnya tersebut diharapkan akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, akan tetapi justru sebaliknya kenaikan kompensasi tersebut tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dari para karyawan PT. VM.

Selain kompensasi, kepemimpinan juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja para karyawan. Kepemimpinan yang berarti memimpin atau menunjukkan jalan adalah tindakan seseorang yang mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol orang lain dalam hal ini pekerja, melalui kekuasaan atau posisi yang dimiliki oleh seseorang tersebut untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran (Gede, 2018)

Kepemimpinan seseorang harus mampu membangun hubungan yang baik dan harmonis dengan para bawahannya sehingga akan timbul saling percaya, saling menghormati dan saling membantu untuk mencapai tujuan dari organisasi. Selain itu seorang pemimpin juga harus bisa berfikir secara sistematis, memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas supaya dapat menjadi panutan untuk para bawahannya. (Rivaldo, 2020). Peran pemimpin yang baik akan berdampak positif kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengerti, mengetahui, dan mampu mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta akan melakukan hal tersebut secara rutin atau konsekuen sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Prasetyo et al, 2021). Hubungan pimpinan baik itu pimpinan perusahaan maupun pimpinan departemen pada setiap jejang tingkatan dengan karyawan atau bawahan di PT VM lebih mengedepankan kekeluargaan, sehingga setiap ada konflik antara karyawan atau bawahan dengan pimpinan atau atasan dapat diselesaikan dengan baik.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dihasilkan karyawan yang berhubungan kuat dengan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi dalam periode waktu tertentu (Hasni, 2020). Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkannya, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut (Suwandi, 2021). Kompensasi yang sudah diberikan oleh perusahaan dan pendekatan kepemimpinan yang lebih mengedepankan cara-cara kekeluargaan ternyata tidak menjamin peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari data kinerja (*performace*) pada Tabel 2.

Tabel 2. Persentase Kinerja (*Performace*) Karyawan PT. VM Tahun 2021

Keterangan	Q1	Q2	Q3	Q4
Baik	39%	34%	45%	42%
Sedang	51%	58%	49%	46%
Kurang Baik	10%	8%	4%	8%
Buruk	0%	0%	2%	3%

Ket: Target : baik dan sedang ≥ 95% , Kurang baik dan buruk = 5%

Target persentase kinerja (*performace*) PT. VM adalah sama dengan atau lebih dari 95% karyawan mempunyai kinerja (*performace*) baik dan sedang dan karyawan dengan kinerja kurang baik dan buruk lebih kecil dari pada 5%. Pada Tabel 1.3 terlihat bahwa kinerja karyawan dengan kriteria baik pada Q1 (Januari-Maret), Q2 (April-Juni), Q3 (Juli-September)

dan Q4 (Oktober-Desember) hanya pada periode Q3 (Juli-September) yang mempunyai kinerja (*performace*) 95%. Pada Tabel 1.3 juga terlihat karyawan yang mempunyai kinerja (*performace*) dengan kriteria Kurang baik dan buruk lebih dari 5% yaitu Q1= 10%, Q2 = 8%, dan Q4= 11%.

Sidabutar berpendapat, semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada para karyawan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja dari karyawan tersebut (Sidabutar et al, 2020:4). Sedangkan Jailani dan Nawangsari berpendapat bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja para karyawan (Jailani, et al, 2020). Sugiono berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja para karyawan (Sugiono, 2020). Supriyanto berpendapat bahwa kepemimpinan spiritual (*Spiritual Leadership*) tidak tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung (Supriyanto et al, 2020). Dari penelitian-penelitian yang dilakukan oleh para penelit diatas masih ada *reseach gab* pada penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan kepada pekerja baik berupa pembayaran atau hadiah sebagai dorongan atau motivasi supaya pekerja tersebut menyelesaikan pekerjaannya (Saman, 2020). Menurut pendapat yang lain kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh pekerja baik secara langsung ataupun tidak langsung berupa upah, gaji, insentif, premi, bonus, asuransi, premi, pengobatan, tunjangan dan sejenisnya yang diberikan oleh perusahaan atas jasa yang sudah diberikan pekerja kepada perusahaan (Sidabutar, 2020)

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi kepada karyawannya yang disesuaikan dengan kemampuan perusahaan tersebut. Terdapat 2 (dua) dimensi yang pertama adalah Kompensasi finansial langsung dan yang kedua adalah kompensasi tidak langsung. kompensasi langsung dapat berupa gaji, bonus, insentif sedangkan kompensasi tidak langsung yang merupakan suatu kompensasi tambahan kepada semua karyawan berdasarkan kebijakan dari perusahaan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan untuk para karyawannya. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan perumahan, tunjangan transport, uang pensiun, dan lain sebagainya (Zaenal et al, 2018).

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses interaksi sosial yang mana seorang pemimpin berusaha memperoleh ndukungan dan partisipasi penuh dari karyawannya dalam upaya mencapai target organisasi. Pemimpin yang mempunyai kedekatan emasional yang baik denagn karyawannya, akan mampu memberikan hasil yang efektif pada kinerja karyawannya (Hasni, 2020). Kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Yulk,2017)

Indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: (1) Kemampuan dalam kedudukan sebagai pengawas atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen; a) Kemampuan untuk mengarahkan, b) Pengawasan pekerjaan orang lain, (2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan; a) Tanggung jawab, b) Keinginan sukses, (3) Kecerdasan; a) Kebijaksanaan, b) memiliki Daya pikir yang kreatif, (4) Ketegasan (*decisiveness*); a) Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan, b) Memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat, (5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah, (6) Inisiatif dengan bertindak tidak tergantung dengan menemukan cara-cara baru (Handoko, 2017).

Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang terkait dengan tujuan perusahaan seperti kualitas, kuantitas, efisiensi dan kriteria efektivitas lainnya, dibandingkan dengan target yang diberikan oleh perusahaan (Rivaldo, 2020). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Variabel kinerja karyawan secara operasional dapat diukur dengan menggunakan Indikator seperti: kemampuan menggunakan metode, kemampuan menggunakan teknik, peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas, memahami tugas dan fungsi, dan tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan (Zaenal, et al, 2018). Menurut pendapat yang lain indikator kinerja antara lain: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan pekerjaan, kreativitas, kerjasama, keandalan, inisiatif dan *personal quality* (Gede, 2018). Dari kedua pendapat tersebut peneliti mengambil indikator kinerja karyawan yaitu: kemampuan menggunakan metode, kemampuan menggunakan teknik, tanggung jawab, kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas, kerjasama, keandalan, inisiatif dan *personal quality*.

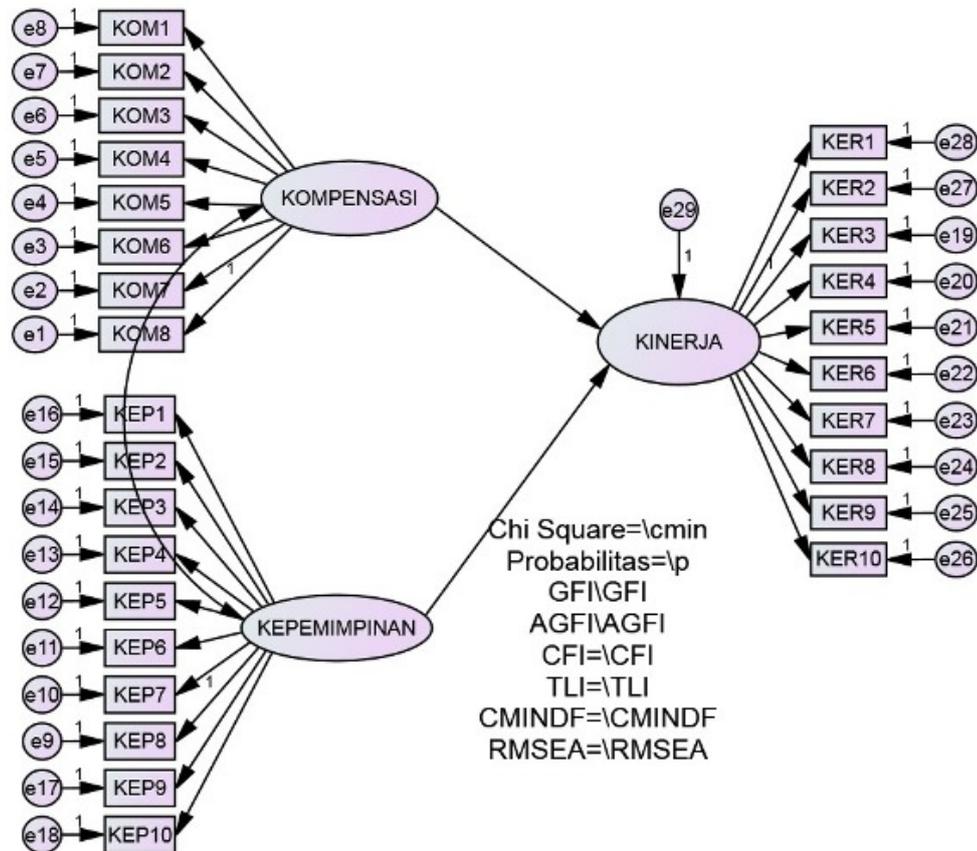
METODOLOGI

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sedangkandata yang dipakai adalah data yang diberikan langsung dari sumber data kepada peneliti atau biasa disebut sebagai jenis data primer (Prasetyo, 2022). Menurut Sugiyono populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas suatu objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu, kemudian ditetapkan oleh seorang peneliti untuk dipelajari lalu ditarik sebuah kesimpulan (Sugiono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.VM yang berjumlah 700 orang. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi jumlahnya terlalu banyak (besar), dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Prasetyo, 2022).

Pada analisis dengan menggunakan *structural equation model* (SEM), ukuran sampel yang direkomendasikan adalah kisaran 100 sampai 200 sampel (Ghozali, 2017). Jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang maka dapat diambil sampel 10-15% atau 20-25% atau lebih (Yasa, 2020: 8760). Jadi jumlah sampel yang diambil sesuai dengan yang direkomendasikan yaitu antara 100 sampai 200 sampel, maka sampel yang diambil peneliti dalam penelitian ini yaitu sebesar 150 orang atau sekitar 21.4% dari jumlah populasi.

Instrumen yang dipilih peneliti adalah dengan kuesioner dimana kuesioner merupakan instrumen dimana responden melakukan pengisian pertanyaan atau pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti kemudian setelah selesai mengisi dikembalikan lagi kepada peneliti (Prasetyo, 2022: 45). Prosedur atau teknik pengumpulan data (*sampling*) pada penelitian ini, karena anggota populasi dianggap *homogen*, maka peneliti menggunakan teknik *simple random sampling*, dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sample dari populasi oleh seorang peneliti dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2017: 152).

Pada model penelitian ini terdapat 3 variabel yaitu variabel eksogen yaitu kompensasi dan kepemimpinan dan 1 variabel endogen yaitu kinerja karyawan.



