

Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja melalui Motivasi Kerja Karyawan

Desianti Desianti¹, Rabihatun Idris², Muklis Kanto³, Munandar Munandar⁴

Program Pasca Sarjana Magister Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Abstract

Exploration of the antecedents of performance with the support of good leadership and compensation as well as the support of high work motivation is the purpose of this study. The quantitative paradigm is an approach in this study that seeks to explore the triggers for high performance, the population in this study is the entire employee at Pt Bank Sulselbar in Makassar as many as 256 people, the sampling technique uses a simple random sampling method with a total sample of 156 people. The analysis used in testing the hypothesis is Structural Equation Modeling (SEM) with the help of WarpPLS Software version, 6.0. The results of this analysis show that there is a direct relationship between leadership constructs that have an influence on performance, compensation also has a direct influence on performance and motivation has a direct influence on performance variables, leadership directly has a direct relationship to performance and compensation also has a positive effect on motivation, Leadership indirectly affects performance through motivation as a mediator, motivation cannot mediate between the relationship between leadership and performance.

Keywords: Leadership, Compensation, Motivation, Performance

Abstrak

Eksplorasi pada anteseden kinerja dengan dukungan kepemimpinan yang baik dan kompesasi serta dukungan motivasi kerja yang tinggi merupakan tujuan dari penelitian ini. Paradigma kuantitatif merupakan pendekatan pada studi ini yang berupaya mengeksplorasi pemicu tingginya kinerja, adapun populasi dalam penelitian ini yaitu keseluruhan jumlah karyawan pada Pt Bank Sulselbar Di Makassar sebanyak 256 orang, tehnik pengambilan sample pada penelitian ini menggunakan metode simpel random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 156 orang. Analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan Software WarpPLS versi, 6.0. Hasil analisis menunjukkan kontruk kepemimpinan, kompensasi serta motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif signifikan ke kinerja. Kontruk kepemimpinan serta kompensasi secara langsung memiliki hubungan positif signifikan ke motivasi kerja. Selain itu efek dari mediasi motivasi secara tidak langsung terbukti dapat mempengaruhi hubungan kepemimpinan terhadap kontruk kinerja, sedangkan untuk efek motivasi sebagai pemediasi dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja belum dapat dibuktikan pada penelitian ini.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, Kinerja

DOI	: http://dx.doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1939
Sejarah Artikel	: Artikel diterima (10 Agustus 2021); direvisi (21 Agustus 2021); disetujui (10 September 2021)
Korespondensi	: Jl. Let. Jend. Mappaoddang No.28, Bongaya, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90131
Email	: herman.sjahrudin@gmail.com

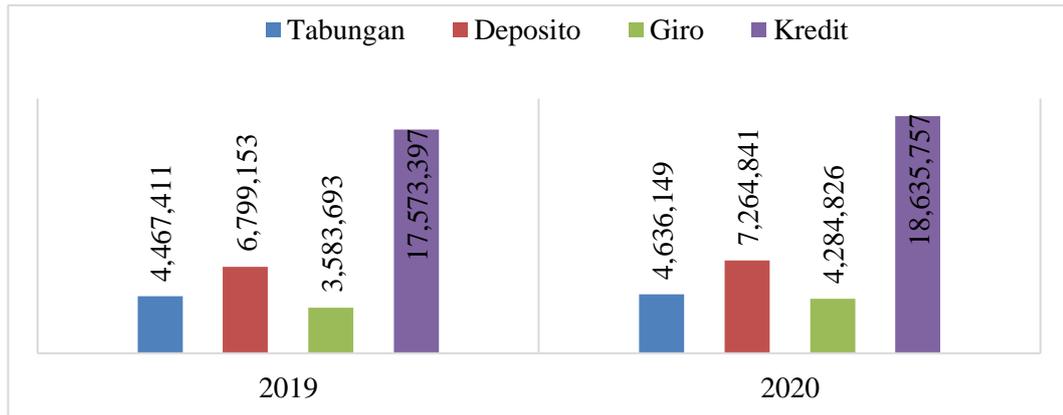
Pendahuluan

Unjuk kerja/performa merupakan konsekuensi dari pekerjaan yang dinilai dari segi mutu pekerjaan (kualitas serta jumlah) hasil kerja karyawan dalam melakukan tugasnya serta diiringi tanggung jawab penuh agar mencapai hasil yang baik (Hariyanto et al., 2018). Hasil kerja tersebut merupakan bagian yang sangat-sangat penting dalam memajukan industri perikanan.

PT. Bank Sulselbar, ialah salah satu perusahaan perbankan dan didirikan oleh pemerintah daerah. Demi mengupayakan penciptaan keunggulan bersaing dan membangun kepercayaan masyarakat, maka bank dituntut untuk dapat melakukan upaya perbaikan secara terus menerus/*berkesinambungan (continuous improvement)*. Tuntutan tersebut oleh karyawan dimaknai sebagai wujud dari penciptaan kinerja/performa yang tinggi.

Ada beberapa faktor negatif yang dapat menurunkan performa karyawan dalam melakukan pekerjaan, antara lain menurunnya rasa keinginan individu untuk mencapai prestasi dalam bekerja, kurangnya kuantitas waktu untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan, selain dampak yang timbul akibat dari lingkungan, adanya pengaruh dari rekan bekerja yang ikut serta turun semangatnya dalam melaksanakan pekerjaan serta kurangnya panutan untuk menjadi salah satu acuan demi terwujudnya kinerja yang tinggi, akibatnya permasalahan tersebut yang mendasari terjadinya penurunan hasil kerja/performa dari karyawan. Adapun beberapa aspek yang dapat digunakan untuk meningkatkan performa individu termasuk kepemimpinan, kompensasi dan motivasi (Febrianingsih et al., 2019; Sjahrudin, & Anisyar, 2021).

