

## ***The Effect of Leadership and Compensation On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variable***

### **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening**

**Muh. Firmansyah Ramadhan<sup>1\*</sup>, Rabihatun Idris<sup>2</sup>, Salma Abdullah<sup>3</sup>**

Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya<sup>1,2,3</sup>

[firmansyah27112001@gmail.com](mailto:firmansyah27112001@gmail.com)<sup>1</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of leadership, compensation, and work motivation on employee performance both directly and indirectly with work motivation as an intervening variable in 150 employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Panakkukang Branch Makassar. Data collection using primary data obtained from questionnaires using total sampling technique. The results of hypothesis testing were carried out with the help of Smart-PLS version 3.0 so that evidence was obtained that directly showed that leadership had a positive and significant effect, compensation had a positive and insignificant effect, and work motivation had a positive and significant effect on employee performance, leadership and compensation had a positive and significant effect on work motivation. In testing the indirect effect, it is found that leadership and compensation have a positive and significant effect on employee performance with work motivation as an intervening variable.*

**Keywords :** Compensation, employee performance, leadership, work motivation

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara langsung dan tidak langsung dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada 150 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Panakkukang Makassar. Pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh dari kusioner dengan menggunakan teknik total sampling. Hasil pengujian hipotesis dilakukan dengan bantuan Smart-PLS versi 3,0 sehingga diperoleh bukti bahwa secara langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pada pengujian indirect effect ditemukan bukti bahwa kepemimpinan dan kompensasi memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, kinerja karyawan, kompensasi, motivasi kerja

#### **1. Pendahuluan**

Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu bank terbesar dan tertua di Indonesia, dengan sejarah yang kaya sejak 1895. Sebagai bank milik negara, BRI telah memainkan peran penting dalam meningkatkan kesetaraan keuangan dan pembangunan ekonomi di Indonesia. Dalam menjalankan operasionalnya, BRI memiliki lebih dari 60.000 karyawan yang tersebar di seluruh Indonesia. Kinerja karyawan adalah salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, kepemimpinan dan kompensasi. Pada prakteknya di BRI dalam upaya peningkatan kinerja karyawan mereka, dilakukan melalui peningkatan kemampuan individual dari masing-masing karyawan dan penciptaan motivasi kerja yang lebih tinggi setiap waktunya serta pemberian peluang kepada karyawan untuk unjuk

performa. Hal tersebut ditunjukkan melalui peningkatan kemampuan dan kompetensi karyawan, meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan, serta meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada BRI untuk meningkatkan kinerja dan keberhasilan organisasi.

Pada era globalisasi seperti saat ini, kompetisi di pasar menjadi semakin sengit, terutama banyak perusahaan besar yang berkontribusi dalam meningkatkan persaingan di sektor ini. Dalam konteks ini, tujuan utama dari mendirikan perusahaan yaitu memperoleh laba sebanyak mungkin dengan mengeluarkan modal sekecil mungkin. Dalam mencapai tujuan perusahaan, suatu perusahaan dituntut untuk memastikan sumber daya yang mendukung operasinya, seperti bahan baku, mesin, peralatan, serta tenaga kerja atau karyawan tersedia secara optimal (Fachrezi & Khair, 2020). Kinerja karyawan adalah aspek penting yang mencerminkan prestasi kerja mereka sesuai dengan peran yang mereka jalankan dalam organisasi (Wibowo, 2019). Kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kelancaran operasional perusahaan. Kinerja merupakan suatu konsep abstrak yang memerlukan definisi yang jelas dengan menyebutkan atribut-atributnya secara terperinci. Penting untuk kita ingat bahwa konsep kinerja seringkali bersifat kontekstual, artinya setiap konteks atau situasi memiliki indikator kinerja yang unik dan berbeda (Adil & Winarsih, 2019).

