

# Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arda Putra Kharisma

Muhammad Riza Farandi<sup>1</sup>, Pramitha Aulia, S.Psi., M.Psi.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, muhammadriza@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, mithpsy@telkomuniversity.ac.id

## Abstrak

Keberhasilan PT. Arda Putra Kharisma sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusianya, namun terdapat permasalahan di mana mayoritas karyawan belum mencapai level kinerja optimal. Maka dari itu, riset ini mempunyai tujuan guna melakukan analisis dampak atas kompensasi dan gaya kepemimpinan transformatif sebagai faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan. Studi ini dirancang sebagai penelitian kuantitatif yang melibatkan seluruh populasi karyawan sebanyak 35 orang melalui teknik sensus, dengan data kuesioner yang dianalisis menggunakan regresi linier berganda melalui software SPSS 27.

Temuan dari studi ini mengindikasikan bahwa baik kompensasi maupun gaya kepemimpinan transformatif, dengan cara parsial dan simultan, memengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai Adjusted R Square, kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 47,4% variasi pada kinerja karyawan. Hasil tersebut mengonfirmasi jika penerapan kepemimpinan transformatif secara efektif serta perbaikan dalam sistem kompensasi merupakan elemen penting bagi perusahaan untuk mendorong peningkatan produktivitas.

Kata Kunci : *kinerja karyawan, kompensasi, gaya kepemimpinan transformatif*

## Abstract

The success of PT. Arda Putra Kharisma is heavily determined by the performance of its human resources, yet a problem exists where the majority of employees have not yet reached an optimal performance level. Therefore, this study aims to analyze the impact of compensation and transformational leadership style as factors presumed to influence employee performance. This study was designed as quantitative research involving the entire employee population of 35 people through a census technique, with questionnaire data analyzed using multiple linear regression via SPSS 27 software.

Findings from this study indicate that both compensation and transformational leadership style, partially and simultaneously, have a positive and significant influence on employee performance. Based on the Adjusted R Square value, both variables together are able to explain 47.4% of the variance in employee performance. This result confirms that the implementation of effective transformational leadership and improvements in the compensation system are essential elements for the company to encourage increased productivity.

Keywords : *Employee Performance, Compensation, Transformational Leadership Style*

## I. PENDAHULUAN

SDM sangatlah krusial untuk kelangsungan bisnis suatu industri, maka dari itu, SDM ialah bagian dari aset terbaik yang dimiliki industri dan organisasi. SDM juga memiliki faktor krusial dalam mendukung perusahaan untuk melampaui target dan tujuannya (Yusuf et al., 2023). Menurut Rahayu (2017), kinerja adalah elemen penting yang menentukan keberhasilan organisasi, sehingga penilaian terhadapnya dapat menjadi masukan berharga untuk perbaikan berkelanjutan. Kinerja itu sendiri mampu didefinisikan selaku hasil kerja dengan cara kualitas serta

kuantitas yang diraih karyawan ketika menjalankan tugasnya selaras terhadap tanggung jawab yang diberi Mangkunegara (2017)

Meskipun memegang peranan vital, mencapai kinerja karyawan yang optimal merupakan sebuah tantangan. Di PT. Arda Putra Kharisma, ditemukan adanya kesenjangan kinerja yang signifikan. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa meskipun jumlah karyawan terus bertambah setiap tahunnya, proporsi karyawan yang dinilai memiliki kinerja “Baik” justru cenderung rendah, bahkan menurun dari 25% pada tahun 2022 menjadi hanya 16% pada tahun 2024. Sebagian besar karyawan secara konsisten berada pada level kinerja “Cukup”. Fenomena ini mengindikasikan adanya gap antara praktik pengelolaan sumber daya manusia yang ada dengan hasil kinerja aktual yang dicapai.

