



## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Jasa Tri Capital Investama

Dewi Purnamasari<sup>1</sup>; Hwihanus<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

[1272300036@surel.untag-sby.ac.id](mailto:1272300036@surel.untag-sby.ac.id), [Hwihanus@untag-sby.ac.id](mailto:Hwihanus@untag-sby.ac.id)

Alamat: Jl. Semolowaru No.45, Menur Pumpungan, Kec. Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur 60118

Korespondensi: [1272300036@surel.untag-sby.ac.id](mailto:1272300036@surel.untag-sby.ac.id)

**Abstract:** The purpose of this study is to describe the Tri Capital Investama Services Cooperative's leadership style, compensation, work environment, employee performance, and work motivation. It also seeks to evaluate and assess the impact of these factors on the motivated employees' performance. serve as a variable in between. Using census methodology, the study's sample consisted of 60 workers of Tri Capital Investama Services Cooperative, while the study's population comprised all 60 employees. Then, partial least squares – structural equation model (PLS-SEM) is used to evaluate the acquired data. The study's findings indicate that Tri Capital Investama Services Cooperative employees have high levels of work motivation, compensation, work environment, and leadership style. However, work motivation at the cooperative does not significantly impact employee performance due to leadership style. In the Tri Capital Investama service cooperative, pay has a big impact on workers' incentive to perform well at work. At the Tri Capital Investama service cooperative, the workplace has a big impact on workers' productivity through work motivation.

**Keywords:** *Leadership style, compensation, work environment, employee performance, work Motivation*

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja di Koperasi Jasa Tri Capital Investama dan untuk mengevaluasi dan menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervensi. Penelitian ini mengambil sampel 60 karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama, yang mencakup total 60 orang. Selanjutnya, data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan model e-tanya jawab partial least square—struktural—PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kinerja, dan motivasi kerja karyawan di Koperasi Jasa Tri Capital Investama berada dalam kategori yang tinggi. Gaya kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di Koperasi Jasa Tri Capital Investama, dan kompensasi berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di Koperasi Jasa Tri Capital Investama.

**Kata Kunci :** Gaya kepemimpinan , kompensasi, lingkungan kerja ,kinerja karyawan, motivasi kerja

### LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia adalah komponen yang selalu berubah yang memiliki kemampuan untuk menentukan kemajuan atau kemunduran suatu perusahaan. Sebuah organisasi atau lembaga biasanya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan memperoleh keuntungan maksimal. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan komponen produksi yang mendukung, dan sumber daya manusia adalah komponen yang sangat penting.

Oleh karena itu, pengelolaan SDM adalah praktik dan standar yang dirancang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Ini ditunjukkan dalam strategi yang efektif sebagai contoh dan pilar organisasi, seperti yang dinyatakan oleh Mulya, (2023) bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan asset utama (*ultimate resources*) suatu organisasi.

Di era globalisasi, dunia sedang mengalami perkembangan dan perubahan. Salah satu elemen penting dalam persaingan global adalah keterkaitan dan ketergantungan antar bangsa, yaitu pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dengan keterampilan dan kemampuan tinggi (Istanti Enny & Aisyah, 2022) Sebagai salah satu negara berkembang, Indonesia akan terus menjadi bagian dari sistem ekonomi global. (Achmad Daengs et al., 2020). Semua bisnis membutuhkan manajemen sumber daya manusia, atau SDM. Manajemen SDM mencakup perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, dan inisiatif untuk mendorong pengembangan organisasi perusahaan atau organisasi.

Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mengelola berbagai kebutuhan sumber daya manusia perusahaan, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, sehingga seluruh kegiatan dan tanggung jawab dapat dilakukan dengan lancar dan efisien. Melalui peranannya dalam menentukan keterampilan dan motivasi kerja, HRM memengaruhi keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Perusahaan Koperasi Jasa Tri Capital Investama (TC Investama) terus berkembang karena komitmennya untuk berkembang melalui ekspansi, sinergi, dan tata kelola. Selain itu, kami menerapkan tata kelola perusahaan yang tepat untuk menciptakan efek sinergis. Prinsip keterbukaan, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan juga dianut oleh manajemen TC Invest.