Terdapat berbagai upaya yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan salah satunya adalah peran kepemimpinan dan melalui pemberian kompensasi kepada karyawan. Kepemimpinan dalam konteks ini yaitu kemampuan yang terdapat dalam diri seseorang yang mempengaruhi orang lain dan mengarahkan pihak tertentu guna mencapai tujuan. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengelola serta mengarahkan kelompok dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, kemampuan, dan kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan, serta mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Kepemimpinan dan kinerja karyawan adalah dua konsep yang saling terkait dan sangat penting dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan keberhasilan organisasi (Sjahrudin et al., 2024).

Kinerja karyawan adalah hasil dari upaya dan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan keberhasilan organisasi, sedangkan kinerja karyawan yang buruk dapat menurunkan keberhasilan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah motivasi, kemampuan, dan lingkungan kerja. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan maupun kompensasi. Hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan adalah aspek penting dari manajemen sumber daya manusia, kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Faktanya, studi telah menemukan bahwa ketika kompensasi baik atau sesuai, kinerja karyawan juga meningkat. Hal ini karena kompensasi berfungsi sebagai motivator, mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif (Shodiq, 2020).

Pemberian kompensasi kepada karyawan merupakan suatu cara yang dilakukan perusahaan seperti Bank BRI untuk meningkatkan motivasi karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individual karyawan mereka dan kinerja bank secara menyeluruh. Selanjutnya, kompensasi dapat mempengaruhi motivasi karyawan yang efektif mengarah pada peningkatan motivasi dan kinerja yang lebih baik. Pada riset ini motivasi kerja berkedudukan sebagai *intervening variable*, bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi lebih cenderung berinovasi, mencapai tujuan pribadi dan perusahaan, serta menunjukkan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka. Terdapat beberapa teori motivasi, seperti teori hierarki, kebutuhan maslow, teori harapan vroom dan teori keterikatan yang menunjukkan variabel-variabel dapat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan. Motivasi seorang pekerja untuk

bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Beberapa faktor yang tergolong dalam faktor-faktor yang sifatnya individual, yaitu kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan (*abilities*). Sedangkan faktor-faktor organisasional meliputi, pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*) (Wijaya & Laily, 2021).

## 2. Tinjauan Pustaka

### Manajemen sumber daya manusia

Menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sadili (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan totalitas rangkaian kegiatan yang saling mendukung, serta pendayagunaan, pemberdayaan, dan pengembangan SDM sebagai obyek dan subyek yang merupakan input, melalui fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan sebagai output yang telah di tentukan.

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Menurut Badeni (2013), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya (Sjahrudin et al., 2024).

### Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusijasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rivai, 2018). Menurut Bangun (2019) kompensasi adalah suatu yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu kondisi dalam kepribadian seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan (Sjahrudin, 2023). Pandangan serupa dikemukakan Sutrisno (2013) bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi menurut Mangkunegara (2012) adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi kerja adalah keinginan seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak, orang bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan.

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara, 2011). Pandangan tersebut memiliki kesamaan dengan pernyataan Serdamayanti (2010) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Wibowo (2019); Sjahrudin et al., (2024) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

### 3. Metode Penelitian

Pada riset ini digunakan kuesioner atau angket yang berfungsi untuk memperoleh pernyataan responden terhadap variabel yang diamati dan didistribusikan dengan angka tertimbang untuk setiap pernyataan. Penelitian ini termasuk dalam kategori *explanatory research* yang bertujuan menjelaskan posisi masing-masing variabel dan pengaruh variabel eksogen/independen terhadap variabel endogen/dependen. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur melalui bantuan Smart-Pls 3.0 (Sugiyono, 2014; Ghozali, 2014; Ghozali & Latan, 2020). Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang yang berjumlah 150 karyawan (responden).