Guna memahami akar masalah tersebut, penelitian ini berfokus pada dua faktor utama dalam MSDM: kompensasi dan gaya kepemimpinan. Faktor pertama, kompensasi, ialah wujud balasan jasa yang diberi industri sebagai upaya untuk mencukupi keperluan hidup pegawai (Dianita, 2016). Sistem kompensasi yang dirasa adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Hasil pra-survei di PT. Arda Putra Kharisma mengindikasikan bahwa meskipun karyawan cukup puas dengan gaji pokok, terdapat ketidakpuasan pada aspek kompensasi lain, terutama terkait fasilitas kerja yang dinilai “Tidak Baik”. Hal ini berpotensi menjadi penghambat motivasi dan kinerja. Faktor krusial kedua adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, membangun lingkungan kerja yang kondusif, dan mendorong produktivitas. Secara spesifik, penelitian ini menyoroti gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Wibowo (2017), gaya kepemimpinan ini berorientasi pada perubahan dengan cara mengkomunikasikan visi organisasi dan menginspirasi karyawan untuk turut serta dalam pencapaiannya.

Menariknya, hasil pra-survei di perusahaan menunjukkan bahwa karyawan mempersepsikan pemimpin mereka telah menerapkan gaya ini. Adanya gaya kepemimpinan yang dinilai positif namun kinerja mayoritas karyawan masih belum optimal tersebutlah yang akan menarik guna diriset secara mendalam. Berdasarkan adanya kesenjangan kinerja, serta Penelitian terdahulu oleh Gandung & Suwanto (2020) Temuan ini sejalan dengan bukti bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama adalah prediktor krusial untuk kinerja pegawai. Maka dari itu, riset ini akan menganalisis secara empiris pengaruh dari kompensasi serta gaya kepemimpinan transformasional, baik dengan cara parsial ataupun simultan, terhadap kinerja pegawai dalam PT. Arda Putra Kharisma. potensi isu pada sistem kompensasi dan efektivitas gaya kepemimpinan, maka riset ini mempunyai tujuan guna menguji dan melakukan analisis secara empiris dampak kompensasi serta gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Arda Putra Kharisma.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen SDM ialah pengetahuan serta seni dalam mengelola hubungan serta peranan tenaga kerja alhasil mereka mampu memberi keikutsertaan yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi, kesejahteraan karyawan, dan kepentingan masyarakat. Perihal tersebut membuktikan jika manajemen SDM tak sekedar berfokus terhadap kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan aspek kesejahteraan pekerja dan dampaknya terhadap lingkungan sosial. Manajemen SDM mencakup berbagai aspek penting (Hasibuan, 2019). Menurut Dessler (2017), manajemen SDM tidak hanya berkaitan dengan tugas administratif, tetapi juga mencakup kebijakan dan praktik yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, serta mempertahankan tenaga kerja berkualitas

### **Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Afandi (2018) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian kerja dari individu maupun tim yang selaras dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Selain itu, pencapaian tersebut harus dilakukan secara sah, tak bertolak belakang terhadap hukum, serta sejalan terhadap nilai moral serta etika. Dimensi kinerja karyawan Menurut Mangkunegara (2017) terdapat beberapa dimensi utama guna mengukur kinerja pegawai, di antaranya:

#### **1. Kualitas Hasil Kerja**

Kinerja seorang pegawai dapat dilakukan pengukuran berdasarkan ketepatan, ketelitian, dan keakuratan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

#### **2. Kuantitas Hasil Kerja**

Produktivitas kerja dilihat dari seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu.

### 3. Ketepatan Waktu

Potensi pegawai guna menuntaskan pekerjaan selaras terhadap target periode yang sudah ditentukan menjadi salah satu indikator efisiensi kerja.

### 4. Kerja Sama

Kinerja juga mencerminkan seberapa jauh pegawai sanggup melakukan kerja sama bersama rekan satu tim serta berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

### 5. Tanggung Jawab

Pegawai yang memiliki kinerja baik mempunyai tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya serta menunjukkan komitmen terhadap tugas dan perusahaan.

## **Kompensasi (X1)**

Menurut Andriani et al. (2022) kompensasi ialah bentuk balasan yang diberikan perusahaan selaku wujud penghargaan terkait pekerjaan dan keikutsertaan yang telah diberi oleh karyawan. Kompensasi menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan tetap bertahan dalam pekerjaannya, karena kompensasi dapat membantu mereka mencukupi keperluan hidup, baik yang mempunyai sifat primer ataupun sekunder. Elmi, (2018) mengelompokkan dimensi kompensasi atas dua kategori, yakni langsung dan tidak langsung. Berikut ialah kompensasi yang diberi pada pegawai:

### A. Kompensasi langsung

#### 1) Gaji

Gaji ialah jumlah uang yang diberikan oleh perusahaan pada pegawai secara tetap selaku imbalan dari hasil kerjanya di perusahaan.