Gambar 1: Model penelitian pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis dalam penelitian ini adalah

H₁= Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. VM

H₂= Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. VM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Normalitas

Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) menggunakan AMOS version 24. Dari hasil analisis normalitas data dapat dilihat pada tabel *Assessment of normality* dibawah ini:

Tabel 3. *Assessment of normality*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KER1	3	5	-0.306	-1.531	-0.896	-2.24
KER2	3	5	-0.422	-2.111	-0.848	-2.121
KER10	3	5	-0.234	-1.171	-0.973	-2.432
KER9	3	5	-0.205	-1.025	-0.642	-1.604
KER8	3	5	-0.26	-1.3	-0.76	-1.901
KER7	3	5	-0.261	-1.306	-0.858	-2.145
KER6	3	5	-0.364	-1.818	-0.668	-1.669

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KER5	3	5	-0.422	-2.111	-0.848	-2.121
KER4	3	5	-0.268	-1.339	-0.713	-1.783
KER3	3	5	-0.259	-1.297	-0.891	-2.227
KEP10	3	5	-0.013	-0.067	-0.656	-1.639
KEP9	3	5	-0.1	-0.499	-0.699	-1.749
KEP1	3	5	-0.233	-1.164	-0.793	-1.983
KEP2	3	5	-0.078	-0.392	-0.637	-1.593
KEP3	3	5	-0.028	-0.141	-0.538	-1.345
KEP4	3	5	-0.066	-0.329	-0.643	-1.607
KEP5	3	5	-0.032	-0.158	-0.616	-1.539
KEP6	3	5	-0.126	-0.629	-0.682	-1.706
KEP7	3	5	-0.021	-0.105	-0.691	-1.728
KEP8	2	5	-0.027	-0.137	-0.477	-1.192
KOM1	3	5	-0.146	-0.728	-0.545	-1.361
KOM2	3	5	-0.193	-0.967	-0.571	-1.427
KOM3	3	5	-0.067	-0.337	-0.341	-0.852
KOM4	3	5	-0.167	-0.834	-0.606	-1.515
KOM5	3	5	-0.096	-0.479	-0.413	-1.031
KOM6	3	5	-0.19	-0.951	-0.734	-1.836
KOM7	3	5	0.03	0.15	-0.296	-0.74
KOM8	3	5	-0.074	-0.37	-0.385	-0.962
Multivariate					81.136	12.122

Pada data yang ditampilkan tabel *Assessment of normality*, hasil analisis normalitas variabel kompensasi ditunjukkan melalui 8 indikator pada kolom variable dengan item KOM1 sampai KOM8. Nilai c.r pada *skewness* yang ditampilkan tabel diatas, pada variabel kompensasi dengan nilai paling kecil atau minimum pada indikator KOM2 dengan nilai -0.967 dan paling tinggi atau maksimum ditunjukkan pada indikator KOM7 dengan nilai 0.150. Dari nilai minimum dan maksimum tersebut, tidak ada dari indikator variabel kompensasi yang mempunyai nilai c.r untuk *skewness* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. Dapat disimpulkan bahwa sebaran data untuk semua indikator kompensasi adalah berdistribusi normal dilihat dari kecondongan data.

Sedangkan dari keruncingan data atau *kurtosis*, nilai c.r pada variabel kompensasi paling rendah atau minimum pada indikator KOM6 dengan nilai -1.836 dan paling tinggi atau

maksimum pada indikator KOM7 dengan nilai -0.740, jadi tidak ada dari indikator kompensasi yang mempunyai nilai c.r. untuk keruncingan atau *kurtosis* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. dari nilai keruncingan data atau *kurtosis* diatas dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada semua indikator kompensasi mempunyai penyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari nilai c.r *skewness* untuk kecondongan data dan c.r *kurtosis* untuk keruncingan data, dapat dikatakan, data untuk 8 indikator variabel kompensasi berdistribusi normal.

Analisis normalitas variabel Kepemimpinan ditunjukkan melalui 10 indikator pada kolom *variable* dengan item KEP1 sampai KEP10. Nilai c.r pada *skewness* yang ditampilkan tabel diatas, pada variabel kepemimpinan dengan nilai paling kecil atau minimum pada indikator KEP1 dengan nilai -1.164 dan paling tinggi atau maksimum ditunjukkan pada indikator KEP10 dengan nilai -0.067. Dari nilai minimum dan maksimum tersebut, tidak ada dari indikator variabel kepemimpinan yang mempunyai nilai c.r untuk *skewness* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. Dapat disimpulkan bahwa sebaran data untuk semua indikator kepemimpinan adalah berdistribusi normal dilihat dari kecondongan data.

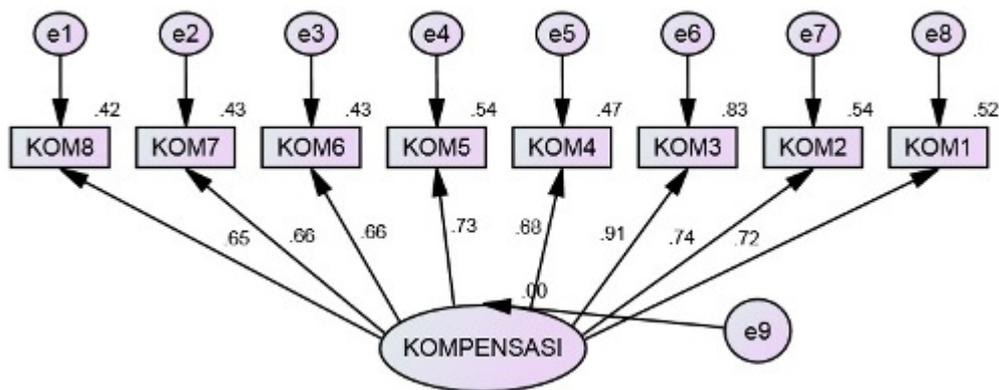
Sedangkan dari keruncingan data atau *kurtosis*, nilai c.r pada varibel kompensasi paling rendah atau minimum pada indikator KEP1 dengan nilai -1.983 dan paling tinggi atau maksimum pada indikator KEP8 dengan nilai -1.192, jadi tidak ada dari indikator kepemimpinan yang mempunyai nilai c.r. untuk keruncingan atau *kurtosis* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. dari nilai keruncingan data atau *kurtosis* diatas dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada semua indikator kepemimpinan mempunyai penyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari nilai c.r *skewness* untuk kecondongan data dan c.r *kurtosis* untuk keruncingan data, dapat dikatakan, data untuk 10 indikator variabel kompensasi berdistribusi normal.