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini merupakan gambaran karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang sebagai responden, yang terdiri dari enis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden		Frekuensi (N=150)	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	84	56%
	Perempuan	66	44%
Usia	21-30 Tahun	30	20%
	31-40 Tahun	73	48,7%
	41-50 Tahun	41	27,3%
	51-60 Tahun	6	4%
Pendidikan Terakhir	D3	23	15,3%
	S1	104	69,3%
	S2	19	12,7%
	S3	4	2,7%

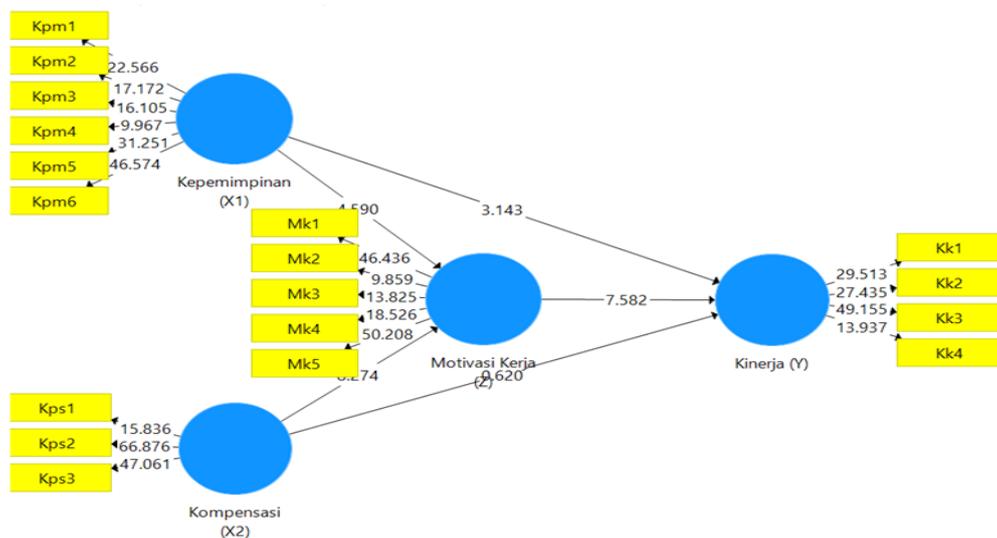
Data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa responden sebanyak 150 orang/responden. Berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 84 orang atau 56% dan perempuan sebanyak 66 orang atau 44%. Berdasarkan usia terdapat 30 orang atau 20% berusia 21-30 tahun, 73 orang atau 48,7% berusia 31-40 tahun, 41 orang atau 27,3% berusia 41-50 tahun, dan 6 orang atau 4% berusia 51-60 tahun. Berdasarkan pendidikan terakhir sebanyak 23 orang atau 15,3% berpendidikan D3, berpendidikan S1 sebanyak 104 orang atau 69,3%, berpendidikan S2 sebanyak 19 orang atau 12,7%, dan berpendidikan S3 sebanyak 4 orang atau 2,7%.

**Tabel 2. Covergent Validity**

Indikator	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kinerja (Y)	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	Motivasi Kerja (Z)
Kk1		0.814		

Kk2	0.800
Kk3	0.833
Kk4	0.728
Kpm1	0.721
Kpm2	0.754
Kpm3	0.721
Kpm4	0.656
Kpm5	0.815
Kpm6	0.856
Kps1	0.774
Kps2	0.886
Kps3	0.831
Mk1	0.873
Mk2	0.671
Mk3	0.728
Mk4	0.762
Mk5	0.867

Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali, 2020). Tabel di atas nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel yang nilainya di atas > 0,50 dan dapat dikatakan valid dan dapat dibuktikan pada gambar berikut:



**Fig. 1. Model Partial Least Square (PLS)**

Gambar 1 menunjukkan jika keseluruhan konstruk yang diamati memberikan nilai t-hitung > 1,96, sehingga keseluruhan konstruk layak digunakan dalam mengukur variabel penelitian.