#### 2) Insentif

Insentif merupakan timbal balik yang diberikan secara langsung pada karyawan yang memberikan kinerja di atas standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

#### 3) Bonus

Bonus ialah imbalan yang diperoleh pegawai berlandaskan atas prestasi kerja yang dilakukannya.

### B. Kompensasi Tidak Langsung

#### 1) Tunjangan

Tunjangan ialah balas jasa yang diberi industri untuk meningkatkan dan mempertahankan kesejahteraan karyawan.

#### 2) Asuransi

Asuransi merupakan jaminan yang diberi industri untuk menjaga keselamatan serta keamanan pegawai selama bekerja. Asuransi yang diberikan berwujud asuransi jiwa, asuransi kesehatan, serta asuransi kecelakaan bekerja.

#### 3) Cuti

Cuti merupakan keadaan pengecualian saat perusahaan memberikan izin pada karyawannya untuk tidak bekerja dengan jangka periode yang sudah ditetapkan serta menjadi kesepakatan.

#### 4) Fasilitas

Fasilitas kerja merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan demi rasa kenyamanan dan menunjang pekerjaan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)**

Rothwell, (2016) yang memberi pernyataan jika kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan bawahan agar mereka melampaui kepentingan pribadi dan terdorong untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan kolektif. Lebih lanjut, Susilo (2018). Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi karyawan melalui karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individu.

Adapun dimensi gaya kepemimpinan transformasional menurut Avolio & Bass dalam Yukl (2015), jika ditemukan empat dimensi kepemimpinan transformasional, yakni :

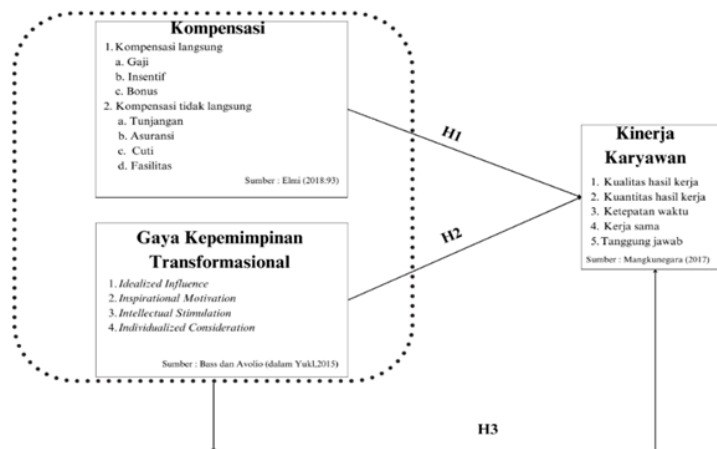
- 1) Idealized Influence (Dampak Ideal): Kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi panutan (role model) yang dikagumi, sehingga dapat menanamkan nilai-nilai, etika, dan keyakinan yang kuat kepada bawahannya.
- 2) Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional): Kemampuan pemimpin dalam merumuskan dan menyampaikan visi organisasi secara inspiratif, sehingga mampu membangkitkan semangat dan komitmen tim untuk mencapai tujuan bersama.
- 3) Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual): Kemampuan pemimpin guna merangsang kreativitas serta inovasi di kalangan bawahan, dengan mendorong mereka untuk berpikir kritis, mempertanyakan metode lama, dan menemukan cara kerja baru yang lebih efektif.
- 4) Individualized Consideration (Pertimbangan Individual): Kemampuan pemimpin untuk bertindak sebagai mentor atau pelatih bagi setiap bawahan, dengan memberikan perhatian personal serta dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi unik masing-masing individu.

### Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan

Riset yang dilaksanakan Wandu et al. (2022) Pemberian kompensasi yang kompetitif dan adil terbukti dapat mendorong motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung oleh temuan dari studi di sektor jasa pengiriman barang Kota Serang, Indonesia, yang menunjukkan bahwa imbalan finansial dan non-finansial sama-sama memengaruhi positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

### Hubungan Gaya kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Burhanudin & Kurniawan (2020) peningkatan kinerja karyawan dengan positif serta signifikan terbukti diberi dampak melalui implementasi gaya kepemimpinan transformasional, sebagaimana diungkapkan dalam sebuah penelitian yang menggunakan pendekatan sensus terhadap 80 responden di Bank BRI Cabang Purworejo. Temuan ini selaras terhadap riset terdahulu yakni Susanty et al. (2024) yang memperlihatkan jika gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan dan perubahan, seperti kepemimpinan adaptif, secara signifikan meningkatkan kesiapan karyawan dan struktur organisasi yang adaptif, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan kelincahan organisasi. Hasil tersebut juga dikuatkan Waruwu et al. (2023) yang menekankan jika kepemimpinan otentik dapat mendorong komitmen dan kinerja melalui penguatan hubungan etis dan transparan antara pemimpin dan bawahan. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan yang mengedepankan nilai, moralitas, dan keaslian diri pemimpin terbukti efektif dalam menciptakan komitmen dan kinerja yang lebih tinggi



H1: Kompensasi memengaruhi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

### III.METODOLOGI PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Riset ini mempergunakan metode kuantitatif yang memiliki fokus terhadap hipotesis lewat analisis data statistik. Selain itu, pendekatan deskriptif juga diterapkan dalam penelitian ini, yang melibatkan penggunaan dua jenis variable yaitu:

- 1) Variabel bebas atau independen  
 $X_1$  = Kompensasi  
 $X_2$  = Gaya Kepemimpinan Transformatif
- 2) Variabel dependen atau terikat : Kinerja Karyawan

#### Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

Sugiyono (2022) skala pengukuran didefinisikan sebagai sebuah standar yang disepakati untuk menentukan interval pada alat ukur sehingga mampu menghasilkan data kuantitatif. Berdasarkan definisi tersebut, penelitian ini mengadopsi skala likert dengan lima tingkatan nilai (1-5) sebagai instrumen pengukurannya.

Tabel 3. 1 Skala Likert

| Jawaban             | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Tidak Setuju | 1    |
| Tidak Setuju        | 2    |
| Netral              | 3    |
| Setuju              | 4    |
| Sangat Setuju       | 5    |

#### Populasi dan Sampel

Berlandaskan atas Sugiyono (2022) sampel ialah bagian populasi yang dilakukan pengambilan guna diriset menggunakan teknik tertentu. Jika banyaknya populasi tergolong kecil (di bawah 100 orang), alhasil lebih disarankan untuk memakai metode sensus ataupun sampling jenuh, yakni teknik mengambil sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi dalam penelitian. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini hanya 35 orang, maka dipakai teknik sampling jenuh, yang mana seluruh karyawan berperan sebagai sampel riset. Pendekatan tersebut bertujuan untuk mengurangi potensi kesalahan dalam pengambilan sampel dan memastikan hasil penelitian yang lebih akurat.

#### Teknik Pengumpulan Data

Data primer penelitian ini didapatkan langsung dari responden, yaitu seluruh karyawan PT. Arda Putra Kharisma, melalui metode penyebaran kuesioner. Kuesioner yang digunakan berisi pertanyaan tertutup yang mengacu pada skala Likert, yang dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terkait kompensasi, gaya kepemimpinan, dan kinerja mereka di perusahaan.

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Riset ini memakai tes validitas serta reliabilitas guna memastikan bahwa setiap butir kuesioner memiliki tingkat keabsahan dan keandalan yang dapat dipercaya.

#### Teknik Analisis Data

Guna melakukan analisis data yang sudah terkumpul, riset ini menerapkan metode analisa deskriptif, tes asumsi klasik, tes regresi linear berganda, tes t, tes f, serta tes keefisien determinasi.