Secara teoritis performa individu dipengaruhi oleh tiga aspek utama, ialah demografis (usia, asal usul, serta hal – hal lain), mental serta fisik (kemampuan dan keterampilan), *background* (pengalaman, keluarga dan hal lainnya). Aspek kedua psikologis, ialah anggapan, perilaku, karakter, pola belajar, serta motivasi. Aspek terakhir, organisasi, ialah susunan organisasi dan gambaran pekerjaan, sumber energi, kepemimpinan, imbalan (Syam et al., 2020).



Gambar 1. Pencapaian Aktivitas Karyawan Bank (<https://www.banksulselbar.co.id/2021>)

Pada perusahaan perbankan kinerja karyawan direpresentasikan melalui kemampuan bank dalam mengumpulkan jumlah tabungan, deposito, giro dan menyalurkan kredit. Semakin tinggi penyaluran kredit yang dikucurkan, dimana pendanaannya bersumber dari simpanan dana pihak ketiga maka semakin tinggi kinerja bank tersebut. Penjelasan tersebut dapat digambarkan melalui gambar diatas.

Merujuk pada diatas maka dapat dijelaskan bahwa terjadi peningkatan pada keempat indikator utama kinerja perbankan (karyawan) yaitu meningkatnya tabungan, deposito, giro dan penyaluran kredit. Berlandaskan pemaparan teori diatas ada tiga aspek yang berperan sebagai penentu dalam mempengaruhi tinggi ataupun rendahnya performa/kinerja individu, yaitu faktor kepemimpinan, kompensasi serta motivasi kerja (Gibson et al., 1995 ; dalam Poerwati & Oktaviani, 2017). Peningkatan pada gambar diatas mendasari peneliti untuk melakukan studi ini. Selain itu terdapat kesenjangan temuan dari studi terdahulu, seperti pada (Febriansyah et al., 2020) memberikan bukti dimana kontribusi dari kepemimpinan yang bersifat positif dan signifikan ke kinerja. temuan yang berbeda pada hasil studi (Febrianingsih et al., 2019) menyatakan kepemimpinan memiliki hubungan positif tetapi tidak signifikan terhadap konstruk kinerja.

Bukti dari temuan yang dilakukan (Sholihin, 2019) memberikan bukti adanya kausalitas yang bersifat positif serta signifikan/nyata antara kompensasi terhadap kinerja. Hasil temuan tersebut dibantah oleh hasil studi dari (Febrianingsih et al., 2019) bahwa kompensasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan dan hasil penelitiannya juga meberikan bukti dimana dampak dari langsung antara konstruk kepemimpinan ke motivasi kerja, sedangkan untuk hasil analisis jalur pengujian variabel intervening meberikan bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. (Astarina et al., 2019) dari hasil bukti studinya memberikan bukti peran dari kompensasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap motivasi, kerja serta berdasarkan pengujian variabel mediasi konstruk motivasi membuktikan dapat menjadi pemediasi hubungan, pada kompensasi ke kinerja. Tujuan dilakukannya studi ini yaitu untuk menguji serta menganalisis hubungan langsung maupun tidak langsung antara kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja serta peran motivasi sebagai pemediasi. Berdasarkan teori dan fakta lapang serta hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya perbedaan

temuan dalam menganalisis variabel penelitian, maka penelitian ini dilakukan dengan berjudul Kontribusi Kepemimpinan dan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan.

Kepemimpinan adalah tindakan memiliki tujuan atau maksud tertentu yang mempengaruhi kegiatan anggota kelompok demi mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu serta organisasi. Oleh karena itu, dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang sangat penting untuk menentukan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. (Rivai, 2013:93 ; dalam Sanjaya & Hadi, 2020).

Kepemimpinan dapat memberikan dampak yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Pemimpin harus menunjukkan sikap yang jelas dan bijaksana, jika tidak akan menimbulkan masalah tidak terarahnya dengan baik karyawan/bawahan sehingga dapat menurunkan kinerja, hal ini telah terbukti dengan adanya pemimpin yang belum siap sehingga selama kepemimpinannya ia selalu berhadapan dengan teori dan tidak dapat melihat keadaan yang sebenarnya, sehingga dengan masa kepemimpinannya tidak banyak disukai oleh bawahannya. (Syukur, 2019). Selain itu adapun hubungan kepemimpinan dengan motivasi, salah satu hal yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan disebabkan oleh sikap pemimpin yang menghargai serta memberikan pujian atas hasil kerja bawahannya, dan juga kehadiran pemimpin ketika karyawan mendapatkan kendala ataupun mengalami situasi yang sulit dalam bekerja, maka peran pemimpin untuk memberikan arahan dan dorongan kepada karyawan/bawahannya sangat dibutuhkan pada kondisi tersebut agar dapat bekerja lebih baik. Adapun indikator dalam mengukur kepemimpinan (Gitosudarmo & Sudita, 2014) terdiri dari lima jenis yaitu; cara berkomunikasi, pemberian dorongan, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang dibangun untuk menggambarkan hubungan antar variabel dalam penelitian ini:

- H_{1a} : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- H_{1b} : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Kompensasi merupakan suatu imbalan atas balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik itu yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan. (Hasibuan, 2017:55). Kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi harus diimbangi dengan kompensasi yang cukup dan layak, karena apabila dirasa kompensasi yang diberikan kurang sesuai tentu akan berpengaruh dengan kinerja karyawan. (Candra & Fatimah, 2020). Pemberian kompensasi juga berguna untuk meningkatkan motivasi kerja, dengan memberikan kompensasi yang layak berarti perusahaan atau instansi memiliki rasa kepedulian terhadap karyawannya. Kompensasi yang baik akan membantu karyawan lebih giat untuk bekerja karena adanya tujuan yang ingin dicapai. Adapun pengukuran yang dapat digunakan dalam pemberian kompensasi yang terdiri dari dua jenis (Mondy & Noe 2005:32 ; dalam Panggabean, 2014:86) yang direpresentasikan dengan kompensasi langsung, (gaji dan insentif). Kemudian untuk kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*) yang dijelaskan sebagai kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan

terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan, meliputi tunjangan, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan cuti. Pada penjelasan diatas maka hipotesis dalam penelitian ini:

H_{2a} : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H_{2b} : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Motivation = Attitude + situation, sikap individu menghadapi situasi dalam bekerja disebut dengan motivasi. Orang-orang, yang merupakan salah satu bagian penting dari sebuah organisasi, perlu dimotivasi untuk mendorong mereka mencapai apa yang mereka inginkan. Manajer harus memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang mereka harapkan untuk mencapai tujuan organisasi mereka. (Davis 2002; dalam Mangkunegara, 2016:79) .

Motivasi mempunyai makna yaitu keinginan untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi yang ditentukan oleh kemampuan usaha dalam memenuhi kebutuhan individu. (Robbins, 2015:14). Tinggi atau rendahnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan memberikan dampak terhadap kinerja, karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan mampu memacu tingginya dorongan untuk mengeluarkan seluruh kemampuan yang mereka miliki untuk berkerja. (Febrianingsih et al., 2019). Secara umum terdapat dua jenis motivasi yang mendasari seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Maulana, 2015) motivasi intrinsik, meliputi; tanggung jawab serta penghargaan, prestasi, kesempatan maju dan berkembang. Kemudian untuk sisi ekstrinsik dicirikan dengan supervisi, hubungan kerja, lingkungan kerja. Dari penjelasan diatas maka hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini:

H₃ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang telah diberikan agar mendapatkan hasil kerja baik, secara kualitas dan kuantitas disebut sebagai unjuk kerja/performa karyawan dalam bekerja. (Hariyanto, et al., 2018). Hubungan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja menjelaskan bahwa ketika pemimpin mampu mempengaruhi bawahannya dengan sikap yang positif maka para bawahan dapat termotivasi untuk bekerja sehingga dengan motivasi yang tinggi dimiliki oleh karyawan maka akan membuat kinerja karyawan juga optimal. (Febrianingsih et al., 2019). Adapun hubungan kompensasi terhadap motivasi yang dapat berdampak terhadap kinerja, kompensasi diketahui terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka motivasi karyawan akan lebih baik. Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak dan sesuai atas beban dan tanggung jawab kepada perusahaan akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan, karyawan akan semakin termotivasi lagi dalam bekerja serta loyal terhadap perusahaan. Sehingga dengan motivasi yang tinggi dimiliki oleh karyawan dapat mencapai hasil kerja yang baik. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan standar pekerjaan yang dapat digunakan untuk menentukan isi dari suatu pekerjaan dan penilaian setiap pekerjaan. (Anwar & Kasnadian, 2019). Adapun indikator dari kinerja karyawan yang dikemukakan

(Robbins, 2015:260) meliputi kualitas, kuantitas, waktu, efektivitas, kemandirian. Maka berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pengaruh tidak langsung yang dibangun dalam penelitian ini:

- H₅ : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi kerja karyawan.
 H₆ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi kerja karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam penelitian *eksplanatori* yaitu penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya mengedarkan kuisisioner, *test*, wawancara dan sebagainya. Jumlah populasi dalam penelitian ini 256 karyawan PT Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar, Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak (*random sampling*), Besarnya jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2016:68) yaitu sebanyak 156 karyawan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) Versi 6.0.

Hasil dan Pembahasan

1. Karakteristik Responden

a. Tingkat Pengembalian Responden

Kuesioner yang didistribusikan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 156 angket, namun dalam pelaksanaannya ditemukan 18 tanggapan responden yang tidak dapat dilanjutkan untuk dianalisis sehingga menyisakan 138 unit data analisis.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kriteria		Frequency (N=138)
Gender	Laki-laki	79
	Perempuan	59
Usia	< 25 Tahun	48
	26 - 35 Tahun	78
	> 36 Tahun	12
Tingkat Pendidikan	SMA/SMK	21
	Diploma (D3)	17
	Sarjana (S1)	87
	Magister (S2)	13

	< 5 Tahun	45
Masa Kerja	6 - 10 Tahun	27
	11 - 15 Tahun	55
	> 16 Tahun	11

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Versi 25. (2021)

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh pria berjumlah 79 kondisi menjelaskan bahwa dominan pekerjaan memerlukan tenaga fisik, dan laki-laki secara umum dipandang memiliki tenaga dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik serta laki – laki juga dapat bekerja dengan mobilitas kerja yang tinggi, seperti dapat bekerja lembur kapan saja sesuai dengan kondisi dan penawaran dari pihak manajemen (Ramli, A. H., & Sjahrudin, H. 2015), hal ini sesuai dengan Usia karyawan didominasi oleh usia 26-35 tahun dimana pada usia tersebut tergolong produktif dalam bekerja, dan tingkat pendidikan karyawan paling banyak Strata satu = 87 orang, ini menjelaskan bahwa pada umumnya berpendidikan Sarjana S1 sudah dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik. (Razak, N, et al., 2019)

Untuk masa kerja karyawan 11-15 tahun berjumlah 55 orang dan merupakan jumlah terbanyak, dengan masa kerja tersebut karyawan telah mengenali pekerjaannya dengan baik dan memiliki pengalaman serta keahlian yang cukup dalam bekerja, sehingga dengan begitu mereka dapat mencapai kualitas serta kuantitas kerja yang baik. (Themba, O. S, et al., 2019). Untuk itu nilainya dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

2. Deskripsi Variabel dan *Outer Model (Convergent Validity)*

Uji *outer model (convergent validity)* menjelaskan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) dicerminkan melalui KPM2, Kondisi ini disebabkan karena sikap atasan yang mampu mendorong bahwahnya agar mampu bekerja sama dan memberikan rasa nyaman untuk mencapai tujuan. Validitas kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa dari 5 konstruk kepemimpinan, yaitu KPM1-KPM5 keseluruhan konstruk telah memenuhi validitas konvergen yang nilainya $>0,70$ dan probabilitas $<0,001$ ($< 0,05$).