**Tabel 3. Discriminant Validity**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.573
Kinerja (Y)	0.631
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.692
Motivasi Kerja (Z)	0.615

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai AVE dari variabel Kepemimpinan > 0,5 dengan nilai sebesar 0,573, nilai AVE variabel Kinerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,631, nilai AVE variabel Kompensasi > 0,5 dengan nilai sebesar 0,692 dan nilai AVE

variabel Motivasi kerja > 0,5 dengan nilai sebesar 0,615. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.889
Kinerja (Y)	0.872
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.870
Motivasi Kerja (Z)	0.888

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability dari variabel Kepemimpinan > 0,70 dengan nilai sebesar 0,889, variabel Kinerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,872, variabel Kompensasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,870 dan variabel Motivasi kerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,888. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki Composite Reliability > 0,70, menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliable.

**Tabel 5. Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.850
Kinerja (Y)	0.805
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0.779
Motivasi Kerja (Z)	0.841

Merujuk pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai dari cronbach's alpha dari variabel. Variabel Kepemimpinan > 0,70 dengan nilai sebesar 0,85, variabel Kinerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,805, variabel Kompensasi > 0,70 dengan nilai sebesar 0,779 dan variabel Motivasi kerja > 0,70 dengan nilai sebesar 0,841. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki cronbach's alpha > 0,70 menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliable.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja (Y)	0.791	0.787
Motivasi Kerja (Z)	0.640	0.635

Tabel R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi kerja dengan nilai sebesar 0,640 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi. Kemudian R<sup>2</sup> digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja dengan nilai sebesar 0,791 dan dinyatakan memiliki nilai tinggi.

$$\begin{aligned}
 Q &= 1 - [(1-R^{21}) \times (1-R^{22})] \\
 &= 1 - [(1-0,791) \times (1-0,64)] \\
 &= 1 - (0,209 \times 0,36) \\
 &= 1 - 0,075 \\
 &= 0,925 \text{ (92,50\%)}
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan q-square diatas, menunjukkan jika nilai Q-Square sebesar 0,925 atau 92,5%. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian sebesar 92,5%. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

**Tabel 7. Direct effect**

Direct effect	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P-values
---------------	---------------------	-----------------	----------------------------	--------------------------	----------

<b>Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) → Kinerja (Y)</b>	0.207	0.210	0.066	3.143	0.002
<b>Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) → Motivasi Kerja (Z)</b>	0.312	0.318	0.068	4.590	0.000
<b>Kompensasi (X<sub>2</sub>) → Kinerja (Y)</b>	0.056	0.066	0.090	0.620	0.536
<b>Kompensasi (X<sub>2</sub>) → Motivasi Kerja (Z)</b>	0.533	0.529	0.064	8.274	0.000
<b>Motivasi Kerja (Z) → Kinerja (Y)</b>	0.681	0.668	0.090	7.582	0.000

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja dengan nilai original sample sebesar 0,207, t-statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 3,143 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,002, maka berpengaruh positif signifikan. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan nilai original sample sebesar 0.312, t-statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 4,590 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,000, maka berpengaruh positif signifikan. Pengaruh langsung kompensasi terhadap Kinerja dengan nilai original sample sebesar 0,056, t-statistik lebih kecil dari 1,96 yaitu 0,620 dengan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% yaitu 0,536, maka berpengaruh positif tidak signifikan. Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Motivasi kerja dengan nilai original sample sebesar 0,533, t-statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 8,274 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,00, maka berpengaruh positif signifikan. Pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap Kinerja dengan nilai original sample sebesar 0,681, t-statistik lebih besar dari 1,96 yaitu 7,582 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,00, maka berpengaruh positif signifikan.