### IV.HASIL DAN PEMBAHASAN

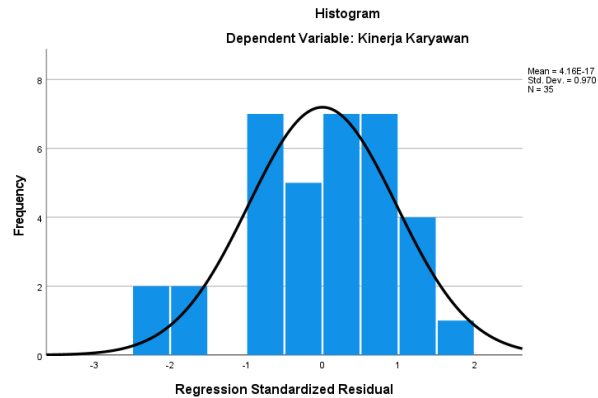
#### Analisis Deskriptif

- a. Analisa deskriptif dalam variabel kompensasi bernilai rerata sejumlah 75% masuk ke kategori “Baik”
- b. Analisa deskriptif dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional bernilai rerata sejumlah 91% dengan kategori “Sangat Baik”
- c. Analisa deskriptif dalam variabel kinerja karyawan bernilai rerata sejumlah 83% dengan kategori “Baik”

## Uji Asumsi Klasik

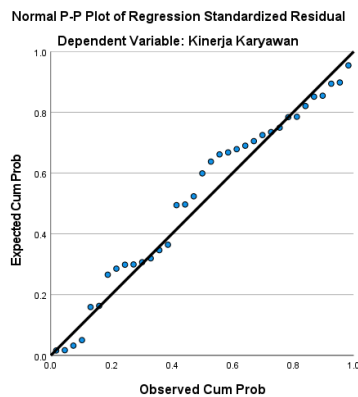
### Uji Normalitas

pada riset ini, tes normalitas data dilaksanakan melalui bantuan software SPSS 27, yang mencakup beberapa teknik seperti uji Kolmogorov-Smirnov, analisa grafik histogram, serta normal probability plot. Langkah ini diambil untuk memenuhi tujuan dilaksanakannya tes normalitas itu sendiri, yaitu guna menyelidiki apakah sebaran data riset mengikuti distribusi normal, sebagaimana dijelaskan oleh (Sugiyono, 2022). Berikut adalah hasil dari analisis grafik histogram:



Gambar 4. 1 Histogram Uji Normalitas (Data Olahan Peneliti 2025)

berlandaskan atas gambar 4.1 sebelumnya dapat diketahui jika grafik histogram berdistribusi normal. Perihal ini mampu dikatakan dengan demikian karena bentuk pola kurva seperti lonceng. Adapun tes normalitas memakai grafik normal probability plot mampu diamati dalam gambar berikut:



Gambar 4. 2 P-Plot Hasil Uji Normalitas P-Plot

Berlandaskan atas Gambar 4.2 mampu diketahui jika tes normalitas P-Plot berdistribusi normal, dapat diketahui jika titik-titik berada di sekitar garis diagonal semakin mendekati garis diagonal semakin baik sebaran data mengikuti distribusi normal. Kemudian, tes normalitas dengan Kolmogorov Smirnov berikut ini :

**Tabel 4. 1 Kolmogorov-Smirnov****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                          |                         | Unstandardized Residual |
|------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| N                                        |                         | 35                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>         | Mean                    | .0000000                |
|                                          | Std. Deviation          | 240.2987043             |
| Most Extreme Differences                 | Absolute                | .128                    |
|                                          | Positive                | .069                    |
|                                          | Negative                | -.128                   |
| Test Statistic                           |                         | .128                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>      |                         | .162                    |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup> | Sig.                    | .154                    |
|                                          | 99% Confidence Interval | Lower Bound             |
|                                          |                         | Upper Bound             |
|                                          |                         | .145                    |
|                                          |                         | .163                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berlandaskan atas hasil tes normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov yang dipaparkan dalam Tabel 4.1, didapatkan nilai signifikansi sejumlah 0,162. Karena nilai ini melampaui 0,05, alhasil mampu ditarik kesimpulan jika data residual pada riset ini terdistribusi normal.