Analisis normalitas variabel kinerja ditunjukkan melalui 10 indikator pada kolom *variable* dengan item KER1 sampai KER10. Nilai c.r pada *skewness* yang ditampilkan tabel diatas, pada variabel kinerja dengan nilai paling kecil atau minimum pada indikator KER2 dengan nilai -2.111 dan paling tinggi atau maksimum ditunjukkan pada indikator KER9 dengan nilai -1.025. Dari nilai minimum dan maksimum tersebut, tidak ada dari indikator variabel kinerja yang mempunyai nilai c.r untuk *skewness* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. Dapat disimpulkan bahwa sebaran data untuk semua indikator kinerja adalah berdistribusi normal dilihat dari kecondongan data.

Sedangkan dari keruncingan data atau *kurtosis*, nilai c.r pada varibel kinerja paling rendah atau minimum pada indikator KER10 dengan nilai -2.432 dan paling tinggi atau maksimum pada indikator KER9 dengan nilai -1.604, jadi tidak ada dari indikator kinerja yang mempunyai nilai c.r. untuk keruncingan atau *kurtosis* lebih kecil (<)-2.58 dan lebih besar (>) +2.58. dari nilai keruncingan data atau *kurtosis* diatas dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada semua indikator kinerja mempunyai penyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari nilai c.r *skewness* untuk kecondongan data dan c.r *kurtosis* untuk keruncingan data, dapat dikatakan, data untuk 10 indikator variabel kinerja berdistribusi normal.

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kompensasi

Confirmatory factor analysis atau analisis CFA variabel kompensasi hasilnya dapat dilihat pada gambar dan tabel-tabel berikut ini:



Gambar 2: *Confirmatory factor analysis* variabel kompensasi
 Tabel 4. *Regression weights* variabel kompensasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KOM8<---KOMPENSASI	1			
KOM7<---KOMPENSASI	0.926	0.13	7.105	***
KOM6<---KOMPENSASI	1.099	0.152	7.221	***
KOM5<---KOMPENSASI	1.114	0.144	7.716	***
KOM4<---KOMPENSASI	1.098	0.153	7.19	***
KOM3<---KOMPENSASI	1.371	0.161	8.522	***
KOM2<---KOMPENSASI	1.144	0.151	7.587	***
KOM1<---KOMPENSASI	1.143	0.156	7.308	***

Tabel 5. *Standardized regression weights* variabel kompensasi

	Estimate
KOM8<---KOMPENSASI	0.648
KOM7<---KOMPENSASI	0.656
KOM6<---KOMPENSASI	0.657
KOM5<---KOMPENSASI	0.734
KOM4<---KOMPENSASI	0.682
KOM3<---KOMPENSASI	0.909
KOM2<---KOMPENSASI	0.737
KOM1<---KOMPENSASI	0.722

Hasil *confirmatory factor analysis* atau uji CFA terhadap indikator-indikator dari variabel kompensasi, dapat dilihat pada Tabel *Regression weights* variabel kompensasi (Tabel 4), Gambar *Confirmatory factor analysis* variabel kompensasi (Gambar 2), dan tabel *Standardized regression weights* variabel kompensasi (Tabel 5). Pada gambar dan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator signifikan dan semua loading faktor > 0.5. Hal ini menunjukan bahwa *Convergent validity* untuk ke 8 indikator variabel kompensasi terpenuhi.

Dalam *confirmatory factor analysis* presentase rata-rata nilai *variance extraced* (AVE) antara indikator-indikator variabel kompensasi, dalam mempermudah perhitungannya diringkas dalam sebuah sebagai berikut:

Tabel 6. Perhitungan *Variance Extraced* Dan *Construct Reliabilty* variabel kompensasi

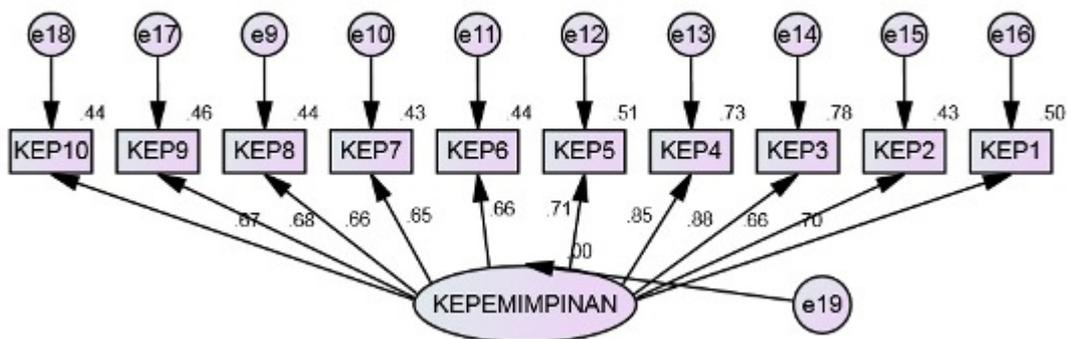
Indikator	Loading Faktor (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$
KOM8	0.648	0.420	0.580
KOM7	0.656	0.430	0.570
KOM6	0.657	0.432	0.568
KOM5	0.734	0.539	0.461
KOM4	0.682	0.465	0.535
KOM3	0.909	0.826	0.174
KOM2	0.737	0.543	0.457
KOM1	0.722	0.521	0.479
TOTAL	5.745	4.177	3.823