**Tabel 8. Indirect effect**

Indirect effect	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P-values
<b>Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) → Motivasi Kerja (Z) → Kinerja (Y)</b>	0.213	0.211	0.048	4.395	0.000
<b>Kompensasi (X<sub>2</sub>) → Motivasi Kerja (Z) → Kinerja (Y)</b>	0.363	0.353	0.065	5.567	0.000

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai t-statistik pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening lebih besar dari 1,96 yaitu 4,395 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,000 dan nilai original sample sebesar 0,213, maka berpengaruh positif signifikan. Dan pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi terhadap Kinerja dengan Motivasi kerja sebagai Variabel intervening lebih besar dari 1,96 yaitu 5,567 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% atau 0,05 yaitu 0,000 dan nilai original sampel sebesar 0,363 maka berpengaruh positif signifikan.

#### **Efek kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample

sebesar 0,207, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $3,143 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,002 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hanafi et al., (2018) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Semakin baik Gaya Kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Kinerja bergerak searah. Ketika Kepemimpinan meningkat, Kinerja juga akan meningkat. Sedangkan pengaruh signifikan berarti bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja ini kuat dan memiliki arti penting secara statistik. Terdapat keterkaitan yang erat dengan Pimpinan dapat mengatur dan mengarahkan karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dan baik dari standar.

#### **Efek kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,056, t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( $0,620 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% ( $0,536 > 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Shodiq (2020) yang menunjukkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ) ditolak, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima. Kompensasi yang tinggi atau rendah tidak dapat mempengaruhi Kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. Fasilitas kompensasi atau fasilitas lain yang disediakan oleh perusahaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kemandirian karyawan dalam bekerja. Kemandirian kinerja di sini merujuk pada kemampuan karyawan untuk mengambil inisiatif, membuat keputusan, dan menyelesaikan tugas-tugas tanpa terlalu bergantung pada pengawasan atau arahan dari atasan. Hal tersebut tidak secara langsung mempengaruhi seberapa mandiri karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Misalnya, seorang karyawan mungkin menerima tunjangan transportasi, bonus, atau subsidi makan, tetapi fasilitas tersebut tidak mempengaruhi kemampuan atau keinginan karyawan untuk bekerja secara mandiri.

#### **Efek motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,681, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $7,582 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Kasmawati (2020) yang menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa motivasi dan kinerja bergerak searah, ketika motivasi meningkat kinerja juga meningkat. Sedangkan pengaruh signifikan berarti bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja ini kuat dan memiliki arti penting secara statistik. Fakta tersebut menunjukkan bahwa ada keterkaitan yang erat antara pemenuhan kebutuhan fisiologis karyawan (seperti gaji yang mencukupi untuk kebutuhan hidup, keamanan pekerjaan, waktu istirahat yang memadai, dan kondisi kerja yang nyaman) dengan ketepatan waktu dalam kinerja mereka (misalnya, menyelesaikan tugas sesuai target dan menjalankan tugas-tugas secara efektif dan efisien).

#### **Efek kepemimpinan terhadap motivasi kerja**

Hasil analisis menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,312, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $4,590 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Amalia et al., (2016) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat ( $H_4$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Semakin baik Gaya Kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin, semakin baik pula motivasi kerja oleh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Motivasi kerja bergerak searah. Ketika kualitas kepemimpinan semakin baik, maka motivasi kerja dapat ditingkatkan, sedangkan pengaruh signifikan berarti bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi ini kuat dan memiliki arti penting secara statistik. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa ada keterkaitan yang erat dengan pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang dapat dilakukan sehingga karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk menjadi yang terbaik dalam bekerja.

#### **Efek kompensasi terhadap motivasi kerja**

Hasil analisis menunjukkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,533, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $8,274 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putri (2021) bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima ( $H_5$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Semakin tinggi Kompensasi yang didapatkan karyawan, semakin tinggi pula Motivasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Panakkukang. Pengaruh yang positif menunjukkan bahwa Kompensasi dan Motivasi kerja searah. Ketika Kompensasi meningkat, Motivasi kerja juga akan meningkat. Sedangkan pengaruh signifikan berarti bahwa hubungan antara Kepemimpinan dan Kinerja ini kuat dan memiliki arti penting secara statistik. Terdapat keterkaitan yang erat dengan Gaji yang diterima perbulan dapat menjamin kebutuhan fisiologis karyawan (seperti gaji yang mencukupi untuk kebutuhan hidup).