Kita tidak lepas dari persaingan yang ketat karena kami bergerak di bidang lembaga keuangan non bank. Agar TC dapat bertahan, manajemen, manajer, dan seluruh karyawan harus berusaha sebaik mungkin. Ini memerlukan kepemimpinan dan kompensasi yang adil. Perubahan ini akan mengurangi tingkat turn over dari karyawan dan membuat karyawan menjadi berpikir untuk berkarir diluar TCI Invest.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi. Ini dituangkan dalam perencanaan strategi organisasi. Menurut Mangkunegara, (2017), Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai saat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.

### **Motivasi Kerja**

Pengertian Motivasi Kerja Menurut A. P. Mangkunegara, (2017) Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan tugas atau kegiatan dengan sepenuh hati untuk mencapai prestasi. Winardi, (2007), Motivasi adalah kekuatan potensial dalam diri manusia yang dapat berkembang sendiri atau dipengaruhi oleh sejumlah kekuatan luar. Ini terutama terdiri dari imbalan moneter dan non-moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerja seseorang secara positif atau negatif. Motivasi adalah proses yang mendefinisikan intensitas, jalan, dan syarat seseorang untuk mencapai tujuannya.

Motifnya adalah kekuatan yang mendorong orang untuk bertindak, dan tindakan tersebut melayani tujuan tertentu. Dorongan, atau energi, adalah gerakan mental dan fisik yang harus dilakukan. Mencoba untuk mencapai tujuan biasanya terkait dengan motivasi. Kami hanya akan fokus pada tujuan organisasi yang terkait dengan perilaku kerja. (Enny Istantia, Achmad Daengs GSb, Fadjar Budiantoc, Indah Noviandarid, 2020)

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya. Berikut definisi dan pengertian kepemimpinan menurut para ahli dari beberapa sumber buku: Menurut Kartono, (2008), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Umam, (2010), gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal.

