

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT.INDO ACIDATAMA TBK**

**Farandi Angesty**

Universitas Bina Nusantara  
Farandiangesty400@gmail.com

### **ABSTRACT**

*PT. Indo Acidatama Tbk is a company be active in the chemical industry with ethanol as the main product. The background of the problems that occur in the company is reduce performance of the compay are: the inability to achieve company targets and decline in attendance as coming in late, leave early and using time to rest beyond office hours. This research was conducted with the aim to determine the effect of transactional leadership on work motivation, compensation on work motivation, transactional leadership on employee performance, compensation on employee performance and motivation on employee performance, and the influence of transactional leadership and compensation on work motivation and its impact on employee performance PT. Indo Acidatama Tbk. Population at PT. Indo Acidatama has 351 employee, the research methodology used is Path Analysis and using a sample of 187 employees. The results conducted by researchers show that transactional leadership, compensation and work motivation have a significant effect on employee performance. These empirical findings indicate that improving the performance of employees of PT. Indo Acidatama Tbk needs to pay attention to transactional leadership, compensation and work motivation.*

**Keywords:** *Transactional Leadership, Compensation, Work Motivation, Employee Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi semakin banyak persaingan bisnis, sehingga perusahaan harus memiliki cara untuk tetap dapat bertahan dan berkembang. Setiap perusahaan memiliki cara/strategi yang berbeda-beda untuk meningkatkan kualitas, kuantitas serta profitabilitas perusahaan. Dan perusahaan harus memiliki daya saing yang lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat tetap bertahan dan

menjaga kelangsungan bisnis, suatu perusahaan harus mencapai target yang sudah direncanakan dan ditetapkan. Banyak faktor-faktor penting yang dapat memengaruhi keberhasilan perusahaan salah satunya adalah sumber daya manusia, berhasil atau tidaknya perkembangan dan pertumbuhan dari suatu perusahaan tergantung dari cara pengelolaan sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia adalah asset yang terpenting bagi perusahaan.

Pengelolaan sumber daya yang diterapkan yaitu melakukan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia seperti melakukan training, seminar, workshop dan motivasi kerja secara terarah untuk mencapai tingkat kemampuan kerja sesuai kebutuhan perusahaan. Upaya yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), sehingga perusahaan memiliki karyawan terlatih yang memiliki komitmen yang tinggi sehingga loyal terhadap perusahaan, perusahaan menyadari pentingnya peningkatan kualitas dan pengelolaan sumber daya manusia karena memiliki kontribusi yang besar dan signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Dengan mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan dengan baik akan memberikan motivasi kerja kepada karyawan sehingga kinerjanya semakin meningkat. Perusahaan harus memahami apa saja yang dibutuhkan karyawannya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan dan pencapaian target perusahaan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja yaitu pemberian kompensasi yang

diberikan kepada karyawan harus setara dengan kinerja yang mereka capai. Motivasi kerja karyawan juga dapat menurun dikarenakan pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kinerja yang dicapai oleh karyawan. Kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh karyawan atas hasil kinerjanya. Perusahaan akan memberikan imbalan sesuai dengan kinerjanya, jika kinerja karyawan dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka kompensasi yang diterima juga akan semakin besar, karena pemberian kompensasi yang tepat dapat memotivasi kerja karyawan yang akan berdampak kinerja karyawan. Reward yang diberikan perusahaan bagi karyawan yang kinerjanya sangat bagus adalah berupa bonus, insentif, kenaikan jabatan dan tunjangan liburan, reward dimunculkan untuk memotivasi kerja karena ada anggapan bahwa dengan memberikan hadiah atas hasil kerjanya, karyawan akan bekerja lebih maksimal. Sedangkan bagi karyawan yang kinerjanya menurun atau kurang baik akan diberikan punishment berupa teguran dan pengurangan bonus & insentif serta penurunan jabatan yang bertujuan untuk memotivasi karyawan

agar tidak melakukan kesalahan dalam melakukan suatu pekerjaannya. Faktor kepemimpinan juga merupakan unsur terpenting dalam sebuah perusahaan sebab tanpa adanya seorang pemimpin perusahaan akan mengalami kemunduran. Seorang pemimpin tentunya memiliki pengaruh yang sangat besar dalam perusahaan seperti melaksanakan fungsi manajerial yaitu kegiatan pokok yang meliputi penyusunan rencana, penyusunan dan pengendalian organisasi, menyusun kebijakan dan mengambil keputusan. Kebijakan yang dijalankan oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya, oleh karena itu pemimpin harus mampu menjadi panutan yang diharapkan oleh karyawannya dan juga memberikan motivasi serta saran yang baik untuk karyawannya, sehingga karyawan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2014) kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dan salah satu kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan transaksional di mana kepemimpinan transaksional adalah