Dari tabel perhitungan *variance extraced* dan *construct reliabilty* variabel kompensasi (Tabel 6), angka-angka tersebut selanjutnya dimasukan kedalam rumus *variance extraced* (AVE), $Ave = \frac{4,177}{4,177+3,823} = 0,522$. Hasil dari perhitungan *variance extraced* (AVE) variabel kompensasi diatas lebih besar (>) 0.5 artinya memenuhi kriteria *variance extraced* (AVE) (Prasetyo, 2022).

Confirmatory factor analysis untuk *Construct Reliabilty* variabel kompensasi, angka-angka dari tabel perhitungan *variance extraced* dan *construct reliabilty* variabel kompensasi (Tabel 6), dimasukan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR), $CR = \frac{(5,745)^2}{(5,745)^2+3,823} = 0,896$. Hasil dari perhitungan *Construct Reliabilty* (CR) variabel kompensasi diatas lebih besar (>) 0.7 artinya memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR) (Prasetyo, 2022).

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepemimpinan

Confirmatory factor analysis atau analisis CFA variabel kepemimpinan hasilnya dapat dilihat pada gambar dan tabel-tabel berikut ini:



Gambar 3: *Confirmatory factor analysis* variabel kepemimpinan

Tabel 7. *Regression weights* variabel kepemimpinan

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KEP8<---KEPEMIMPINAN	1			
KEP7<---KEPEMIMPINAN	0.968	0.134	7.218	***
KEP6<---KEPEMIMPINAN	0.975	0.134	7.279	***
KEP5<---KEPEMIMPINAN	1.039	0.135	7.724	***
KEP4<---KEPEMIMPINAN	1.249	0.139	8.991	***
KEP3<---KEPEMIMPINAN	1.269	0.137	9.242	***
KEP2<---KEPEMIMPINAN	0.957	0.133	7.22	***
KEP8<---KEPEMIMPINAN	1.059	0.137	7.711	***
KEP9<---KEPEMIMPINAN	1.008	0.135	7.442	***
KEP10<---KEPEMIMPINAN	0.979	0.134	7.301	***

Tabel 8. *Standardized regression weights* variabel kepemimpinan

	Estimate
KEP8<---KEPEMIMPINAN	0.660
KEP7<---KEPEMIMPINAN	0.653
KEP6<---KEPEMIMPINAN	0.663
KEP5<---KEPEMIMPINAN	0.713
KEP4<---KEPEMIMPINAN	0.853
KEP3<---KEPEMIMPINAN	0.885
KEP2<---KEPEMIMPINAN	0.655
KEP8<---KEPEMIMPINAN	0.704
KEP9<---KEPEMIMPINAN	0.681
KEP10<---KEPEMIMPINAN	0.666

Hasil *confirmatory factor analysis* atau uji CFA terhadap indikator-indikator dari variabel kepemimpinan, dapat dilihat pada Tabel *Regression weights* variabel kepemimpinan (Tabel 7), Gambar *Confirmatory factor analysis* variabel kepemimpinan (Gambar 3), dan tabel *Standardized regression weights* variabel kepemimpinan (Tabel 8). Pada gambar dan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator signifikan dan semua *loading* faktor > 0.5. Hal ini menunjukan bahwa *Convergent validity* untuk ke 10 indikator variabel kepemimpinan terpenuhi.

Dalam *confirmatory factor analysis* prosentase rata-rata nilai *variance extracted* (AVE) antara indikator-indikator variabel kepemimpinan, dalam mempermudah perhitungannya diringkas dalam sebuah sebagai berikut:

Tabel 9. Perhitungan *Variance Extracted* Dan *Construct Reliability* variabel kepemimpinan

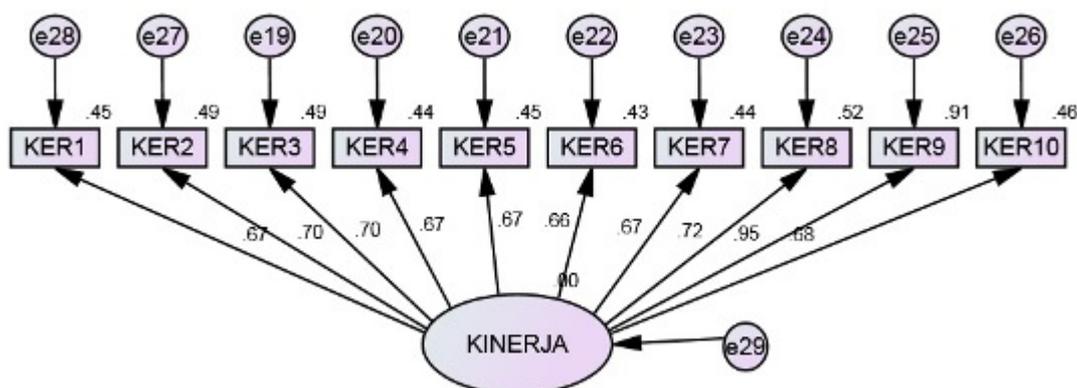
Indikator	Loading Faktor (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$
KEP8	0.660	0.436	0.564
KEP7	0.653	0.426	0.574
KEP6	0.663	0.440	0.560
KEP5	0.713	0.508	0.492
KEP4	0.853	0.728	0.272
KEP3	0.885	0.783	0.217
KEP2	0.655	0.429	0.571
KEP1	0.704	0.496	0.504
KEP9	0.681	0.464	0.536
KEP10	0.666	0.444	0.556
TOTAL	7.133	5.153	4.847