Tabel 3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel dan *Validity*

Konstruk	Mean Respon	Conv Validity
KPM1	3,53	(0.847)
KPM2	3,78	(0.842)
KPM3	3,44	(0.939)
KPM4	3,30	(0.895)
KPM5	3,50	(0.924)
KOMP1	3,41	(0.948)

KOMP2	3,51	(0.948)
MOTI1	3,75	(0.944)
MOTI2	3,40	(0.944)
KNRJ1	3,57	(0.876)
KNRJ2	3,59	(0.863)
KNRJ3	3,58	(0.809)
KNRJ4	3,48	(0.837)

Sumber : Kuesioner (data diolah, 2021)

Kompensasi (X_2) dicerminkan melalui KOMP2, bahwa memberikan hak kepada karyawannya untuk menerima cuti tahunan, cuti hamil, kecelakaan, izin anggota keluarga meninggal. Validitas kompensasi (X_2). Dapat disimpulkan bahwa dari 2 konstruk, yaitu KOMP1 dan KOMP2 semua memenuhi standar validitas konvergen >0.70 dan $P\text{-value} <0,001 (< 0,05)$.

Motivasi Kerja (Z) yang dicerminkan melalui MOTI1 menjelaskan adanya kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk menunjukkan kemampuan kerja dan potensi yang mereka miliki sehingga karyawan sering melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan mendapatkan prestasi kerja yang baik. Untuk validitas kedua konstruk yaitu MOTI1 dan MOTI2 memenuhi standar validitas konvergen dengan nilai >0.70 dan $P\text{-value}$ sebesar $<0,001 (< 0,05)$.

Kinerja (Y) dicerminkan melalui indikator KNRJ2, kondisi ini disebabkan karena karyawan bekerja secara tim dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Keempat konstruk Kinerja (Y) KNRJ1-KNRJ4 semua memenuhi standar validitas dengan nilai >0.70 , dan $P\text{-value}$ juga telah memenuhi syarat yaitu memiliki nilai sebesar $<0,001$. Hasil pengujian dapat dilihat ditabel berikut :

3. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas diskriminan dinyatakan telah terpenuhi, karena pencapaian pada masing-masing nilai loading dari indikator/konstruk memperoleh hasil yang lebih besar apabila dibandingkan dengan konstruk lainnya pada kolom yang sama.

Tabel 4. *Disc. Valid*

Model.	Loading		Nilai Loading → Konstruk Lain			
			Kpm	Komp	Moti	Knrj
KPM1	0.847	>		-0.408	-0.326	0.649
KPM2	0.842	>		-0.152	-0.287	0.398
KPM3	0.939	>		-0.019	0.212	-0.050
KPM4	0.895	>		0.266	0.329	-0.636
KPM5	0.924	>		0.274	0.026	-0.291

KOMP1	0.948	>	0.181		-0.063	-0.114
KOMP2	0.948	>	-0.181		0.063	0.114
MOTI1	0.944	>	-0.033	-0.311		0.463
MOTI2	0.944	>	0.033	0.311		-0.463
KNRJ1	0.876	>	-0.303	0.779	-0.031	
KNRJ2	0.863	>	-0.387	0.460	0.152	
KNRJ3	0.809	>	0.326	-0.474	-0.464	
KNRJ4	0.837	>	0.402	-0.832	0.324	

Sumber: WarpPLS (data diolah, 2021)

4. Composite Reliability

Bagian ketiga dari *outer model* yaitu *composite reliability*. Penilaian dari *composite reliability* ini dilakukan dengan melihat *output* dari *view latent variable coefficients*. Dari *output* ini, maka kriteria dilihat dari dua hal yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha* nilainya $> 0,70$.

Tabel 5. Hasil Output Latent Variable Coefficients

Model 1	KPM	KOMP	MOTI	KNRJ
<i>R-Squared</i>			0.716	0.779
<i>Composite Reliab.</i>	0.950	0.946	0.943	0.910
<i>Cronbach's Alpha</i>	0.934	0.886	0.879	0.868
<i>Avg. Var. Extrac.</i>	0.793	0.898	0.892	0.717
<i>Full Collin. Vif</i>	5.030	3.817	3.603	4.073
<i>Q-Squared</i>			0.717	0.78

Sumber: WarpPLS (data diolah, 2021)

Nilai *comp-reliability* untuk variabel kepemimpinan = $0,950 > 0,70$, variabel kompensasi = $0,946 > 0,70$, variabel motivasi kerja = $0,943 > 0,70$ serta kinerja = $0,910 > 0,70$. Pada hasil *cron-alpha* ditemukan untuk keseluruhan nilai $> 0,70$. Maka dinyatakan pada pengujian ini telah memenuhi syarat dan dilakukan pengujian ketahap selanjutnya.

5. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

a) Uji Kecocokan Model (*Model Fit*)

Pengujian kebaikan model fit menjelaskan kelayakan model analisis, standar pengujian didasarkan pada nilai signifikansi yang $< 0,05$.