“pertukaran yang dilakukan antara atasan dan bawahannya, atasan memberikan imbalan kepada bawahannya sedangkan bawahan menjalankan tugas-tugas dari atasan dan memberikan hasil yang memuaskan kepada atasannya” (Kuhnert & Lewis dalam Paracha et al, 2012). Jika seorang pemimpin tidak dapat memimpin perusahaan dengan baik dan membuat karyawannya tidak termotivasi maka akan berdampak buruk bagi kinerjanya dan berdampak pula bagi kinerja perusahaan. Oleh karena itu pemimpin harus memberikan motivasi dan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena karyawan yang puas dan nyaman akan loyal terhadap perusahaannya. PT. Indo Acidatama Tbk adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri bahan kimia dengan ethanol sebagai produk utama dan bergerak dalam industri agro kimia. Visi dari PT. Indo Acidatama Tbk menjadi perusahaan dibidang *industry Agro Chemical* bertaraf internasional yang ramah lingkungan dengan daya saing tinggi dalam bidang kualitas dan kuantitas produk dengan selalu memberikan komitmen terbaik kepada pelanggan dan secara terus-menerus meningkatkan efisiensi dan efektivitas,

mengembangkan profesionalitas dan tingkat pengetahuan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemakmuran bagi investor, karyawan dan masyarakat. Komitmen dari PT. Indo Acidatama Tbk adalah *industry Agro chemical* bertaraf internasional, industri ramah lingkungan, daya saing tinggi, kualitas dan kuantitas, komitmen terbaik pada pelanggan, efisiensi, profesionalitas dan tingkat pengetahuan sumber daya manusia, meningkatkan kemakmuran bagi investor, karyawan dan masyarakat. Bertahannya perusahaan ini tidak lepas dari sumber daya manusianya yang memiliki kinerja yang baik. Tentu saja hal ini didukung oleh gaya kepemimpinan transaksional dan pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawannya, serta motivasi kerja karyawan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan antara atasan dan bawahan sangat diperlukan untuk menunjang kinerja karyawan sesuai dengan tujuan dan target perusahaan. Dengan melakukan penelitian ini dapat diketahui apakah faktor kepemimpinan transaksional dan kompensasi dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, kedua faktor tersebut dapat membuat motivasi kerja menjadi lemah atau kuat.

Karena lemah dan kuatnya motivasi kerja akan berdampak pada kinerja karyawan. Tetapi tidak semua organisasi dapat membangun dan memfasilitasi karyawannya dengan baik yang memungkinkan mengakibatkan kinerja karyawannya menurun seperti yang terjadi pada PT. Indo Acidatama Tbk yaitu kurang tanggapnya karyawan dalam melaksanakan perintah dari atasan, serta ketidakmampuan dalam memenuhi target pekerjaan secara kualitas maupun kuantitas, Selain itu kinerja karyawan menurun dilihat dari absensi seperti keterlambatan karyawan saat datang ke kantor atau pulang lebih cepat, menggunakan waktu istirahat melebihi peraturan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dari latar belakang pemikiran dan permasalahan yang ada, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian tentang analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, kompensasi terhadap motivasi dan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Indo Acidatama Tbk. Masalah yang dibahas dalam penelitian ini:

1. Berapa besar pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja PT. Indo Acidatama Tbk?

2. Berapa besar pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja PT. Indo Acidatama Tbk?
3. Berapa besar pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. Indo Acidatama Tbk?
4. Berapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Indo Acidatama Tbk?
5. Berapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Indo Acidatama Tbk?
6. Berapa besar pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan PT. Indo Acidatama Tbk?

## **2. TELAAH LITELATUR**

### **1. Kepemimpinan**

Menurut Daft (2003) mengungkapkan ada 2 gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transaksional adalah proses pertukaran antara pemimpin dengan pengikutnya. Pemimpin yang memakai gaya kepemimpinan transaksional memahami kebutuhan dan

keinginan pengikutnya, kemudian menjelaskan bagaimana kebutuhan tersebut akan dipenuhi apabila pengikutnya telah menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Jadi pengikut akan mendapatkan hadiah dari prestasi kerja dan pemimpin mendapatkan keuntungan dari tugas yang telah diselesaikan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang visi organisasi, strategi dan budaya serta mempromosikan inovasi dalam produk dan teknologi. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyelesaikan landasan bersama untuk proses perubahan. Gaya kepemimpinan transformasional didasarkan pada nilai-nilai pribadi, kepercayaan dan kualitas dari pemimpin. *The transactional leadership as "Leaders who lead primarily by using social exchanges for transactions"* Robbins (2007) artinya kepemimpinan transaksional sebagai "Pemimpin yang memimpin terutama dengan menggunakan pertukaran sosial untuk transaksi. Menurut Robbins

