

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN COK KONFEKSI DENPASAR**

**I Dewa Gede Ngurah Eka Tvam Vijaya<sup>1</sup>  
A.A. Ayu Sriathi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Cok Konfeksi Denpasar. Ukuran sampel yang diambil sebanyak 40 karyawan Cok Konfeksi Denpasar dengan metode sampling jenuh, dimana metode ini menggunakan seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner yang menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur 18 indikator. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji simultan, uji parsial dan uji pengaruh dominan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar dengan tingkat signifikansi sebesar 0,019. Kedua, lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Ketiga, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018.

Kata kunci : *kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, kompensasi, kinerja karyawan*

### **ABSTRACT**

*This research was conducted on employees Cok Confections Denpasar. Sample size of 40 employees Cok Confections Denpasar with saturated sampling method, where the method is to use the entire population of the research samples. Data was collected through questionnaires that using 5-point Likert scale to measure the 18 indicators. The analysis technique used is multiple linear regression analysis, simultaneous test, test and test partial dominant influence. The results showed that transformational leadership positive and significant effect on the performance of employees at Denpasar Confections Cok significance level 0,019. Second, the physical work environment positive and significant effect on the performance of employees at Denpasar Confections Cok significance level 0,000. Third, compensation positive and significant impact on the performance of employees at Denpasar Confections Cok significance level 0,018.*

*Keywords: transformational leadership, physical work environment, compensation, employee performance.*

## **PENDAHULUAN**

Persaingan dalam dunia global semakin kompleks, sehingga pemanfaatan sumber daya yang ada, seperti sumber daya alam maupun sumber daya manusia perlu diperhatikan oleh perusahaan karena hal tersebut sangat penting bagi perusahaan. Apabila pemanfaatan sumber daya dikelola dengan baik, maka

sumber daya manusia sebagai bagian dari fungsi perusahaan akan memberikan suatu kontribusi yang dapat menunjang efektivitas dan efisiensi dari perusahaan tersebut, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Perusahaan walaupun dengan mudah dapat mengatasi permasalahan dalam bidang finansial, produksi maupun pemasaran, namun apabila permasalahan dalam bidang sumber daya manusia tidak dapat diatasi, maka dapat dikatakan perusahaan belumlah berhasil. Rivai (2008:212) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Arifin (2012) menyatakan kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Tika (2006) dalam Dhermawan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Darmanegara (2013) menyatakan bahwa kinerja kerja yang tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja dan kemajuan perusahaan, karena kinerja perusahaan merupakan sinergi dari seluruh karyawan dan kinerja seluruh tim/unit-unit usahanya. Kinerja karyawan akan mencerminkan tingkat kinerja yang dapat dicapai oleh organisasi secara keseluruhan (Cavazott, 2011).

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau

meningkatnya kinerja. Menurut Martoyo (2000:15), faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Salder dalam Wuradji (2008:48) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan untuk perilaku seluruh model kepemimpinan saat ini yang proaktif, meningkatkan minat kolektif transenden pengikut, dan membantu para pengikut untuk mencapai tujuan tingkat tinggi (Sugiarti, 2007). Gaya kepemimpinan ini terdiri atas empat faktor : sifat pengaruh yang teridealkan, perilaku pengaruh yang teridealkan, motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual (Antonakis dkk., 2003) dalam Mc.Cann (2008). Faktor lain yang perlu dipertimbangkan oleh pimpinan perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas (Nitisemito dalam Dhermawan dkk., 2012).

Faktor lainnya yang mendorong peningkatan kinerja adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2007:117). Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai kontribusi mereka kepada organisasi

(Aritonang, 2005). Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap (Simamora, 2007:448). Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar yang merupakan salah satu *garment* yang ada di Denpasar Bali. Observasi awal dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat fenomena yang terjadi di perusahaan digunakan sebagai bahan pertimbangan pada penelitian ini. Berdasarkan hasil pengamatan di Cok Konfeksi Denpasar teridentifikasi bahwa terjadi indikasi kinerja karyawan yang tidak maksimal dilihat dari tingkat absensi yang tinggi.