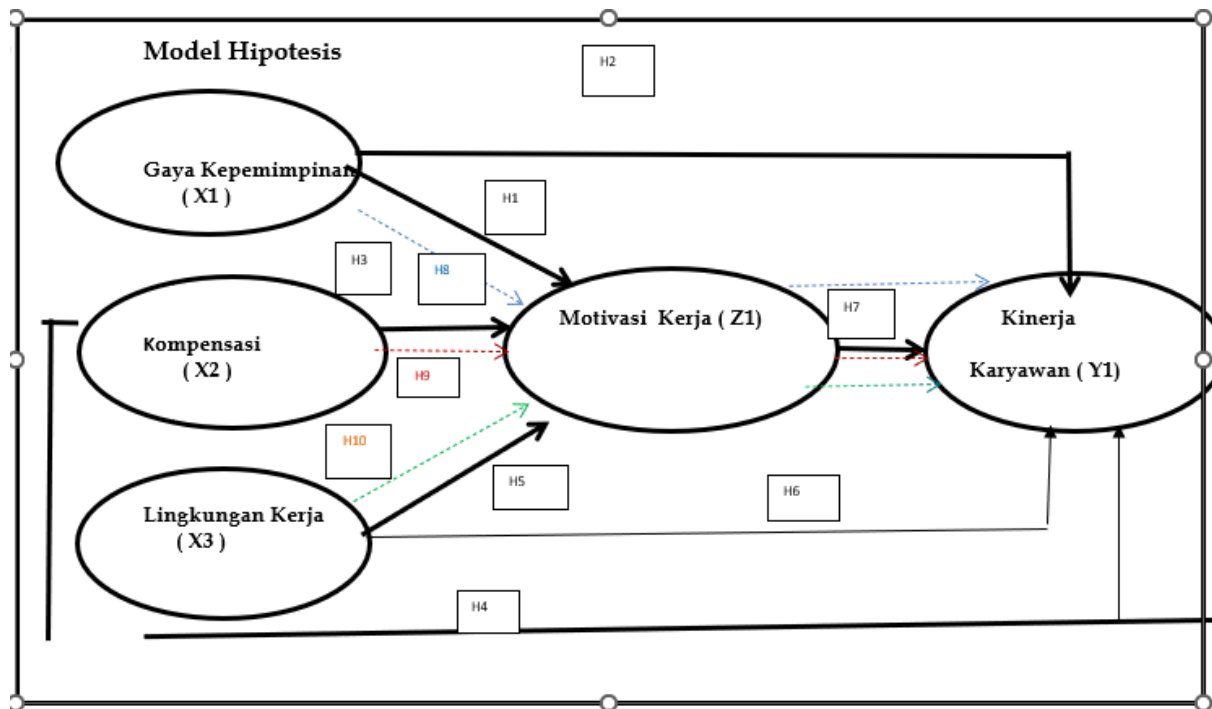
### **Kompensasi**

Kompensasi Menurut Marwansyah., (2014) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan yang adil dan layak—baik finansial maupun non-finansial—yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusinya atau kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan, (2010) Sistem kompensasi yang baik adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang berbakat. Kompensasi adalah semua pendapatan, baik dalam bentuk uang maupun barang tidak langsung, yang diterima oleh karyawan sebagai kompensasi atas pekerjaan yang mereka berikan kepada perusahaan. Selain itu, kinerja strategis dipengaruhi oleh sistem kompensasi perusahaan.

### **Lingkungan Kerja**

Sama halnya dengan makhluk hidup lain, segala aktivitas manusia tidak bisa terlepas dari lingkungan sekitarnya sebab manusia juga merupakan salah satu bagian ekosistem penting di dalam kehidupan. Dalam literatur-literatur bisnis, ekosistem tersebut dinamakan lingkungan kerja. Untuk memahami lingkungan kerja, Sedarmayanti, (2013) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya Dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun sebagai kelompok. Dalam ruang lingkup yang lebih besar baik berupa fisik maupun non-fisik, Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2001). Sejalan dengan pendapat diatas, A.A.A.P Mangkunegara, (2017) mengatakan bahwa lingkungan kerja meliputi kondisi fisik kerja dan factor psikologi karyawan itu sendiri.

## Hipotesa



Sumber : Peneliti (2024)

**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

## Hipotesis Penelitian

H1 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan ke Motivasi Kerja

H2 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan ke Kinerja Karyawan

H3 : Pengaruh Kompensasi ke Motivasi Kerja

H4 : Pengaruh Kompensasi ke Kinerja Karyawan

H5 : Pengaruh Lingkungan Kerja ke Motivasi Kerja

H6 : Pengaruh Lingkungan Kerja ke Kinerja Karyawan

H7 : Pengaruh Motivasi Kerja Kinerja Karyawan

H8 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan ke Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

H9 : Pengaruh Kompensasi ke Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

H10 : Pengaruh Lingkungan Kerja ke Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

## METODE PENELITIAN

Penelitian jenis ini dikenal sebagai penelitian penjelasan, yaitu penelitian yang memberikan penjelasan tentang posisi variabel yang diteliti serta dampak dari variabel independen dan dependen. Akibatnya, hipotesis peneliti selalu dipertanyakan, baik secara langsung maupun tidak langsung. (Sugiyono, 2015) Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan respondennya adalah seluruh karyawan Koperasi Jasa Tri Capital Investama Reg Jatim 1 Bali Nusra. Penelitian ini memiliki populasi 60 orang, jadi tidak perlu stratifikasi. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan besarnya sampel penelitian. Untuk mengumpulkan sampel, rumus Slovin berikut digunakan.

$$: n = N/1+ (N \times e^2)$$

Keterangan :

n= ukuran sampel

N= ukuran populasi

e= Prosentase kesalahan pengambilan sampel yang diinginkan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis PLS

#### *Composit Reliability*

Model pengukuran juga melakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan bahwa instrumen mengukur konstruk dengan akurasi, konsistensi, dan ketepatan. Nilai faktor loading konstruk digunakan sebagai uji validitas.