dalam jurnal Chaudry dan Javed (2012) Kepemimpinan transaksional memiliki karakteristik ciri sebagai berikut: *Contingent reward*, kontrak pertukaran penghargaan untuk usaha, penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang baik, mengakui pencapaian. *These rewards are connected to the performance of the employee. If employee puts efforts it is recognized by the rewards. The rewards which an employee gain on the accomplishment of a target is contingent reward* artinya Penghargaan ini terhubung dengan kinerja karyawan. Jika karyawan menempatkan upaya itu diakui oleh penghargaan. Imbalan yang diterima karyawan jika memenuhi target yaitu berupa hadiah atau bonus. *Active management by exception* melihat dan mencari penyimpangan dari aturan atau standar, mengambil tindakan perbaikan. *If there is it takes the action for correction. Whenever there is deviation from the rules and regulations management but expectation happens and the actions for corrections are also taken* artinya pemimpin yang mengambil tindakan untuk koreksi. Setiap kali ada penyimpangan dari aturan dan peraturan manajemen terjadi dan tindakan koreksi juga diambil. *Passive management by exception*: Intervensi hanya jika standar

tidak tercapai. *In Transactional leadership style if you are working very well than you will be rewarded due to good work and if you are not showing your commitment with your organization you will be punish. Leaders also helps the subordinate that how to perform work for the organization and how to accomplish the organizational goals* artinya gaya kepemimpinan transaksional adalah jika karyawan bekerja sangat baik maka akan dihargai karena kinerjanya yang baik dan jika karyawan tidak menunjukkan komitmennya dengan organisasi, maka akan diberikan hukuman. Pemimpin juga membantu bawahan bahwa cara untuk melakukan pekerjaan bagi organisasi dan bagaimana untuk mencapai tujuan organisasi. Kuhnert & Lewis, (1987) *Stated that transactional leadership is an exchange between followers and leaders desired outcomes by fulfilling the leader's interest and followers' expectations, which involves promises or commitments embedded by respect and trust* yang artinya bahwa kepemimpinan transaksional adalah pertukaran yang dilakukan antara atasan dan bawahan, atasan memberikan imbalan kepada bawahannya sedangkan

bawahan menjalankan tugas-tugas dari atasan dan memberikan hasil yang memuaskan kepada atasannya.

## 2. Kompensasi

Menurut Holt dalam Ramzan et al (2014) *Compensation is output and the benefit that employee receive in the form of pay, wages and also same rewards like monetary exchange for the employee's to increases the performance* yang artinya kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan yang menerima dalam bentuk gaji, upah dan juga penghargaan yang sama seperti pertukaran moneter untuk untuk karyawan meningkatkan kinerja. *A according to Ivencevich* dalam Negash et al (2014), *compensation has been recognized as a major motivator of employees* artinya kompensasi telah diakui sebagai motivator utama karyawan. *Performance related pay directly impact the workers performance creating the output through pay and workershas more able to give pay structure according to the performance* Lazear & Sheer dalam Ramzan et al (2014) artinya kinerja memiliki hubungan dengan kompensasi yang dampaknya pada kinerja yang menciptakan output (mencapai target) dan pekerja akan mendapatkan gaji

sesuai dengan kinerjanya. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja disuatu organisasi dibandingkan organisasi lainnya. Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis jenis kompensasi yang telah diterima oleh karyawan. Kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

### Kompensasi langsung

Gaji merupakan imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan atau terpaku pada jam kerja.

Upah merupakan imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerjanya dan jumlah barang yang dihasilkan.

Bonus merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan apabila karyawan telah mencapai target yang telah ditentukan.

Insentif merupakan imbalan langsung yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Opsi saham merupakan salah satu bentuk kompensasi yang dilakukan oleh pelaku usaha yang di mana memberikan hak kepada karyawan untuk ikut serta

memiliki saham perusahaan tempat dimana karyawan tersebut bekerja.

Kompensasi tidak langsung

Asuransi jiwa merupakan perlindungan terhadap resiko-resiko sosial ekonomi yang mengakibatkan hilangnya penghasilan karena hari tua, cacat, kematian atau pengangguran dan kebutuhan tambahan biaya hidup untuk perawatan waktu sakit atau mengalami kecelakaan.

Tunjangan merupakan tambahan benefit yang diberikan kepada karyawan, seperti tunjangan hari raya, tunjangan liburan dan tunjangan transport.