#### **Peran mediasi motivasi kerja: Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,213, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $4,395 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Bana (2016) bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam ( $H_6$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja yang merupakan suatu bentuk dari motivasi dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Motivasi kerja berperan penting bagi kepemimpinan untuk menghasilkan Kinerja karyawan. Motivasi ialah suatu kekuatan psikologis yang menentukan arah dari perilaku untuk memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan harapan. Seorang pemimpin yang memiliki motivasi kuat mampu menggerakkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan tingkat upaya yang tinggi menuju kearah tujuan organisasi. Keadaan ini sebagai akibat dari interaksi dari pimpinan dengan karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Motivasi yang kuat memberikan dorongan yang besar dalam diri karyawan untuk menyelesaikan

pekerjaan dengan baik dan pekerjaan yang dihasilkan dapat diterima oleh rekan kerja dan pimpinan.

#### **Peran mediasi motivasi kerja: Kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Hasil analisis menunjukkan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja. Dikarenakan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar 0,363, t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $5,567 > 1,96$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wijaya & Laily (2021) bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh ( $H_7$ ) diterima, maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Hal ini berarti bahwa Kompensasi yang tinggi dapat menciptakan tingkat Motivasi kerja yang tinggi pada karyawan untuk menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi pula. Motivasi kerja memiliki peran yang efektif sebagai mediasi antara Kompensasi dan Kinerja karyawan.

### **5. Penutup**

#### **Kesimpulan**

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja. Penelitian ini merekomendasikan kepada pihak manajemen perusahaan untuk senantiasa meningkatkan kualitas kepemimpinan dan kompensasi agar karyawan dapat bekerja secara optimal dengan meningkatkan kinerja mereka, guna mencapai tujuan bersama baik tujuan pribadi maupun tujuan perusahaan.

#### **Daftar Pustaka**

- Adil, M., & Winarsih, E. (2019). Pengaruh Kinerja Sosial Dan Kinerja Lingkungan Terhadap Kinerja Keuangan Pt. Indonesia Power. *Ajar*, 2(02), 49-64.
- Amalia, D. R., Swasto, B., & Susilo, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Badeni, (2013). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Alfabeta, Bandung.
- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1).
- Bangun, Wilson. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga, Jakarta
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107-119.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). Partial least square, teknik dan aplikasi menggunakan Program SmartPls 3.0 Edisi 2. Semarang: Undip.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling*, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 2(1), 52-61.
- Hasibuan, (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke Tujuh, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Kasmawati, K. (2020). Pengaruh Reward dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Kota Baru Cabang Utama Tembilahan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Mangkunegara, (2011). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Putri, R. A. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Sarana Agro (IDC) Pekanbaru (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau).
- Rivai, Veithzal. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sadili, Samsudin (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Pustaka Setia.
- Sedarmayanti, (2010). Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja. Jakarta: PT Refika Aditama
- Shodiq, Z. J. F. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syari'ah Kantor Cabang Kediri (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).
- Sjahruddin, H., Ariawan, A., Tj, H. W., Efendi, E., & Yuwanda, T. (2024). Antecedents of Innovative Work Behavior and its Impact on Business Performance. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 8-20.
- Sjahruddin, H., Fitriyana, F., Cakranegara, P. A., Suryani, S., & Abdurohim, A. (2023). Influence of Work Discipline and Work Motivation Analysis on Increasing Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(1), 84-92.
- Sjahruddin, H., Sari, D. P., & Hakiki, R. (2024). Dynamics of Employee Engagement and Implementation of Adaptive Leadership in Increasing Work Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 23-27.
- Sugiyono, (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, (2013). Budaya Organisasi. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group
- Wibowo, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Wijaya, L. A., & Laily, N. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(4).