**Tabel 1**

**Konstruk Reliabilitas dan Validitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan	0.902	0.903	0.932	0.774
Kompensasi	0.915	0.916	0.940	0.796
Lingkungan Kerja	0.907	0.908	0.935	0.782
Motivasi Kerja	0.886	0.887	0.921	0.746
Kinerja Karyawan	0.878	0.882	0.916	0.733

Sumber:Data Primer (2024)

Nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas komposit lebih dari 0,7 dan nilai varian rata-rata diekstraksi (AVE) lebih dari 0,5, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 1. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan dapat diandalkan. Dengan demikian, pengujian model struktural dapat dilanjutkan.

### Analisis Model Struktural (*Inner model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten.

**Tabel 2**  
**Nilai R<sup>2</sup> Variabel Endogen**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Motivasi Kerja	0.934	0.931
Kinerja Karyawan	0.949	0.946

Sumber: Data Primer diolah, (2024)

Menurut tabel 2, dapat disimpulkan bahwa model pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan terhadap motivasi kerja memberikan nilai 0,934, yang menunjukkan bahwa variabilitas konstruk gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kinerja karyawan adalah 93,4 persen dari motivasi kerja, dan variabel konstruk lainnya adalah variabel di luar penelitian ini.

Begitu juga dengan model pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan memberikan nilai sebesar 0.949, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan dan kompensasi adalah sebesar 94,9% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**Tabel 3**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi	0.024	0.014	0.139	0.171	<b>0.864</b>
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja	0.355	0.350	0.150	2.375	<b>0.018</b>

Kompensasi > Motivasi	-	0.420	0.434	0.151	2.786	<b>0.006</b>
Kompensasi Kinerja	->	0.039	0.035	0.166	0.233	<b>0.816</b>
Lingkungan Motivasi	->	0.535	0.532	0.093	5.768	<b>0.000</b>
Lingkungan Kinerja	->	0.084	0.085	0.098	0.853	<b>0.394</b>
Motivasi -> Kinerja		0.514	0.522	0.118	4.336	<b>0.000</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2024

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja ( $O = 0,024$ ). Nilai  $p$  0,864 lebih besar daripada 0,050. Oleh karena itu, hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi motivasi kerja secara signifikan. kondisi ini berarti bahwa gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari motivasi kerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu oleh Priyanto, (2016) dan Putra & Sudibya, (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi. sehingga penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak mendukung dari hasil penelitian terdahulu sehingga hal ini mengakibatkan adanya research GAP .

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $O = 0.355$ ) terhadap kinerja karyawan . Nilai  $p$ -values sebesar  $0.018 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis kedua menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. kondisi ini berarti bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari kinerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Halim, (2021).Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari Pakar.



### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja**

Dengan nilai p-value 0.006, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja ( $O = 0.420$ ). Oleh karena itu, hipotesis ketiga mengatakan bahwa kompensasi berdampak besar pada keinginan untuk bekerja di tempat kerja yang diterima. Kondisi ini berarti bahwa Kompensasi mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari motivasi kerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bara Kusuma et al., (2015). Hutabarat et al., (2023) Adapun hasil penelitian dari penulis mendukung hasil penelitian terdahulu dan beberapa pendapat pakar.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh kompensasi mempunyai pengaruh ( $O = 0.039$ ) terhadap motivasi kerja. Nilai p-values sebesar  $0.816 > 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis keempat menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Kondisi ini berarti bahwa kompensasi tidak mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari motivasi kerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menurut Cahayani (2005) dan beberapa penelitian yang lain yaitu Bara Kusuma et al., (2015), Vera Subchanifa et al., (2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penulis tidak mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari Pakar.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja ( $O = 0.535$ ). Nilai p-nilai  $0.000 = 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis kelima menyatakan bahwa motivasi kerja diterima sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Kondisi ini berarti bahwa lingkungan kerja mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari motivasi kerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudayana & Suryoko, (2016) Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari pakar.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja ( $O = 0,084$ ). Nilai p-value 0.394 lebih besar daripada 0.050. Oleh karena itu, hipotesis keenam menyatakan bahwa lingkungan kerja karyawan tidak mempengaruhi kinerja mereka secara signifikan. Kondisi ini berarti bahwa lingkungan kerja tidak mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari motivasi kerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Rini Wulandari et al., (2023) Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis tidak mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari pakar, sehingga hal ini mengakibatkan adanya research GAP .