Cuti berbayar merupakan karyawan yang sedang mengambil cuti, berhak atas upah sepenuhnya yaitu gaji pokok tetapi tidak termasuk tunjangan tunjangan yang diperhitungkan berdasarkan kehadiran ditempat kerja.

Dana pensiun merupakan hak yang didapatkan oleh karyawan untuk memperoleh penghasilan setelah lama bekerja bertahun-tahun dan sudah memasuki usia pensiun atau sebab lain sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan.

### 3. Motivasi

Definisi motivasi kerja menurut Flipppo dalam Hasibuan (2014) “ *Direction or*

*motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behaviour result in achievement of employee want simultaneously with attainment organizational objectives* yang artinya motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Definisi lain motivasi menurut Hasibuan (2014) motivasi kerja merupakan suatu modal dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan atau pekerja agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab”. Menurut Wexley dan Yukl dalam Bangun (2012) *motivation is the process by which behaviour is energized and directed* yang artinya motivasi adalah suatu proses dimana perilaku adalah suatu energi dan dapat diarahkan. Teori motivasi menurut Herzberg dalam Ndirigatu (2013). Ada dua faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu adalah faktor hygiene (faktor ekstrinsik) adalah memotivasi



seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, seperti *salary* (gaji dan imbalan), *work conditions* (kondisi lingkungan kerja), *relationship with peers* (hubungan antar rekan kerja) dan sebagainya. Faktor motivator (faktor intrinsik) adalah motivasi yang berada dalam diri seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan seperti *achievement* (penghargaan), *recognition* (pengakuan dari orang lain), *advancement* (peluang untuk maju), *responsibility* (tanggung jawab), *growth* (pengembangan karir). Teori motivasi kebutuhan menurut Maslow dalam Hasibuan (2014) di mana setiap diri manusia terdapat hirarki lima kebutuhan dasar yaitu kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya), kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindungi, jauh dari bahaya), kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, rasa memiliki), kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompentensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan), kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif, mengetahui, memahami dan menjelajahi kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan dan keindahan. Kebutuhan aktualisasi diri :

mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

#### 4. Kinerja

Menurut Bernadin dan Rusell dalam Sulistiyani (2003) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Definisi lain kinerja karyawan Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Mangkunegara (2005) kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang atau organisasi, perlu diadakan pengukuran kinerja (*performance measurement*). Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen-elemen sebagai berikut:

Kuantitas dari hasil

Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitas di mana melibatkan perhitungan hasil dari proses atau pelaksanaan kegiatan.

Berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan.

Kualitas dari hasil

Baik tidaknya mutu yang harus dihasilkan. Pengukuran kualitatif mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya, berkaitan dengan bentuk yang dihasilkan.

Ketepatan waktu

Waktu harus dimanfaatkan sebaik mungkin dan secara optimal. Karena penundaan penggunaan waktu dapat menimbulkan berbagai konsekuensi biaya dan kerugian.

Kehadiran atau absensi

Tingkat kehadiran merupakan sesuatu yang menjadi tolak ukur sebuah perusahaan dalam mengetahui tingkat partisipasi karyawan pada perusahaan.

Kemampuan kerja sama

Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan.

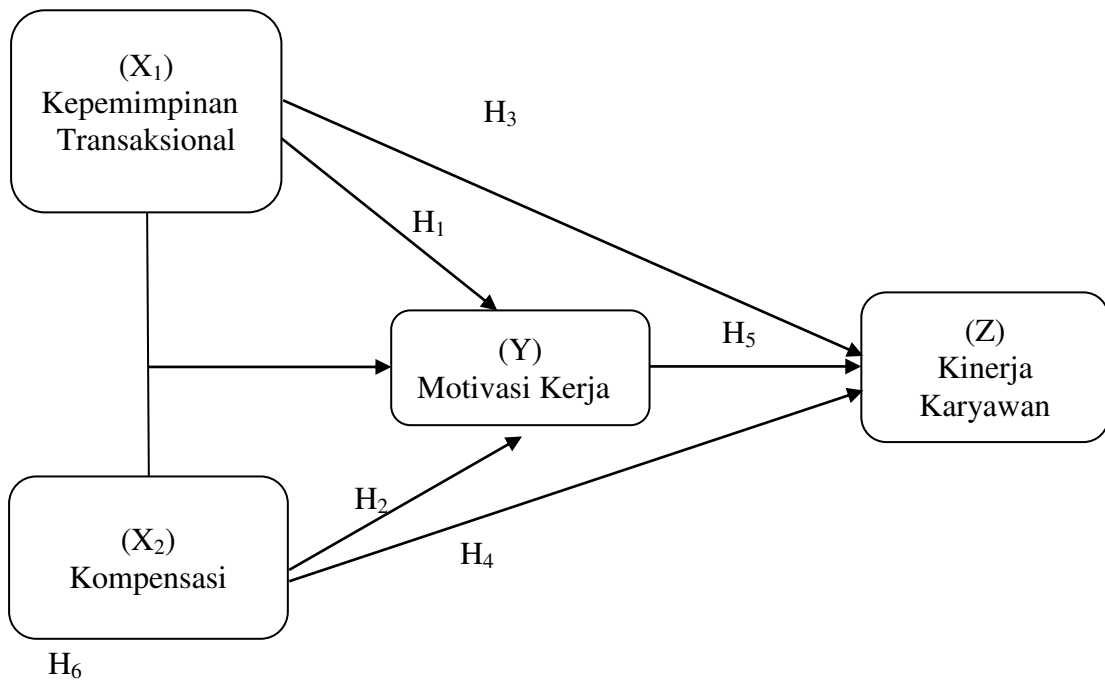
### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individu, karyawan PT. Indo Acidatama Tbk. Dan *time*