Dari tabel perhitungan *variance extracted* dan *construct reliability* variabel kepemimpinan (Tabel 9), angka-angka tersebut selanjutnya dimasukkan kedalam rumus *variance extracted* (AVE), $Ave = \frac{5,153}{5,153+4,847} = 0,515$. Hasil dari perhitungan *variance extracted* (AVE) variabel kepemimpinan diatas lebih besar (>) 0.5 artinya memenuhi kriteria *variance extracted* (AVE) (Prasetyo, 2022).

Confirmatory factor analysis untuk *Construct Reliabilty* variabel kepemimpinan, angka-angka dari tabel perhitungan *variance extracted* dan *construct reliability* variabel kepemimpinan (Tabel 9), dimasukkan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR), $CR = \frac{(7,133)^2}{(7,133)^2+4,847} = 0,913$. Hasil dari perhitungan *Construct Reliabilty* (CR) variabel kepemimpinan diatas lebih besar (>) 0.7 artinya memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR) (Prasetyo, 2022).

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kinerja

Confirmatory factor analysis atau analisis CFA variabel kinerja hasilnya dapat dilihat pada gambar dan tabel-tabel berikut ini:



Gambar 4: *Confirmatory factor analysis* variabel kinerja
Tabel 10. *Regression weights* variabel kinerja

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KER3<---KINERJA	1			
KER4<---KINERJA	0.899	0.115	7.845	***
KER5<---KINERJA	0.953	0.122	7.79	***
KER6<---KINERJA	0.849	0.11	7.741	***
KER7<---KINERJA	0.945	0.121	7.781	***
KER8<---KINERJA	0.994	0.116	8.545	***
KER9<---KINERJA	1.264	0.117	10.838	***
KER10<---KINERJA	0.99	0.125	7.903	***
KER2<---KINERJA	0.995	0.122	8.143	***
KER1<---KINERJA	0.962	0.123	7.825	***

Tabel 11. Standardized regression weights variabel kinerja

	Estimate
KER3<---KINERJA	0.699
KER4<---KINERJA	0.667
KER5<---KINERJA	0.669
KER6<---KINERJA	0.659
KER7<---KINERJA	0.667
KER8<---KINERJA	0.724
KER9<---KINERJA	0.955
KER10<---KINERJA	0.676
KER2<---KINERJA	0.698
KER1<---KINERJA	0.670

Hasil *confirmatory factor analysis* atau uji CFA terhadap indikator-indikator dari variabel kinerja, dapat dilihat pada Tabel *Regression weights* variabel kinerja (Tabel 10), Gambar *Confirmatory factor analysis* variabel kinerja (Gambar 4), dan tabel *Standardized regression weights* variabel kinerja (Tabel 11). Pada gambar dan tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator signifikan dan semua *loading* faktor > 0.5. Hal ini menunjukan bahwa *Convergent validity* untuk ke 10 indikator variabel kinerja terpenuhi.

Dalam *confirmatory factor analysis* prosentase rata-rata nilai *variance extracted* (AVE) antara indikator-indikator variabel kinerja, dalam mempermudah perhitungannya diringkaskan dalam sebuah sebagai berikut:

Tabel 12. Perhitungan *Variance Extracted* Dan *Construct Reliabilty* variabel kinerja

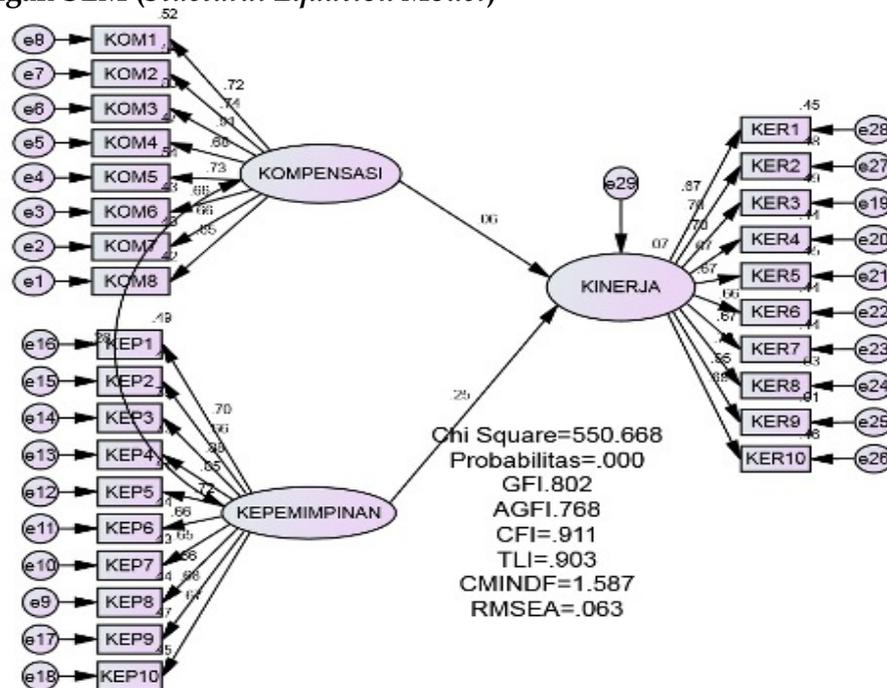
Indikator	Loading Faktor (λ)	λ^2	1- λ^2
-----------	------------------------------	-------------	----------------