Hasil pengamatan dan pencatatan fenomena-fenomena di atas diduga merupakan pemicu permasalahan karyawan yang terjadi yakni berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan, dimana dalam menjalankan aktivitasnya mengalami permasalahan mengenai kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, kompensasi dan kinerja karyawan. Permasalahan berkaitan dengan kepemimpinan transformasional adalah peran seorang pemimpin dalam mengayomi bawahannya banyak mendapat kendala dalam hal komunikasi. Karyawan yang mencoba menginformasikan permasalahan kerja yang dihadapi kurang mendapat respon dari pemimpinnya. Pimpinan kurang melakukan fungsi pengawasan atas kinerja bawahannya. Hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya monitoring untuk karyawan tugas luar dan pegawai mengisi waktu kerja mereka dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang kurang bermanfaat pada jam-jam kerja. Permasalahan berkaitan dengan lingkungan kerja fisik berdasarkan hasil

pengamatan antara lain lokasi perusahaan yang dekat jalan raya sehingga mengakibatkan suara bising dari adanya lalu-lalang kendaraan bermotor. Disamping itu, suhu udara yang cukup panas sehingga dapat menurunkan kondisi fisik dan mengakibatkan ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja. Permasalahan berkaitan dengan kompensasi adalah tidak adanya uang *transport* membuat karyawan kurang termotivasi untuk bekerja sehingga beberapa karyawan sering datang terlambat.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi finansial secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar
- 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar
- 4) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar
- 5) Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar.

Salain (2014) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di lingkungan Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Denpasar. Ekawarna dan Sofyan (2010) menemukan terdapat pengaruh yang signifikan variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja.

Vemmylia (2009) dan Afani (2008) menemukan bahwa variabel lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Dhermawan (2012) menunjukkan variabel kompensasi terhadap variabel kinerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Islam *et al.* (2011) menyatakan ada hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Syah (2013) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Salain (2014) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di lingkungan Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Denpasar. Yudistira dan Siwantara (2012) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ketua koperasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja manajer koperasi di Kabupaten Buleleng. Givens (2008) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berdampak *positif* terhadap *organizational outcomes* (kinerja, kultur, dan visi). Adnan Riaz dan Mubarak Hussain Haider (2010) menyatakan bahwa pemimpin transformasional memfasilitasi pemahaman baru dengan meningkatkan atau mengubah kesadaran akan masalah. Akhirnya, mereka menumbuhkan inspirasi dan semangat untuk menempatkan usaha ekstra untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian dari Agustina dkk. (2012) menemukan

bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Malang. Nurita (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Adira *Finance*.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Cahyono (2014) menemukan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia.tbk. Ekawarna dan Sofyan (2010) menemukan terdapat pengaruh yang signifikan variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja. Vemmylia (2009) dan Afani (2008) menemukan bahwa variabel lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Farid (2008) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>3</sub> : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Dhermawan (2012) menunjukkan variabel kompensasi terhadap variabel kinerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Islam *et al.* (2011) menyatakan ada hubungan yang positif dan signifikan antara

kompensasi dan kepuasan kerja. Syah (2013) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Siregar (2011) menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru, artinya sistem kompensasi finansial yang tinggi mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Riyadi (2011) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur.

H<sub>4</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang akan digunakan untuk meneliti sumber masalah pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Lokasi penelitian dilakukan di Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar yang berlokasi di Jalan Nusa Indah Denpasar. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah masalah yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, kompensasi dan kinerja karyawan. Ruang lingkup dalam penelitian ini antara lain kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, kompensasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan kepada seluruh karyawan yang ada di Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar, tetapi tidak termasuk pemimpin perusahaan. Penelitian ini hanya membahas sumber daya manusia, khususnya pada kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah pengaruh



kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar.

Populasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah keseluruhan karyawan tetap yang ada di perusahaan, tidak termasuk pemimpin/*owner* perusahaan, jadi keseluruhan populasi yang ada di perusahaan tersebut sebanyak 40 orang karyawan. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dengan adanya populasi sebanyak 40 orang maka pada penelitian ini akan menggunakan keseluruhan populasi sebagai sampelnya, Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrument kuesioner yang disebar secara langsung kepada responden dan dijawab sendiri oleh responden tersebut. Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengetahui keakuratan kuesioner yang disebar. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penyebaran kuesioner dilakukan pada Cok Konfeksi Denpasar. Data karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Cok Konfeksi Denpasar, dapat diketahui gambaran tentang karakteristik responden yang meliputi empat aspek, yaitu umur, jenis kelamin, pendidikan serta masa kerja responden.