**Uji Multikolinearitas**

Menurut Ghozali (2018) tes multikolinearitas dilakukan guna menyelidiki apakah ditemukan hubungan secara tinggi antar variabel independen pada model regresi. Hasil dari tes tersebut dapat ditemukan dalam tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4. 2 Hasil Uji Multikolinearitas**

| Coefficients <sup>a</sup> |                                    |                         |       |
|---------------------------|------------------------------------|-------------------------|-------|
|                           |                                    | Collinearity Statistics |       |
| Model                     |                                    | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | Kompensasi                         | .997                    | 1.003 |
|                           | Gaya Kepemimpinan Transformasional | .997                    | 1.003 |

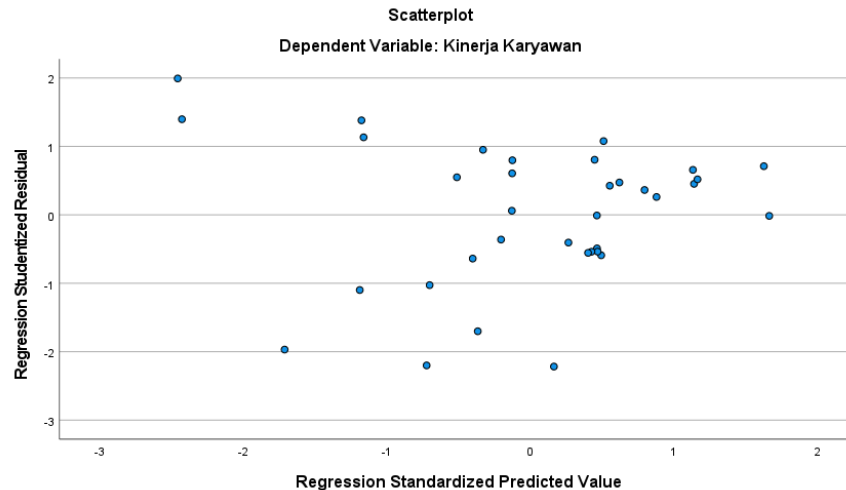
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Hasil tes multikolinearitas yang disajikan dalam Tabel 4.2 membuktikan jika tak ditemukan multikolinearitas antar variabel independen. Perihal tersebut dibuktikan melalui nilai tolerance untuk variabel kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional yang melampaui 0,1, serta bernilai VIF yang tak mencapai 10.

**Uji Heteroskedastisitas**

Apabila titik-titik dalam scatterplot menyebar dengan cara acak serta tak menghasilkan pola khusus, baik di atas ataupun di bawah garis horizontal nol, alhasil mampu ditarik kesimpulan jika tak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.



Gambar 4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Data Olahan Peneliti 2025)

Hasil tes heteroskedastisitas yang ditampilkan pada Gambar 4.3 melalui metode scatterplot menunjukkan jika tak ditemukan heteroskedastisitas pada model regresi. Kesimpulan tersebut ditarik berdasarkan pola titik-titik data yang tersebar dengan cara acak, baik di atas maupun di bawah angka nol dalam sumbu Y, serta tak menghasilkan pola yang terperinci.

#### Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Berlandaskan atas data pada 35 responden, analisis regresi linier berganda diterapkan pada riset ini. Tujuannya adalah guna mengukur seberapa signifikan dampak variabel independen Kompensasi ( $X_1$ ) serta Gaya Kepemimpinan Transformatif ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil pengujian tersebut mampu diamati dalam tabel 4.3:

Tabel 4. 3 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1     | (Constant)                      | -116.730                    | 410.245    |                           | -.285 | .778  |
|       | Kompensasi                      | .192                        | .068       | .353                      | 2.836 | .008  |
|       | Gaya Kepemimpinan Transformatif | .572                        | .112       | .635                      | 5.098 | <.001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berlandaskan atas hasil pengujian regresi linear, didapatkan persamaan regresi berikut ini:

$$Y = -116,730 + 0,192X_1 + 0,572X_2$$

Dengan interpretasi di bawah ini:

- Konstanta (a) sejumlah -116,730 membuktikan jika variabel kompensasi ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) bernilai nol atau tidak diberikan sama sekali, alhasil nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) diperkirakan berada pada angka -116,730.
- Koefisien regresi untuk kompensasi ( $X_1$ ) adalah 0,192. Nilai positif ini membuktikan ditemukannya korelasi yang sama, yang mana tiap-tiap peningkatan satu unit dalam variabel kompensasi diprediksi hendak menaikkan kinerja karyawan sejumlah 0,192.