KER3	0.699	0.489	0.511
KER4	0.667	0.445	0.555
KER5	0.669	0.448	0.552
KER6	0.659	0.434	0.566
KER7	0.667	0.445	0.555
KER8	0.724	0.524	0.476
KER9	0.955	0.912	0.088
KER10	0.676	0.457	0.543
KER2	0.698	0.487	0.513
KER1	0.67	0.449	0.551
TOTAL	7.084	5.090	4.910

Dari tabel perhitungan *variance extracted* dan *construct reliabilty* variabel kinerja (Tabel 12), angka-angka tersebut selanjutnya dimasukkan kedalam rumus *variance extraced* (AVE), $Ave = \frac{5,090}{5,090+4,910} = 0,509$. Hasil dari perhitungan *variance extraced* (AVE) variabel kinerja diatas lebih besar (>) 0.5 artinya memenuhi kriteria *variance extraced* (AVE) (Prasetyo, 2022).

Confirmatory factor analysis untuk *Construct Reliabilty* variabel kinerja, angka-angka dari tabel perhitungan *variance extracted* dan *construct reliabilty* variabel kinerja (Tabel 9), dimasukkan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR), $CR = \frac{(7,084)^2}{(7,084)^2+4,910} = 0,911$. Hasil dari perhitungan *Construct Reliabilty* (CR) variabel kinerja diatas lebih besar (>) 0.7 artinya memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR) (Prasetyo, 2022).

Analisis dengan SEM (*Stuctural Equation Model*)



Gambar 5. Analisis *Stuctural Equation Model* Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis Model Persamaan Struktural

Model persamaan struktur pengaruh budaya organisasi (x_1) dan kepuasan kerja (x_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

$$H_1 : Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_1 \rightarrow \text{berpengaruh positif dan signifikan secara langsung } X_1 \text{ terhadap } Y$$

$$H_2 : Y = \gamma_{y.x2}X_2 + e_2 \rightarrow \text{berpengaruh positif dan signifikan secara langsung } X_2 \text{ terhadap } Y$$

Tabel 13. Standardized Direct Effects

	KEPEMIMPINAN	KOMPENSASI
KINERJA	0.249	0.058

Tabel 14. Regression Weights

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KINERJA<---KOMPENSASI	0.071	0.11	0.648	0.517
KINERJA<---KEPEMIMPINAN	0.269	0.102	2.63	0.009

Tabel 15. Standardized Regression Weights

	Estimate
KINERJA<---KOMPENSASI	0.058
KINERJA<---KEPEMIMPINAN	0.249

Hasil analisis data, pengaruh secara langsung variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan, mempunyai *Standardized estimate (Regression Weights)* sebesar 0.058 dengan nilai CR (*Critical ratio*) = 0.648 dan *probability* = 0.517. Nilai CR 0.648 < 2,000 dan *Probability* = 0.517 > 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan adalah bernilai positif akan tetapi tidak berpengaruh secara signifikan.

Hasil diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jailani dan Nawangsari yang berpendapat bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja para karyawan (Jailani, *et al*, 2020). Akan tetapi Hasil diatas bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidabutar, yang menyatakan semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada para karyawan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja dari karyawan tersebut (Sidabutar *et al*, 2020:4).

Dengan memperhatikan *Standardized estimate* variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan, maka model persamaan stuktural adalah sebagaimana berikut ini:

$$H_1 : Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_1 \rightarrow = 0,058X_1 + e_1 \text{ (Positif, tidak signifikan).}$$

Hasil analisis data, pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, mempunyai *Standardized estimate (Regression Weights)* sebesar 0.249 dengan nilai CR (*Critical ratio*) = 2.63 dan *probability* = 0.009 Nilai CR 2.63 > 2,000 dan *Probability* = 0.009 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah bernilai positif dan berpengaruh secara signifikan.

Hasil diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono yang berpendapat berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja para karyawan (Sugiono, 2020). Hal sebaliknya, hasil diatas bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto yang berpendapat bahwa kepemimpinan spiritual (*Spiritual Leadership*) tidak tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung (Supriyanto *et al*, 2020).

Dengan memperhatikan *Standardized estimate* variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan, maka model persamaan stuktural adalah sebagaimana berikut ini:

$$H_2 : Y = \gamma_{y,x_2}X_2 + e_1 \rightarrow = 0,249X_2 + e_2 \text{ (Positif, signifikan)}$$

Analisis Model pengukuran dengan Squared Multiple Correlations

Analisis pengukuran dengan koefisien determinasi atau biasa dilambangkan dengan R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh secara langsung variabel kompensasi dan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pada analisis ini dapat dilihat pada hasil ditabel *squared multiple correlations* hasil dari pengolahan data dengan *structural equation model* (SEM).