*horizon* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cross sectional* karena informasi dikumpulkan hanya sekali dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini telah diterapkan secara spesifik oleh peneliti, yang disebut variabel penelitian. Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Data yang diperoleh dari skala likert adalah data interval/ordinal. Berdasarkan tujuan penelitian, ada beberapa data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang digunakan dalam penelitian sebagai sumber data utama untuk memenuhi tujuan penelitian diperoleh dengan mengumpulkan langsung dari lokasi penelitian (*field*) yaitu dengan observasi, wawancara dan kuesioner, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini meliputi bahan-bahan yang berhubungan dengan topik penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal dan sumber-sumber lainnya yang dapat dijadikan bahan masukan untuk

mendukung penelitian dan data laporan tahunan (*annual report*). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang bersifat kuantitatif, yaitu data yang dinyatakan dalam angka yang diperoleh dari sumbernya. data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah jawaban dari kuisisioner yang berisikan pendapat dari karyawan PT Indo Acidatama Tbk dengan sampel dalam penelitian ini

sebanyak 187 karyawan, setelah data terkumpul data diproses dengan menggunakan metode path analysis untuk hubungan vatriabel secara simultan. Proses analisa ini akan diukur menggunakan SPSS. Path analysis digunakan untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variable X terhadap Y serta dampaknya pada Z



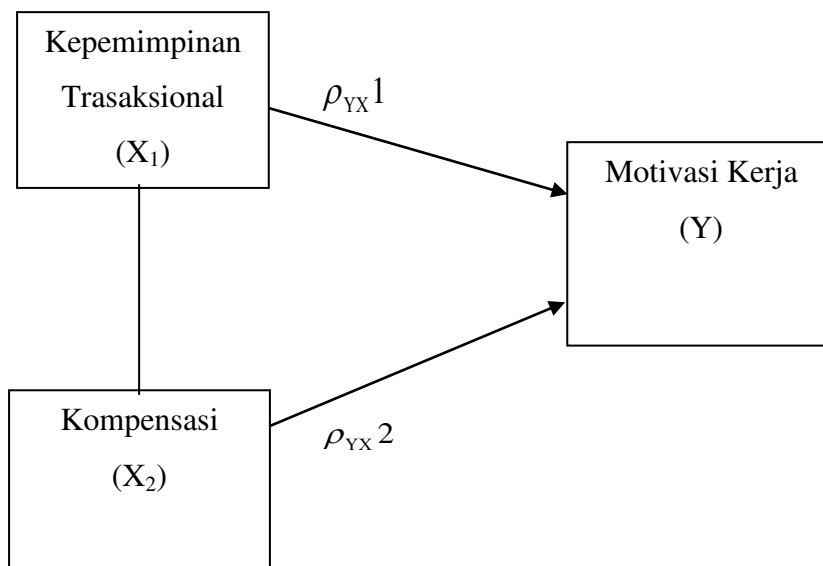
Gambar 1 Kerangka Pemikiran

#### 4. HASIL DAN ANALISIS

Untuk melakukan analisis jalur atau disebut *path analysis* maka struktur hubungan pada gambar 2 akan dibagi pecah menjadi 2 bagian yaitu sub-struktur 1 dan sub-struktur 2. Analisis

pengaruh kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja (Y) akan digambarkan dalam sebuah model penggambaran yang selanjutnya akan disebut dengan sub-struktur 1. Adapun gambar dari sub-

struktur tersebut dapat dilihat pada gambar 2 antara lain sebagai berikut:



Gambar 2 Sub-Struktur 1

Tabel 1 Hasil Pengujian *Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,145	,219		-,662	,509
1 Kepemimpinan Transaksional	,834	,054	,750	15,367	,000
Kompensasi	,125	,063	,097	1,996	,047