- c. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) yakni 0,572. Nilai positif tersebut juga menandakan korelasi yang searah, yang berarti setiap kenaikan satu unit dalam variabel gaya kepemimpinan transformasional diperkirakan hendak menaikkan kinerja karyawan sejumlah 0,572.

#### Uji Hipotesis

#### Uji Simultan (F)

Uji F yang juga diketahui dengan *Analysis of Variance* (ANOVA) dipakai guna menentukan apakah ditemukan dampak dengan cara bersamaan antara variabel independen dengan variabel dependen. Berikut ini adalah hasil tes F yang disajikan pada tabel 4.4 dengan menggunakan nilai Ftabel 3,294:

**Tabel 4. 4 Hasil Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
| 1                  | Regression | 2003245.084    | 2  | 1001622.542 | 16.326 | <,001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1963277.887    | 32 | 61352.434   |        |                    |
|                    | Total      | 3966522.971    | 34 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Hasil tes simultan (Uji F) dalam Tabel 4.4 memperlihatkan jika H<sub>0</sub> diberi penolakan serta H<sub>1</sub> diterima. Keputusan ini didasarkan pada nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 16,326 yang melampaui F<sub>tabel</sub>, dan bernilai signifikansi 0,001 yang tidak mencapai tingkat signifikansi 0,05. Alhasil, mampu ditarik kesimpulan jika variabel kompensasi (X<sub>1</sub>) serta gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) dengan cara simultan memengaruhi signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

#### Uji Parsial (t)

Tes t diterapkan pada riset ini guna menyelidiki signifikansi dampak dari tiap-tiap variabel independen, yakni kompensasi (X<sub>1</sub>) serta gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>), terhadap kinerja karyawan (Y) secara individual. Sebuah hipotesis parsial diterima jikalau t-hitung yang didapatkan melampaui t-tabel (2,036) serta bernilai signifikansi yang tidak mencapai 0,05. Rincian hasil dilaksanakannya tes t ini yakni:

**Tabel 4. 5 Hasil Uji T**

| Coefficients <sup>a</sup> |                                    |                             |            |                           |       |       |
|---------------------------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
| Model                     |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|                           |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1                         | (Constant)                         | -116.730                    | 410.245    |                           | -.285 | .778  |
|                           | Kompensasi                         | .192                        | .068       | .353                      | 2.836 | .008  |
|                           | Gaya Kepemimpinan Transformasional | .572                        | .112       | .635                      | 5.098 | <,001 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil tabel 4.5 sebelumnya, mampu dijabarkan berikut :

- Hasil tes hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) memperlihatkan jika variabel kompensasi (X<sub>1</sub>) memengaruhi yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kesimpulan ini didasarkan pada nilai t-hitung sejumlah 2,836 yang melampaui t-tabel (2,036) dan bernilai signifikansi 0,008 yang tidak mencapai 0,05, alhasil H<sub>0</sub> diberi penolakan serta H<sub>1</sub> diterima.
- Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>), hasil tes membuktikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). perihal tersebut ditunjukkan melalui nilai t-hitung sejumlah 5,098 yang

melampaui t-tabel (2,036) dan bernilai signifikansi 0,001 yang tidak mencapai 0,05, alhasil H0 diberi penolakan serta H2 diterima.

#### Uji Koefisien Determinasi

Guna menyelidiki besaran kontribusi gabungan dari variabel independent kompensasi (X1) serta gaya kepemimpinan transformasional (X2) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y), dipakai analisis koefisien determinasi. Besaran kontribusi ini diukur melalui nilai Adjusted R Square, yang hasilnya disajikan berikut:

**Tabel 4. 6 Uji Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .711 <sup>a</sup> | .505     | .474              | 247.694                    |

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Olahan Peneliti (2025)

Berlandaskan atas Tabel 4.6, nilai Adjusted R Square memperlihatkan jika variabel kompensasi (X1) serta gaya kepemimpinan transformasional (X2) dengan cara bersamaan mampu menjelaskan 47,4% dari variasi pada variabel kinerja karyawan (Y). Sementara itu, sisa pengaruh sebesar 52,6% berasal dari variabel-variabel lainnya yang tak ditemukan pada model riset in.