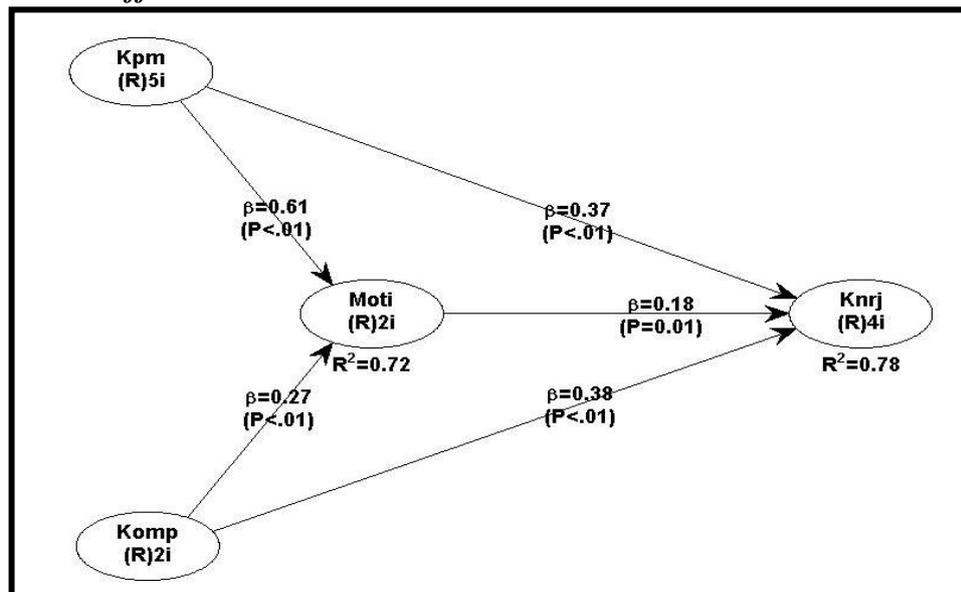
Tabel 6. *Goodness of fit*

<i>GOF</i>	Indeks
Average path coefficient (APC)	0.365
Average R-squared (ARS)	0.747
Average Adjusted R-squared (AARS)	0.743
Average full collinearity VIF (AFVIF)	4.131

Sumber: Data primer (diolah WarpPLS Ver 6.0, 2021)

Average path coefficient (APC) memiliki nilai sebesar 0.365 (nilai *p-value* 0,001), *Average R-squared* (ARS) mempunyai nilai 0.747 (nilai *p-value* 0,001), sedangkan *Average adjusted R-squared* (AARS) memiliki nilai sebesar 0.743 dan (*p-value* 0,001), maka dari hasil olah data diatas dapat disimpulkan bahwa *Inner Model* dalam penelitian ini dapat diterima.

b) Path Coeff dan R^2



Gambar 2. Model Struktural

c) Uji Hipotesis

Hubungan antara variabel berdasarkan hasil pengujian sebelumnya ditunjukkan dalam koefisien jalur dan tingkat signifikansinya (*p value*) sebagai dasar penerimaan hipotesis:

Tabel 7. Pengaruh langsung dan mediasi

Kausality	Coeff.	Sig. (<0. 05)
KPM → KNRJ	0.374	<0.001
KOMP → KNRJ	0.385	<0.001
MOTI → KNRJ	0.185	0.012
KPM → MOTI	0.610	<0.001
KOMP → MOTI	0.271	<0.001
KPM → MOTI → KNRJ	0.113	0.028
KOMP → MOTI → KNRJ	0.050	0.200

Sumber: Data primer (diolah WarpPLS Ver 6.0, 2021)

Kepemimpinan → Kinerja Karyawan

Pengujian diatas dapat dilihat peran kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja secara nyata menunjukkan hasil positif. Pembuktian ini ditunjukkan dengan angka *coeff* = 0,374 serta < 0,05. Dengan begitu hipotesis H_{1a} penelitian ini diterima. Pada hasil ini menandakan sikap pemimpin yang diubah kearah yang lebih baik akan memicu tingginya performa bagi karyawan/bawahan. Tanda positif koefisien jalur memberikan penjelasan pada sikap kepemimpinan sering ditunjukkan kepada bawahannya tergolong baik, penyebab dari hal ini yaitu pemimpin bank rata-rata menunjukkan sikap yang baik kepada karyawan/bawahannya baik secara komunikasi secara langsung maupun tidak langsung, selain itu pinpinan juga sering memberikan dorongan kepada karyawan agar mencapai hasil yang baik, ataupun memberikan pengakuan yang bermakna sangat tinggi bagi karyawan atau bawahan.

Pada *p-value* = < 0,05 mempunyai makna yang berarti kepemimpinan terbukti dapat meningkatkan performa/kinerja karyawan. signifikannya efek kepemimpinan ke kinerja dibuktikan oleh tanggapan responden terhadap kepemimpinan dengan nilai rerata tertinggi dimana karyawan/bawahan merasakan bahwa pipinan/atasan yang mampu mendorong bawahannya agar mampu bekerja sama dan memberikan rasa nyaman untuk mencapai tujuan serta sikap pimpinan yang berkeinginan untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari pada dirinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan (Febriansyah et al., 2020) memberikan bukti dimana kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian (Febrianingsih et al., 2019) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak nyata/signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi → Kinerja Karyawan

Disimpulkan bahwa kompensasi memiliki efek yang positif dan secara nyata dapat meningkatkan kinerja dibuktikan dengan *coeff* = 0,385

$sig < 0,05$. Maka pada penelitian ini hipotesis H_{2a} diterima. Hasil ini memberikan pemaknaan bahwa dengan penerapan kompensasi yang semakin baik kepada karyawan, dengan begitu akan menimbulkan kontribusi nyata dalam peningkatan kinerja/performa bagi karyawan. Penandaan positif pada nilai jalur memberikan penjelasan dimana kompensasi yang telah diberikan kepada seluruh karyawan dalam kondisi baik, hal tersebut disebabkan karena manajemen perusahaan menganggap bahawa pemberian kompensasi sebagai sebuah bentuk imbalan balas budi atas jasa atau pekerjaan yang telah dilakukan karyawan, sehingga dengan segala kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi telah diimbangi dengan adanya kompensasi yang dipandang sudah cukup dan layak.