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Hipotesis

$H_0$ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT. Indo Acidatama Tbk

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT. Indo Acidatama Tbk

Dasar Pengambilan Keputusan

Sig  $\geq$  0,05 maka  $H_a$  diterima

Sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak

Hasil

Sig = 0,000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kesimpulan

Variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) pada PT. Indo Acidatama Tbk,

dengan nilai Sig = 0,000 < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan t-hitung (15,367) > t-tabel (1,66). Untuk mengetahui besarnya pengaruh secara individual variabel X terhadap variabel Y dapat diketahui dengan melihat pada tabel di atas dengan:

Hipotesis

$H_o$ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT. Indo Acidatama Tbk

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja (Y) karyawan PT. Indo Acidatama Tbk

Dasar Pengambilan Keputusan

Sig  $\geq$  0,05 maka  $H_a$  diterima

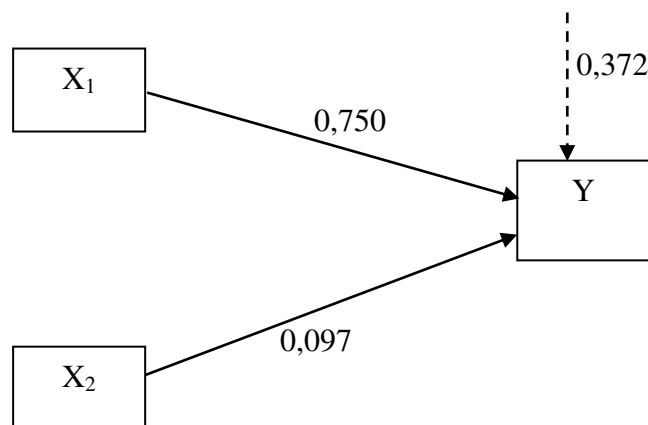
Sig < 0,05 maka  $H_o$  ditolak

Hasil

Sig = 0,047 < 0,05 maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kesimpulan:

Variabel kompensasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y) pada PT. Indo Acidatama Tbk, dengan nilai Sig = 0,047 < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan t-hitung (1,996) > t-tabel(1,66). Dengan demikian diperoleh sub-struktur 1 model 1 yang disajikan dengan nilai koefisien jalur yang telah didapat melalui analisis data yang telah dilakukan, seperti terlihat pada gambar 3:



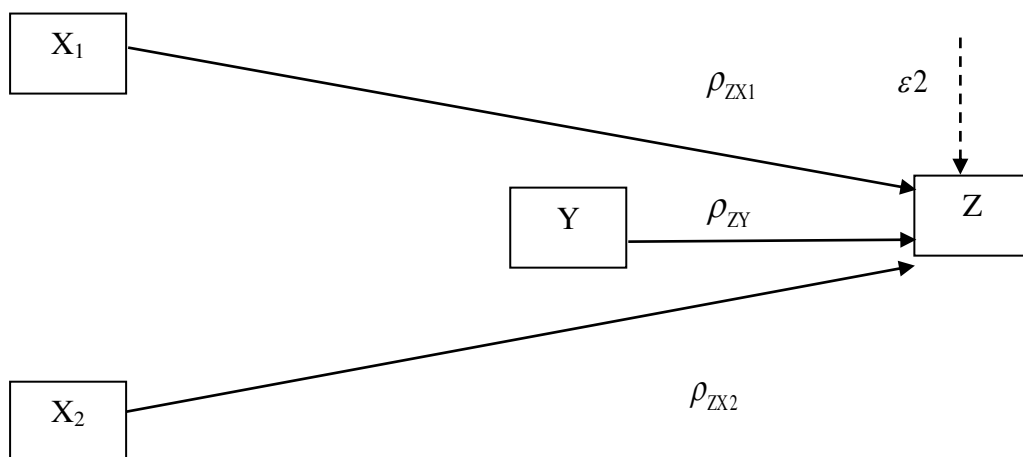
Gambar 3 Sub-Struktur 1 Beserta Koefisien Jalur

Jadi dari hasil analisis yang dilakukan oleh penulis maka dapat diperoleh persamaan struktural sub-struktur 1  $Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_y \epsilon_1$   $Y = 0,750X_1 +$