#### V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berlandaskan atas hasil analisis serta pembahasan yang sudah dilaksanakan sebelumnya yang berkaitan dengan dampak kompensasi serta gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, alhasil diperoleh kesimpulan di bawah ini:

1. Berdasarkan tanggapan dari 35 responden, kompensasi di PT. Arda Putra Kharisma secara umum dinilai “Baik”. Perihal tersebut berlandaskan atas skor rerata keseluruhan sebesar 75% dari total skor ideal
2. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT. Arda Putra Kharisma dinilai “Sangat Baik” oleh karyawan. Penilaian ini didasarkan pada skor rata-rata keseluruhan yang sangat tinggi, yaitu sebesar 91% dari total skor ideal
3. Ditemukan dampak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan
4. Ditemukan dampak signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
5. Ditemukan dampak signifikan antara kompensasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan temuan tersebut, saran praktis bagi perusahaan adalah melakukan evaluasi dan perbaikan pada aspek kompensasi tidak langsung pada dimensi fasilitas kerja yang dinilai kurang memadai oleh karyawan, mengingat hal ini merupakan bagian dari kompensasi yang terbukti dapat berdampak pada kinerja. Di sisi lain, perusahaan perlu terus mempertahankan dan mengembangkan praktik kepemimpinan transformasional yang sudah dinilai sangat baik, misalnya melalui program pengembangan kepemimpinan internal. Sementara itu, bagi riset berikutnya, disarankan guna mengeksplorasi variabel lainnya yang memiliki potensi memberi dampak terhadap kinerja karyawan sepertihalnya motivasi, budaya organisasi, atau lingkungan kerja karena masih ada 52,6% variasi kinerja yang diberi penjelasan melalui aspek lainnya yang tak ditemukan pada model ini. Selain itu, riset pada era kedepannya mampu diperluas melalui penggunaan sampel yang lebih besar atau melakukan studi komparatif di industri sejenis untuk meningkatkan generalisasi hasil.

#### REFERENSI

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM* (Cetakan Ke). PT. Refika Aditama.

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Andriani, A., Putra, U. N., Faris, R. M., & Putra, U. N. (2022). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 1(1), 10–15.
- Burhanudin, & Kurniawan, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bri Purworejo. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 7–18. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/58>
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th Editi).
- Dianita, N. (2016). *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK DANAMON SIMPAN PINJAM UNIT Ps. KOTA DURI*. 76–83.
- Elmi, F. (2018). *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media.
- Gandung, M., & Suwanto. (2020). *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3(3), 236–245.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Rahayu, K. W. (2017). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten kutai timur*.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Susanty, A. I., Budiharjo, E., & Winarto, W. (2024). Achieving an agile organisation in an Indonesian telecommunications company: investigation on leadership impact and mediation variables. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15(1), 6–30. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-07-2021-0095>
- Susilo, D. (2018). *Transformational Leadership (A Style OF Motivating Employees)*. <http://dx.doi.org>
- Wahyu Arif Wibowo, A. B. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Wandi, D., Kahpi, H. S., Fidziah, F., & Abidin, Z. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Pengiriman di Kota Serang Indonesia. *Journal of Management and Business Review*, 19(1), 80–91. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.235>
- Waruwu, N., Hia, A. K., Winarno, A., Hermana, D., & Liu, R. (2023). The Impact of Value-Based Leadership on Teacher Commitment and Job Performance in Private Islamic Senior High. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2). <https://doi.org/10.22146/jlo.78568>
- William J. Rothwell, Jacqueline M. Stavros, R. L. S. (2016). *Practicing organization development (leading transformation and change)*.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (edisi 7). PT. Indeks.

Yusuf, L. F., Winarno, A., & Fahmi, S. (2023). Improving Employee Performance Through Leadership Style And Discipline: A Study On Hotels In The Mandalika Special Economic Zone. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 9(2), 135–146.