Nilai $sig = < 0,05$ memiliki pemaknaan pada kompensasi terbukti mampu memberikan dampak peningkatan kinerja. signifikannya efek kompensasi ke performa/kinerja karyawan dibuktikan oleh tanggapan responden terhadap kompensasi dicerminkan melalui indikator Kompensasi tidak Langsung dengan nilai rerata tertinggi dimana perusahaan telah memberikan hak kepada karyawannya untuk menerima berbagai macam cuti diantaranya cuti hamil dan cuti tahunan, kecelakaan, izin anggota keluarga meninggal, selain itu kompensasi langsung yang telah diterima karyawan dalam bentuk insentif juga sesuai dengan kedudukan jabatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan terdahulu (Sholihin, 2019) memberikan bukti dimana kompensasi menunjukkan angka positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Namun hasil ini tidak sejalan dengan temuan yang dilakukan (Febrianingsih et al., 2019) bahwa kompensasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan.

Motivasi → Kinerja Karyawan

Dari pengujian efek motivasi ke kinerja menunjukkan pengaruh yang positif serta signifikan, pernyataan ini dibuktikan atas perolehan nilai jalur = 0,185 $sig = < 0,05$. Hipotesis H_3 pada penelitian ini diterima. Penelitian ini menunjukkan apabila keinginan seseorang dalam bekerja bertambah tinggi dengan begitu secara nyata akan pula ikut meningkatkan performa kerja pada karyawan. Pada situasi ini motivasi kerja dalam kondisi yang baik dengan ditunjukkannya nilai jalur yang bertanda positif, kondisi ini disebabkan karena keinginan karyawan untuk bekerja dengan baik utamanya bersumber dari dalam diri karyawan, mereka beranggapan bahwa pekerjaan yang dilakukannya selama ini merupakan tanggung jawabnya. Hal ini menunjukkan sikap karyawan yang tahu betul serta sadar dengan peran ataupun wewenang mereka masing-masing diperusahaan.

Nilai pada $sig = < 0.05$ memiliki makna dimana peran motivasi terbukti dapat dengan nyata merubah kinerja kearah yang lebih tinggi. signifikannya efek dari motivasi ke kinerja karyawan dapat dibuktikan dengan ketepatan waktu serta kesiapan untuk hadir ditempat kerja lebih awal dan juga kemampuan karyawan dalam bekerja agar dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku/waktu yang telah ditentukan, adapun tanggapan responden dengan

rerata tertinggi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan kerja dan potensi yang mereka miliki sehingga karyawan sering melakukan evaluasi terhadap pekerjaannya agar dapat terwujudnya hasil performa kerja yang lebih maksimal dan mendapatkan prestasi kerja yang baik. Penelitian ini sesuai dengan temuan terdahulu yang menunjukkan efek peran motivasi memiliki pengaruh positif juga signifikan terhadap kinerja (Sholihin, 2019), hasil penelitian ini tidak sejalan dengan (Saputra, 2018), menyatakan dimana motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan → Motivasi

Bahwa peran dari kepemimpinan juga memiliki dampak positif serta signifikan ke motivasi kerja. Adapun hasil tersebut dapat pula dibuktikan dengan melihat nilai *Path coefficients* pada hasil pengujian diperoleh sebesar = 0,610 dan untuk nilai *sig* sebesar = < 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diputuskan bahwa hipotesis H_{1b} pada penelitian ini diterima disebabkan nilai signifikan < 0.05. Penelitian ini menandakan bahwa dengan menunjukkan sikap kepemimpinan yang semakin baik dihadapan karyawan/bawahan, maka akan memberikan kontribusi yang nyata dalam peningkatan motivasi kerja karyawan. Nilai pada koefisien jalur bertanda positif menjelaskan bahwa sikap kepemimpinan dalam memotivasi karyawan/bawahan yang ditunjukkan tergolong baik hal ini dikondisikan karena pemimpin dapat mengarahkan dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih aktif. *Sig* = < 0,05 memiliki pemaknaan bahwa kepemimpinan terbukti mampu memberikan peningkatan pada motivasi kerja karyawan. penyebab dari signifikannya pengaruh tersebut dikarenakan sikap pimpinan/atasan yang mampu mendorong bawahannya agar bisa untuk tetap melaksanakan aktivitas baik itu pada situasi sulit dan tidak menyenangkan tentunya hal ini dipandang baik oleh karyawan karena memberi efek terhadap keigian atau semangat karyawan dalam bekerja, adapun berdasarkan tanggapan responden yang menyatakan bahwa adanya peran pemimpin yang ikut membantu mengatasi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian ini sesuai dengan hasil temuan terdahulu (Febrianingsih et al., 2019) yang menyatakan bahwan adanya peran kepemimpinan yang bersifat positif serta signifikan dalam peningkatan pada motivasi kerja karyawan. Namun temuan ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siswatiningsih et al., 2019) dimana kepemimpinan dinilai positif tetapi belum mampu memberikan dampak yang signifikan/nyata terhadap peningkatan terhadap motivasi kerja.