Tabel 14. *Squared multiple correlations*

Estimate	
KINERJA	0.073

Nilai *Square Multiple Correlation* untuk kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tabel *Squared multiple correlations* (Tabel 14) adalah sebesar 0,073. Jadi besarnya pengaruh secara langsung variabel kompensasi dan variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah $0,073 \times 100\% = 7,3\%$. Hal ini berarti bahwa pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hanya 7,3% dan sisannya yaitu 92,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Analisis goodness of fit

Berdasarkan kriteria uji, *Chi-square* (x^2), Probabilitas, GFI, AGFI, CFI, TLI, Relatif Chi-square/ CMIN/DF (x^2/df) dan RMSEA di atas dan nilai *Goodness of Fit* hasil pengolahan data *structural equation model* (SEM) dengan *software Amos version 24*, maka dapat ditampilkan dalam sebuah tabel sebagaimana berikut ini:

Tabel 15. *Evaluasi Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil Model	Keterangan
Chi-square (x^2)	Diharapkan kecil	550.668	Kurang baik
Probabilitas	>0,05	0,000	Kurang baik
GFI	≥ 0,90	0,802	Marginal
AGFI	≥ 0,90	0,768	Marginal
CFI	≥ 0,90	0,911	Baik
TLI	≥ 0,90	0,903	Baik
CMIN/DF	≤ 3,00	1.587	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,063	Baik

Nilai *cut-of-value* dan *goodness of fit* hasil model yang disajikan pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa dari 8 kriteria, 4 kriteria yang terpenuhi atau baik, 2 marginal dan 2 kriteria kurang baik. 4 kriteria yang terpenuhi adalah CFI, TLI dan *Relatif Chi-square/ CMIN/DF* (x^2/df). Dan RMSEA. 2 kriteria marginal adalah GFI dan AGFI, sedangkan 2 kriteria kurang baik adalah *Chi-square* (x^2) dan probabilitas. *Chi-square* (x^2) dengan nilai 738,480 dan probabilitas dengan nilai 0,00 menunjukkan model belum baik, akan tetapi nilai *Chi-square* (x^2) sensitif terhadap jumlah sampel. Jadi perlu kita lihat juga kriteria fit yang lain yaitu GFI, AGFI, CFI, TLI, *Relatif Chi-square/ CMIN/DF* (x^2/df) dan RMSEA. Karena sudah 4 kriteria yang sudah terpenuhi atau baik dan 2 yang marginal dari delapan kriteria yang disyaratkan, maka model analisis di atas dapat dinyatakan sebagai model yang baik. (Yasa et al, 2020).

SIMPULAN

1. Kompensasi berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. VM.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan karyawan PT. VM.
3. Pengaruh secara langsung kompensasi dan kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan PT. VM adalah 7,3%.

Referensi

- Gede, I. K., & Piartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderisasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se- Kecamatan Giayar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas*
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24 Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen, Edisi 2*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasni, P., Noviantoro, D. & Septianti D. (2020) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Win Acces Telecommunication Palembang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Bisnis Vol 1, No 1 Hal 27-35*.
- Jailani, Nawangsari, L. C. (2020) The Effect Of Compensation, Competence And Leadership On Ministry Of Industrion's Public Employees Performace. *Journal DIJMS Vol 1 Issue 4 Page: 598-606*.
- Isvandiari, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Central Capital Futures Cabang Malang, *Jurnal JIBELKA, Vol. 12, No. 1, Hal 17-22*
- Prasetyo, A., Sofyan, S.B., Kurniawan, D. & Kiswanto, H. (2022). Pemberdayaan Serikat Pekerja Dalam Kepedulian Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Abdimasku, Vol. 5, No 1, Hal 60-66*.
- Prasetyo, A. & Sukarni. (2021). Pengaruh Perhatian Orang Tua Terhadap Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Siswa Kelas XII di SMKN I Batam, *Jurnal MUADDIB: Studi Kependidikan dan Keislaman, 11(1), 1-19*.
- Prasetyo, A. & Sukarni. (2022). Pengaruh Perhatian Orang Tua dan Peran Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa Mas Pandemi Covid-19. *Jurnal Penddikan Modern Volume 07 No. 02 Hal 42-54*
- Prasetyo, A. (2022). Analisis Pengaruh Budaya dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Menggunakan Structural Equation Model. *Jurnal of Applied Business anda Economic (JABE), 8(4), 376-397*.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Memepengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan. Volume 2, Issue 4, Page : 534 - 543*
- Rivaldo, Y. & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi. Vol 9, No 3 Hal 505-515*.
- Suwandi & Mandahuri, M (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang di Mediasi Kepuasan Kerja Pada OT ISS Cikarang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 4. No 1. Hal 238-247*
- Saman, A. (2020). Effect Of Compensation On Employee Satisfaction And Employee Performance. *International Journal Of Economis, Business and accounting Research. Vol 4 Issue 1 Page 185-190*
- Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2020). The Impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performace. *Journal of Multidisciplinary Academic. Vol. 4 No. 1 Page: 1-5*
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan: Kuantitatif, kualitatif, Kombinasi (Mixed Methode), Penelitian Tindakan (Action Research), Penelitian Evaluasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, E., Efendi, S. & Yulianah (2020). Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee Performace through Jos Satisfaction. *Journal of Future Studies Vol 3 No. 2 page : 47-63*.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M. & Maghfuroh, U. (2020). Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate The Relationship Between Spiritual

- Leadership and Employee Performace?. *Manajemen Science Letters, Licensee Growing Science, Canada* 10 page 1107-1114.
- Ukkas, I (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Industri Kecil Kota Palopo. *Journal of Islamic Education Manajement, Vol 2 No. 2, Hal 187-198.*
- Yasa, I. W. C., Wibisono, C., Gulo, E. & Prasetyo, A. (2020). Determination Compensation, Leadership, And Organizational Culture on Performance Through Employee Work Satisfaction. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation, Vol. 24, No. 07, pp. 8758-8764.*
- Zaenal, V. R., Ramly, M., Mutis, T. dan Arafah, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik, edisi ketiga.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara. A.P. (2017). *Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Yukl, G. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Ketujuh.* Jakarta: PT. Indeks