**Tabel 1 Distribusi Responden Menurut Umur Pada Cok Konfeksi Denpasar**

No	Umur ( Tahun )	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	21 – 30	19	47,5
2	31 – 40	13	32,5
3	41 – 50	8	20
Jumlah		40	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel 1 menunjukkan bahwa, karyawan Cok Konfeksi Denpasar sebagian besar berumur antara 21 – 30 tahun dengan jumlah 19 orang atau sekitar 47,5 persen, usia tersebut adalah usia yang tergolong masih muda dan berpeluang mengembangkan karir yang lebih baik lagi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan Cok Konfeksi Denpasar berada pada usia produktif.

**Tabel 2 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Cok Konfeksi Denpasar**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase %
1	Laki – laki	23	57,5
2	Perempuan	17	42,5
Jumlah		40	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 23 orang responden dengan persentase 57,5 persen adalah laki-laki. Hal ini berarti sebagian besar karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar adalah berjenis kelamin laki-laki, karena laki-laki lebih diperlukan dan dianggap lebih memiliki kemampuan dalam menjalankan pekerjaannya daripada karyawan perempuan.

**Tabel 3 Distribusi Responden Menurut Pendidikan Pada Cok Konfeksi Denpasar**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Orang	Persentase %
1	SMA	19	47,5

2	D1	13	32,5
3	D3	5	12,5
4	S1	3	7,5
Jumlah		60	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu sebanyak 19 orang dari 40 orang responden dengan persentase 47,5 persen memiliki tingkat pendidikan SMA. Hal ini dikarenakan karena orang yang berpendidikan tinggi enggan untuk melakukan pekerjaan kasar seperti di Cok Konfeksi Denpasar yaitu perusahaan yang berhubungan dengan membuat baju. Responden yang berpendidikan S1 di Cok Konfeksi Denpasar ditempatkan pada posisi yang tidak perlu bekerja dengan otot atau bekerja keras, namun hanya bertugas untuk mencatat dan menghitung kerugian dan keuntungan.

**Tabel 4 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja Pada Cok Konfeksi Denpasar**

No	Masa Kerja	Jumlah	
		Orang	Persentase %
1	1 - 5 Tahun	17	42,5
2	6 – 10 Tahun	10	25
3	11 – 15 Tahun	9	22,5
4	16 – 20 Tahun	4	10
Jumlah		40	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel 4 mengenai masa kerja, 1-5 tahun sebanyak 17 orang (42,5 persen), sebuah angka yang sangat dominan. Mempertimbangkan faktor pengalaman dalam promosi jabatan adalah hal yang sangat baik. Dengan mempertimbangkan pengalaman dalam proses promosi jabatan maka kesempatan dalam mengembangkan karir akan dimiliki sebagian besar pegawai.

Hasil uji validitas ditunjukkan pada Tabel 5, validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti.

**Tabel 5 Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,871	Valid
		Y1.2	0,964	Valid
		Y1.3	0,929	Valid
		Y1.4	0,881	Valid
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,948	Valid
		X1.2	0,932	Valid
		X1.3	0,943	Valid
		X1.4	0,896	Valid
2	Lingkungan Kerja Fisik (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,930	Valid
		X2.2	0,929	Valid
		X2.3	0,820	Valid
		X2.4	0,865	Valid
		X2.5	0,943	Valid
3	Kompensasi (X <sub>3</sub> )	X3.1	0,880	Valid
		X3.2	0,932	Valid
		X3.3	0,939	Valid
		X3.4	0,924	Valid
		X3.5	0,936	Valid

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa koefisien korelasi dari masing-masing konstruk telah lebih besar dari 0,3. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh konstruk dari masing-masing variabel telah memenuhi syarat validitas data.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Apabila suatu alat pengukur yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliable. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach alpha*. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 6 di bawah ini.

**Tabel 6  
Hasil Uji Reliabilitas Data**

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,931	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,954	Reliabel
3	Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,940	Reliabel
4	Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	0,954	Reliabel

Sumber: data diolah

Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* yang lebih besar dari 0,6. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat kehandalan atau reliabilitas data.

Hasil analisis regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan Program SPSS Versi 18.0 disajikan pada Tabel 7 di bawah ini.

**Tabel 7**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	<i>Undstandartized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Gaya kepemimpinan - transformasional (X <sub>1</sub> )	0,299	0,121	0,292	2,467	0,019
Lingkungan Kerja Fisik (X <sub>2</sub> )	0,473	0,112	0,458	4,229	0,000
Kompensasi (X <sub>3</sub> )	0,235	0,095	0,252	2,477	0,018
Constanta	= 0,001				
R	= 0,960				
R Square	= 0,922				
Adjusted RSquare	= 0,915				
F <sub>hitung</sub>	= 141,419				
Sig. F <sub>hitung</sub>	= 0,000				

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 7 maka dapat disusun persamaan regresi seperti tersebut di bawah ini.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 0,001 + 0,299 X_1 + 0,473 X_2 + 0,235 X_3$$

$R^2$  sebesar 0,922 yang berarti sebesar 92,2 persen variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik serta kompensasi sedangkan sisanya 7,8 persen dipengaruhi variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

Uji normalitas dalam penelitian ini memperoleh hasil bahwa seluruh variabel-variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat normalitas. Uji multikolinearitas yaitu bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 8 di bawah ini.