Kompensasi → Motivasi

Tabel diatas menjelaskan bahwa kompensasi juga memiliki pengaruh positif serta signifikan ke motivasi kerja. Adapun hasil tersebut dapat juga dibuktikan dengan melihat nilai *coeff* dimana berdasarkan pada hasil pengujian diperoleh sebesar = 0,271 serta memperoleh nilai *sig* = < 0,05. Maka pada hasil ini hipotesis H_{2b} pada penelitian ini diterima. Hasil ini menjelaskan dengan semakin baik penerapan kompensasi yang diberikan

kepada karyawan, maka akan memberikan kontribusi yang nyata dalam peningkatan motivasi kerja. Pada nilai jalur yang bertandakan positif menjelaskan tentang pemberian kompensasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan tergolong baik, hal tersebut disebabkan karena imbalan jasa/balas jasa yang diberikan pihak manajemen perusahaan kepada para karyawan dipandang cukup. Adapun nilai pada signifikan = $< 0,05$ memiliki pemaknaan bahwa kompensasi terbukti mampu meningkatkan motivasi dalam bekerja pada karyawan. signifikannya pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan dibuktikan oleh pemberian tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, pemberian gaji selalu dilakukan dengan tepat waktu sehingga faktor tersebut memicu karyawan agar dapat bekerja lebih giat dan mempunyai keinginan untuk lebih bertanggung jawab pada apa yang mereka kerjakan, serta tersedianya fasilitas yang diberikan oleh perusahaan sudah memenuhi kebutuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan agar karyawan dapat berkonsentrasi dalam bekerja.

Sejalan dengan temuan terdahulu (Astarina et al., 2019) hasil penelitiannya memeberikan bukti adanya peran kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Tetapi hasil penelitian ini belum sependapat dengan hasil temuan (Juliningrum & Sudiro, 2013) yang hasilnya menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Kepemimpinan → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan

Peran mediasi motivasi kerja untuk kausalitas kepemimpinan dengan performa menunjukkan besaran jalur = 0,113 pada probabilitas = $0,028 < 0,05$. Hasil ini menjelaskan jika nilai koefisien kausalitas tersebut terkategori lemah namun dalam pelaksanaannya akan semakin tinggi jika didukung dengan penciptaan motivasi kerja yang tinggi. Maka hipotesis H₅ dalam penelitian dapat diterima.

Kondisi tersebut disebabkan oleh lingkungan kerja karyawan yang baik, dimana hal tersebut menyangkut dengan kondisi ruangan kerja yang jauh dari kebisingan akan membangun konsentrasi dan fokus ketika bekerja serta dukungan sirkulasi udara dan pencahayaan yang baik, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan rasa nyaman pada karyawan. Dengan rasa nyaman dan senang akan mempengaruhi karyawan untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja. Selain itu baiknya relationship antara sesama karyawan dan pimpinan menjadi pemicu munculnya motivasi karyawan dalam bekerja. Penciptaan interinsik faktor juga didukung dengan masa kerja karyawan yang tergolong memiliki loyalitas karena dominan mereka telah menghabiskan waktu untuk bekerja dalam interval waktu 11-15 Tahun sehingga harmonisasi hubungan dapat diciptakan dengan baik. Motivasi kerja menjadi sangat penting dalam mendukung peranan kepemimpinan pada performa, semangat kerja pria dalam studi ini menjadi penentu jika dibandingkan dengan wanita yang diakibatkan karena berdasarkan ruang lingkup pekerjaan pria memiliki mobilitas yang tinggi untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada perbankan.

Hasil studi ini mengkonfirmasi temuan studi terdahulu yang dilakukan (Febrianingsih et al., 2019) peran dari kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Pada sisi lainnya studi ini inkonsisten dengan temuan (Sholihin, 2019) jika motivasi kerja tidak dapat bertindak dalam posisi sebagai mediator pada kausalita antara kepemimpinan dengan kinerja.

Kompensasi → Motivasi → Kinerja

Peran motivasi sebagai mediasi dalam hubungan kompensasi dengan performa menunjukkan besaran jalur = 0,050 pada probabilitas = 0,200 > 0,05. Hasil ini memberikan penjelasan bahwa mediasi motivasi belum mampu menjelaskan kausalitas kompensasi terhadap performa karyawan. Maka berdasarkan hasil tersebut hipotesis H₆ dalam penelitian ini ditolak.

Kondisi tersebut diakibatkan oleh nilai jalur yang cukup besar ditunjukkan pada kausalitas langsung kompensasi terhadap kinerja, selain itu motivasi kerja juga dinilai belum dapat memberi kontribusi secara nyata untuk peningkatan hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan, adapun hal ini disebabkan karena kausalitas langsung antara kompensasi terhadap kinerja sudah terbilang cukup memberikan kontribusi terhadap kinerja sehingga tidak diperlukan adanya motivasi sebagai pemediasi. Hasil lainnya juga menjelaskan bahwa variabel motivasi belum mampu menjadi variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Bukti studi ini mengkonfirmasi temuan studi terdahulu (Sholihin, 2019) dimana peran dari motivasi tidak mampu memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Tetapi hasil dari studi ini tidak sependapat/sejalan dengan hasil yang ditemukan (Astarina et al., 2019) menyatakan adanya peran motivasi yang terbukti dapat memediasi hubungan antara kompensasi ke kinerja.