$0,097X_2 + 0,372 \epsilon_1$  Dimana:  $\rho_y \epsilon_1 = 1 - R^2$   $YX_1X_2 = 1 - 0,628 = 0,372 \epsilon_1$  Dari persamaan struktural sub-struktur 1 maka dapat diartikan bahwa motivasi

kerja (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) secara simultan sebesar 62,8% sedangkan sisanya sebesar 37,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar dari penelitian ini atau dapat dikatakan diluar penelitian yang di lakukan oleh penulis. Setiap mengalami peningkatan nilai kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) sebesar satu poin atau nilai, maka motivasi kerja (Y) juga naik sebesar 0,750. Begitu juga sebaliknya, setiap mengalami peningkatan gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) mengalami kenaikan sebesar satu poin atau satu nilai, maka motivasi Kerja (Y) juga turun sebesar 0,750. Setiap mengalami peningkatan kompensasi

( $X_2$ ) sebesar satu poin atau satu nilai, maka motivasi kerja (Y) juga akan naik sebesar 0,097 begitu juga sebaliknya, setiap mengalami penurunan kompensasi ( $X_2$ ) sebesar satu poin atau satu nilai, maka motivasi kerja (Y) akan turun sebesar -0,097. Selanjutnya analisis pengaruh kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja (Y) serta dampaknya pada Kinerja karyawan (Z) pada PT. Indo adicatama Tbk nantinya akan digambarkan dalam sebuah model yang selanjutnya akan disebut sub-struktur 2. Adapun sub-struktur 2 tersebut digambarkan pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 4 Sub-Struktur 2

Tabel 2 Hasil Pengujian *Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	,095	,191		,497	,620	
1	Kepemimpinan Transaksional	,048	,071	,049	,673	,501
	Kompensasi	,704	,055	,621	12,74	,000
	Motivasi Kerja	,241	,064	,274	3,759	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hipotesis

$H_o$ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

Dasar Pengambilan keputusan

$Sig \geq 0,05$  maka  $H_a$  diterima

$Sig < 0,05$  maka  $H_o$  ditolak

Hasil

$Sig = 0,501 > 0,05$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Kesimpulan

Variabel Kepemimpinan Transaksional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan ( $Z$ ) dengan nilai  $Sig = 0,501 > 0,05$  maka  $H_a$

ditolak dan  $H_o$  diterima dengan t-hitung ( $0,673 < t$ -tabel ( $1,66$ )).

Hipotesis

$H_o$ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

$H_a$  : Ada pengaruh signifikan antara kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

Dasar Pengambilan Keputusan

$Sig \geq 0,05$  maka  $H_a$  diterima

$Sig < 0,05$  maka  $H_o$  ditolak

Hasil

$Sig = 0,000 < 0,05$  maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kesimpulan

Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) berkontribusi secara signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Z$ ), dengan nilai Sig = 0,000 < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan  $t$ -hitung(12,740) >  $t$ -tabel(1,66),

Hipotesis

$H_o$ : Tidak ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja ( $Y$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

$H_a$ : Ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja ( $Y$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Z$ )

Dasar Pengambilan Keputusan

Sig  $\geq$  0,05 maka  $H_o$  diterima

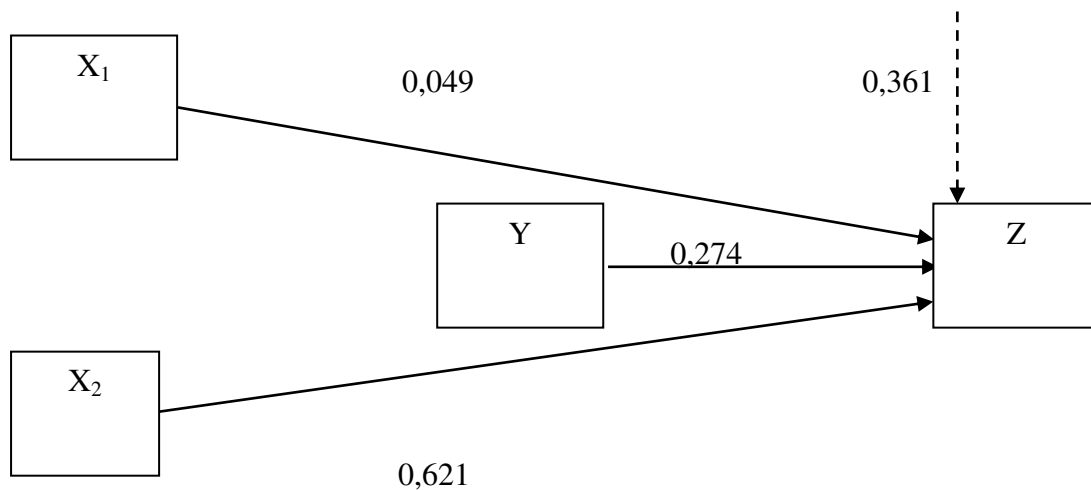
Sig < 0,05 maka  $H_o$  ditolak

Hasil

Sig = 0,000 < 0,05 maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kesimpulan