**Tabel 8 Hasil Uji Multikolinearitas**

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan Transformasional	0.155	6.462
2	Lingkungan Kerja Fisik	0.185	5.396
3	Kompensasi	0.210	4.755

Sumber: data diolah

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* lebih dari 10 persen atau VIF kurang dari 10, maka dapat dikatakan dalam model uji tidak ada multikoloniearitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain dengan menggunakan uji *glejser*. Hasil uji disajikan pada Tabel 9 di bawah ini.

**Tabel 9 Hasil Uji Heterokedastisitas**

No	Variabel	Sig.
1	Kepemimpinan Transformasional	0.780
2	Lingkungan Kerja Fisik	0.482
3	Kompensasi	0.905

Sumber: data diolah

Tabel 9 menunjukkan bahwa tidak ada variabel bebas yang berpengaruh signifikan sehingga dapat dinyatakan bahwa model uji terbebas dari kasus heterokedastisitas.

Berdasarkan hasil uji F, nilai  $F_{hitung} = 141,419 > F_{tabel} = 2,87$  maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cok Konfeksi Denpasar. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama.

Hasil uji parsial (uji t) penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 2,467 > t_{tabel} = 1,68$  maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Cok Konfeksi Denpasar. Penelitian ini menemukan pengaruh yang searah (positif) antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pimpinan perusahaan melakukan gaya kepemimpinan transformasional bertujuan agar karyawan lebih fokus dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaannya, bertanggung jawab serta memiliki disiplin yang tinggi. Untuk menciptakan karyawan yang memiliki fokus yang tinggi salah satu langkah yang dapat ditempuh oleh seorang pemimpin atau manajer adalah dengan memberikan perhatian dan mampu memberikan contoh teladan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung hipotesis kedua dalam penelitian ini. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Salain

(2014), Yudistira dan Siwantara (2012), Givens (2008) dan Adnan Riaz dan Mubarak Hussain Haider (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel lingkungan kerja fisik ( $X_2$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 4,229 > t_{tabel} = 1,68$  maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Cok Konfeksi Denpasar. Penelitian ini menemukan pengaruh yang searah (positif) terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman, aman dan tenang akan membuat kinerja yang dimiliki karyawan akan menjadi lebih baik daripada lingkungan kerja fisik yang buruk. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Cahyono (2014), Ekawarna dan Sofyan (2010), Vemmylia (2009) dan Afani (2008), Farid (2008) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel kompensasi ( $X_3$ ) menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 2,477 > t_{tabel} = 1,68$  maka  $H_0$  ditolak. Ini berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Cok Konfeksi Denpasar. Penelitian ini menemukan pengaruh yang searah terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan akan membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hasil ini mendukung hipotesis ketiga dalam penelitian ini. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012), Islam *et al.* (2011), Syah (2013), Siregar (2011), dan



Riyadi (2011) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh kesimpulannya yaitu

- 1) Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar.
- 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar.
- 3) Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar.
- 4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar.
- 5) Lingkungan kerja fisik berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Cok Konfeksi Denpasar, karena nilai *Standardized Coefficients Beta* disiplin kerja terbesar.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan penelitian ini maka saran yang dapat disampaikan adalah Manajemen Cok Konfeksi Denpasar sebaiknya memperhatikan waktu kerja dari karyawan, agar pembagian waktu kerja karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memperhatikan waktu kerja. Kesempatan pengambilan cuti yang biasa dilakukan oleh karyawan sebaiknya perlu diperhatikan oleh manajemen Cok Konfeksi Denpasar dan perlu diperbaiki sistemnya. Sistem

pengambilan cuti yang baik akan membuat kinerja karyawan Cok Konfeksi Denpasar akan menjadi lebih baik. Manajemen Cok Konfeksi Denpasar sebaiknya dapat memberikan motivasi yang baik kepada para karyawannya untuk menaikkan motivasi kerja karyawannya. Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membuat kinerja karyawan akan lebih baik. Manajemen Cok Konfeksi Denpasar sebaiknya memperhatikan warna ruangan karyawan bekerja. Saat ini warna cat dari ruangan kerja karyawan dirasa kurang untuk menunjang kinerja karyawan tersebut. Warna ruang kerja yang menarik dan bagus akan membuat kinerja karyawan tersebut akan menjadi lebih baik.