Simpulan

Kepemimpinan yang ditunjukkan pemimpin terbukti dapat meningkatkan performa karyawan. Hal ini disebabkan karena sikap kepemimpinan rata-rata menunjukkan sikap yang baik kepada karyawan/bawahannya baik secara komunikasi secara langsung maupun tidak langsung, selain itu pimpinan juga sering memberikan dorongan agar mencapai hasil yang baik. Pemberian kompensasi yang tinggi dalam pelaksanaannya dapat menciptakan unjuk kerja karyawan, hal ini disebabkan karena manajemen perusahaan menganggap bahwa pemberian kompensasi sebagai sebuah bentuk imbalan balas budi atas jasa atau pekerjaan yang telah dilakukan karyawan, sehingga dengan segala kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi telah diimbangi dengan adanya kompensasi yang dipandang sudah cukup dan layak. Hasil kerja karyawan yang tinggi diperoleh dari motivasi yang dirasakan karyawan dalam bekerja, hal tersebut dibuktikan oleh keinginan karyawan untuk bekerja dengan baik utamanya bersumber dari dalam diri karyawan, mereka beranggapan bahwa pekerjaan yang dilakukannya selama ini merupakan tanggung jawabnya.

Peran dari seorang pimpinan dalam memberikan dorongan kepada bawahan terbukti dapat memicu tingginya keinginan karyawan dalam bekerja, berdasarkan tanggapan responden yang menyakan bahwa adanya peran pemimpin yang ikut membantu mengatasi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemberian balas jasa memberikan efek kepada kepada karyawan agar lebih giat untuk menjalani pekerjaannya, hal ini terbukti dengan adanya pemberian tunjangan hari raya, asuransi kesehatan, pemberian gaji selalu dilakukan dengan tepat waktu sehingga faktor tersebut memicu karyawan agar dapat bekerja lebih giat serta tersedianya fasilitas yang sudah memenuhi kebutuhan karyawan agar karyawan dapat berkonsentrasi dalam berkerja. Motivasi dapat pula menjadi mediasi pada pembuktian kausalitas kepemimpinan ke kinerja, kondisi ini disebabkan oleh baiknya relationship antara sesama karyawan dan pimpinan menjadi pemicu munculnya motivasi karyawan dalam bekerja. Penciptaan interinsik faktor juga didukung dengan masa kerja karyawan yang tergolong memiliki loyalitas karena dominan mereka telah menghabiskan waktu untuk bekerja dalam interval waktu 11-15 Tahun sehingga harmonisasi hubungan dapat diciptakan dengan baik. Kuasalitas kopensasi ke performa karayawan dimana peran motivasi sebagai pemediasi belum dapat tercipta dengan baik, hal ini dikarenakan nilai jalur yang cukup besar ditunjukkan pada kausalitas langsung kompensasi terhadap kinerja, selain itu motivasi kerja juga dinilai belum dapat memberi kontribusi secara nyata untuk peningkatan hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan, adapun hal ini disebabkan karena kausalitas langsung antara kompensasi terhadap kinerja sudah terbilang cukup memberikan kontribusi terhadap kinerja sehingga tidak diperlukan adanya motivasi sebagai pemediasi.

Daftar Pustaka

- Anwar, R., & Kasnadian, N. (2019). Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Mitra Ogan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 85-97.
- Astarina, I., Fikri, K., Loka, S. F., & Fadilah, M. R. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se- Kecamatan Rengat Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 24-35.
- Candra, A., & Fatimah, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Kearsipan Yang Ada Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir. *MOTIVASI: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 5(1), 815-825
- Febrianingsih, F., Muis, M., & Maming, J. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Hotel Favor Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(4), 64-72.
- Febriansyah, F., Sumarmi, S., & Haryono, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumsel Dimediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 22(1), 21-28.
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. N. (2014). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hariyanto, A. (n.d.). *Pengaruh Motivasi , Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap*

- Kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kabupaten Bantaeng The Influence Of Motivation , Compensation And Competence On Employee Performance At Bappeda Bappeda Office. 1(2), 183–197.*
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan ke 10, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen, 11(4), 669–670.*
- Maulana, F. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Kantor Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya, 22(1), 1-8.*
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Panggabean. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor : Ghalia Indonesia.
- Poerwati, R. T., & Oktaviani, R. M. (2017). Kepuasan Kerja sebagai Pemeditasi Hubungan Konflik Peran dan Komitmen Profesi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Semnas Multidisiplin Ilmu, 3, 686–692.*
- Ramli, A. H., & Sjahrudin, H. (2015). Building patient loyalty in healthcare services. *International Review of Management and Business Research, 4(2), 391-401.*
- Razak, N., Themba, O. S., & Sjahrudin, H. (2019). Brand awareness as predictors of repurchase intention: Brand attitude as a moderator. *Advances in Social Sciences Research Journal, 6(2) 541-554.*
- Robbins (2015). *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Sanjaya, B., dan Hadi, S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 10(1), 179-190.*
- Saputra, A. S. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Motivasi Kerja: Studi Kasus Di Hotel Merah Group Magetan, Jawa Timur, Indonesia. *Universitas Islam Indonesia, 1–183.*
- Sjahrudin, H., & Anisyar, A. N. (2021). Efek Tunjangan, Insentif dan Kedisiplinan Sebagai Determinan Kinerja Karyawan. (*JMK) Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 6(1), 73-85.*
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif. R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sholihin, M. (2019). Analisis Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan AMA YPK Yogyakarta Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Semarak, 9(2), 95–134.*
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen, 5(2), 146–157.*
- Syam, E. B., Pascawati, P. N. S., & Sjahrudin, H. (2020). Kontribusi Dimensi Gaya Kepemimpinan Islami Pada Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*

Dharma Andalas, 22(2), 210-220.

Themba, O. S., Razak, N., & Sjahrudin, H. (2019). Increasing customers' loyalty. The contribution of marketing strategy, service quality and customer satisfaction. *Archives of Business Research*, 7(2) 2-15.

Syukur, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Kabupaten Tegal. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 90-99.