Sedangkan penelitian terdahulu dari Firjatullah et al., (2023) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, sehingga penelitian penulis mendukung penelitian terdahulu serta beberapa teori dari Pakar.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja ( $O = 0.514$ ). Nilai p-value  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis ketujuh menyatakan bahwa motivasi kerja berdampak besar pada kinerja karyawan yang diterima. Kondisi ini berarti bahwa motivasi kerja mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari kinerja karyawan karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu oleh GEDE & Priartini, (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari Pakar .

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh motivasi kerja mempunyai pengaruh ( $O = 0.514$ ) terhadap kinerja karyawan . Nilai p-values sebesar  $0.000 < 0.050$ . Oleh karena itu, hipotesis ketujuh menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada Kinerja karyawan diterima. Kondisi ini berarti bahwa motivasi kerja mempengaruhi adanya penurunan atau kenaikan dari kinerja karyawan karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu oleh GEDE & Priartini, (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa terori dari Pakar .

Pada langkah selanjutnya, analisis PLS-SEM dengan efek mediasi akan dibahas. Efek mediasi berarti bahwa variabel eksogen dapat mempengaruhi variabel endogen secara langsung atau melalui variabel penghubung. Tabel langsung dampak dapat digunakan untuk mengetahui seberapa jauh variabel motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4**  
*Spesific Indirect Effect*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.012	0.008	0.073	0.168	0.867
Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.216	0.229	0.101	2.148	0.032
Lingkungan kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.275	0.275	0.071	3.878	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel 4 tersebut bahwa

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.**

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening mempunyai pengaruh (  $O = 0.012$  ) dengan nilai *p-values* sebesar  $0.867 > 0.050$ , hal ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dengan motivasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan. hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan dengan motivasi Kerja tidak memepengaruh secara langsung atas kenaikan ataupun penurunan dari kinerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu oleh Priyanto, (2016) dan Putra & Sudibya, (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap

motivasi sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari Pakar .

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening mempunyai pengaruh (  $O = 0.216$  ) dengan nilai *p-values sebesar*  $0.032 < 0.050$ , hal ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dengan motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa Kompensasi dengan motivasi Kerja mempengaruhi secara langsung atas kenaikan ataupun penurunan dari kinerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuniyanto et al., (2023) , dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari pakar

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening mempunyai pengaruh (  $O = 0.275$  ) dengan nilai *p-values sebesar*  $0.00 < 0.050$ , hal ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dengan motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja dengan motivasi Kerja mempengaruhi secara langsung atas kenaikan ataupun penurunan dari kinerja karyawan di TC Invest Group.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mudayana & Suryoko, 2016) .Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian penulis mendukung dari penelitian terdahulu serta beberapa teori dari pakar.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Jasa Tri Capital Investama , maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
4. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
6. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
8. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
9. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama.
10. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Koperasi jasa Tri Capital Investama

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut :

Pihak perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala tentang persepsi berkaitan dengan gaya kepemimpinan ,kompensasi dan lingkungan kerja dari pimpinan untuk mengetahui apakah kondisi tersebut sudah sesuai dengan persepsi dari Koperasi Jasa Tri Capital Investama atau masih ada yang perlu diperbaiki dan ditambah untuk meningkatkan motivasi kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Untuk meningkatkan kerja karyawan maka perlu adanya peran pemimpin terutama terkait dengan pemberian arahan, motivasi, , memberikan petunjuk dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam pengambilan keputusan, serta menjaga komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan. Selain itu karyawan juga lebih diberikan kesempatan dalam pengambilan

keputusan untuk menentukan hal yang ingin dicapai oleh atasan sehingga karyawan memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya

Perusahaan selayaknya lebih memperhatikan kompensasi dari pada karyawan baik secara upah/gaji, tunjangan, insentif/bonus bahkan fasilitas dari karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk membesarkan perusahaan. Selain itu didalam lingkungan kerja wajib untuk diperhatikan suasana kerja yang nyaman, hubungan baik sesama rekan kerja dan perlu diperhatikan atas tersedianya fasilitas kerja seperti halnya tempat untuk beribadah, kamar mandi dan fasilitas lainnya dengan tidak kalah pentingnya keamanan dari pada karyawan tetap harus diperhatikan seperti halnya keamanan dalam proses bekerja atau keamanan dalam kepemilikan dari pada karyawan misal kendaraan. Dengan memperhatikan tiga variabel tersebut, perusahaan akan dapat menjaga karyawan untuk loyal dan meminimalisasi karyawan untuk resign.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Daengs, G. S., Istanti, E., Bramastyo Kusuma Negoro, R. M., & Sanusi, R. (2020). The aftermath of management actions on competitive advantage through process attributes at food and beverage industries export import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1418–1425. <https://doi.org/10.6000/1929-4409.2020.09.162>
- Bara Kusuma, Y., Swasto S, B., & Al Musadieg, M. (2015). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Tetap PT. Otsuka Indonesia di Lawang, Malang). *Profit*, 09(01), 43–56. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2015.009.01.5>
- Enny Istantia, Achmad Daengs GSb, Fadjar Budiantoc, Indah Noviandarid, R. S. (2020). The Influences of Motivation, Work Milieu, and Organizational Commitment on Teacher Performance in MTS Negeri 4 (Public Islamic School), Surabaya East Java. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(2), 629–642. [www.ijicc.net](http://www.ijicc.net)
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyanti. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 01–10.
- GEDE, K. G., & Priartini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada Bpr Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4, 1107. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i04.p07>
- Halim, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(2), 92–104. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i2.140>

- Hasibuan, M. S. . (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara Haji.
- Hutabarat, L., Sihombing, N. S., Herlambang, S. P., Siregar, P. N. U. S., & Sitompul, J. (2023). The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward Employee Performance. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 84–92. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.171>
- Istanti Enny, & Aisyah, S. (2022). Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Baruna Amukti Jayasurya di Surabaya. *Jurnal Ekonomika 45*, 10(1), 42.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Mudayana, F. I., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis SI Undip*, 5(1), 196–205.
- Mulya, W. D. H. (2023). *Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Pt Pos Indonesia ( Persero ) Cabang Fatmawati*. 44, 82–93.
- Nitisemito, A. S. (2001). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Priyanto, W. B. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Ekonomika-Bisnis*, 7(02), 105–114.
- Putra, K. A. P. M., & Sudibya, I. G. A. (2019). MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan*, 8(6), 3618–3645.
- Rini Wulandari, Moch. Saleh Udin, & Taufik Akbar. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD Rahayu Kec. Gurah Kab. Kediri. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(4), 239–252. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i4.234>
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Penerbit CV Pustaka Setia.
- Vera Subchanifa, D. P., S, S., & Istiqomah, N. (2020). Stres Kerja, Kompetensi, Kompensasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MALIA: Journal of Islamic Banking and Finance*, 4(2), 136.

<https://doi.org/10.21043/malia.v4i2.8868>

Winardi. (2007). *Manajemen Perilaku Organisasi* (Edisi Revi). Penerbit Kencana.

Yuniyanto, M., Budiarto, W., & Winarko, R. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pegawai Sumenep Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten). *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)*, 1(4), 55–74. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/jmcbus/article/view/1394%0Ahttps://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/jmcbus/article/download/1394/1115>