## REFERENSI

- Agusthina Risambessy, Bambang Swasto, Armanu Thoyib, Endang Siti Astuti .2012. The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Towards Job Satisfaction and Employee Performance, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*.
- Adnan Riaz, Mubarak Hussain Haider, 2010, Role of Transformational And Transactional Leadership On Job Satisfaction And Career Satisfaction, *Peer-reviewed & Open Access Journal, ISSN: 1804-1205, BEH - Business and Economic Horizons*, Volume1, pp. 29-38
- Arifin, Noor. 2012. Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja pada CV. Duta Senenan Jepara. Dalam *jurnal Economia*. 8 (1), pp. 11 -21.
- Aritonang, Keke T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*, 4 (4): h: 1-16
- Cahyono Han Dwi, 2014, Pengaruh Lingkungan Kerja, Konflik Kerja, Stres Kerja, Serta Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk Area Denpasar, *Buletin Studi Ekonomi (BSE)* 19(1),pp.1-117

- Chipunza, Crispin., Michael O. Samuel and Tendai Mariri. 2011. Leadership Style, Employee Motivation and Commitment: Empirical Evidence from A Consolidated Retail Bank Operating in A Depressed Economy. *African Journal of Business Management*, 5 (20) pp: 8337-8346.
- Darmanegara I.B.A, 2013, Effect of Spiritual Intelligence and Asta Brata Leadership to The Culture of Tri Hita Karana and Employment Performance, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* , 11(2), pp: 05-12
- Dhermawan, A.A.Ngurah Bagus, I Gde Sudibya Adnyana dan Mudiarta I Wayan Utama. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan (Matrik)*. 6(2).
- Dysvik, Anders and Bard Kuvaas. 2004. The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee outcomes. *International Journal of Training and Development*, 12 (3) pp: 138-157
- Farid, Firmansyah. 2008. Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kerja guru dan karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3 (1): h: 94-105
- Groves, Kevin S. 2006. Leader Emotional Expressivity, Visionary Leadership, and Organizational Change. *Leadership & Organization Development Journal*, 27 (7), pp: 566-583.
- Hakim, Lukmanul. 2011. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil melalui Motivasi pada Dinas Perhubungan Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah*, 3 (3), h: 1-6.
- Islam, Talat, Zaliqar Ahmad, Ishfaq Ahmad, Muhhamad Saeed, Saher Khushi Muhhamad. 2012. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teachers Commitmen and Job Satisfaction? A Study of University of the Punjab, Pakistan. *Internasional Jurnal of Buissness and Management*. 7 (4) pp: 11-25.
- Kresnandito, Andika Putra dan Fajrianthi. 2012. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Dalam jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. 1(2),pp: 78-85.
- Maulizar, Said Musnadi, dan Mukhlis Yunus. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. 1(1), pp: 1-13.

- McCann, Jack. 2008. Leadership in the Apparel Manufacturing Environment: An Analysis Based on The Multi-Factor Leadership Questionnaire. S.A.M. *Advanced Management Journal*. Cincinnati . 73(4), p: 20-30.
- Nurita, R. Yolla Permata. 2008. pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan PT. Adira Finance Divisi Elektronik Cabang Bandung. *Skripsi*. Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama Bandung.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur . *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1), h: 40-45.
- Rumewan Yani Handri, 2013, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan, Motivasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertani (Persero) Area Pemasaran Sulawesi, *Ejournal*, Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi.
- Salain, Putu Pradiva Putra, 2014, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Inovasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Denpasar), *Buletin Studi Ekonomi (BSE)*, 19(1),pp: 1-117
- Siregar, Edi. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Penabur* - No.16.
- Siswanto Indra. 2012. Kompetensi, Kompensasi, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja (Studi Pada KPP Pratama Se Denpasar). Tesis. Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Undiknas Denpasar.
- Sugiarti, Dewi Lingga. 2007. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasisr Malang. *Skripsi*. Program Studi manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bandung.
- Syah, Haritz. 2013 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Karyawan P T. Graha Raja Empat. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (2) pp: 462-470.
- Vemmylia. 2009. Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN Cabang Binjai. *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara. pp:1-68.