Variabel Motivasi Kerja ( $Y$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Z$ ) pada dengan nilai Sig = 0,000 < 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan  $t$ -hitung(3,759) >  $t$ -tabel(1,66) dengan demikian didapat diagram jalur sub-struktur 2, yaitu menjadi seperti pada Gambar 4.16 berikut :



Gambar 5 Sub-Struktur 2 Beserta Koefisien Jalur

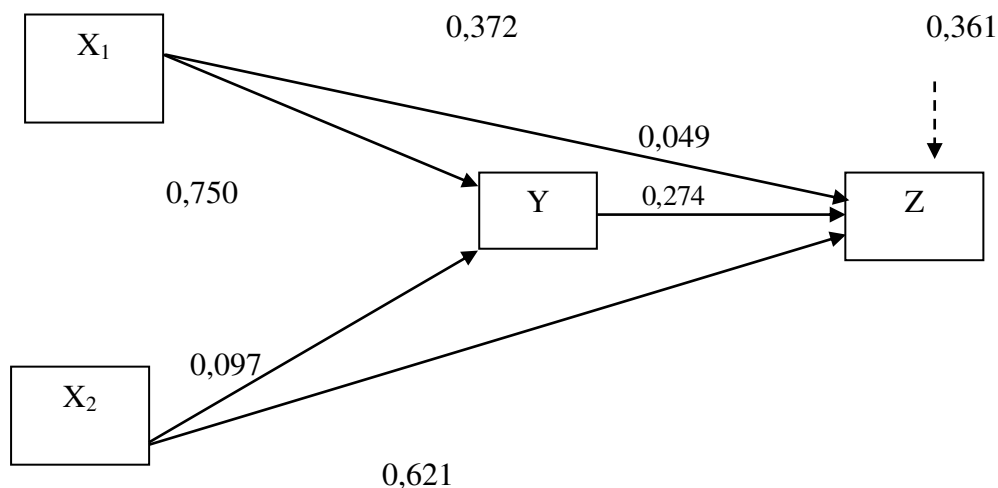
Jadi dapat diperoleh persamaan struktural dari Model 2 sub-struktur 2 di mana:  $\rho_z \varepsilon_2 = 1 - R^2_{zyx1x2} = 1 - 0,639 = 0,361$  Dari persamaan struktural sub-

struktur 2 dapat diartikan bahwa Kinerja karyawan ( $Z$ ) dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan motivasi kerja



(Y) secara simultan sebesar 63,9 % dan sisanya sebesar 36,1% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini. Setiap peningkatan nilai kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) sebesar satu, maka kinerja karyawan (Z) akan naik sebesar 0,049. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) sebesar satu maka kinerja karyawan (Z) juga akan turun sebesar 0,049. Setiap peningkatan nilai kompensasi ( $X_2$ ) sebesar satu, maka kinerja karyawan (Z) akan naik sebesar 0,621. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan kompensasi ( $X_2$ ) sebesar satu maka

kinerja karyawan (Z) juga akan turun sebesar 0,621. Setiap peningkatan nilai motivasi kerja (Y) sebesar satu, maka kinerja karyawan (Z) akan naik sebesar 0,274. Begitu juga sebaliknya, setiap penurunan motivasi kerja (Y) sebesar satu maka kinerja karyawan (Z) juga akan turun sebesar 0,274. Jadi secara keseluruhan pengaruh kausal variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja (Y) dan dampaknya terhadap Kinerja karyawan (Z) dapat digambarkan dalam model struktur lengkap sebagai berikut (Gambar 4.17):



Gambar 6 Hubungan Kausal Empiris Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y terhadap Z

Kemudian seluruh koefisien jalur dari hubungan kausal dapat diketahui pengaruh kausal langsung, pengaruh kausal tidak langsung, serta pengaruh

kausal total dari tiap-tiap variabel. Hasilnya dirangkum dalam tabel 3 berikut ini:

Tabel 2 Rangkuman Hubungan Kausal Empiris Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan Y terhadap Z

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Sisa $\epsilon_1$ dan $\epsilon_2$	Total
	Langsung	Tidak Langsung Melalui Y		
X <sub>1</sub> terhadap Y	0,750	-	-	0,750
X <sub>2</sub> terhadap Y	0,097	-	-	0,097
X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> terhadap Y	0,628	-	0,372	1,00
X <sub>1</sub> terhadap Z	0,049			0,049
		0,049 + (0,750 x 0,247)	-	0,243
X <sub>2</sub> terhadap Z	0,621			0,621
		0,621 + (0,097 x 0,247)	-	0,644
Y terhadap Z	0,247	-	-	0,247
X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> Y terhadap Z	0,639	-	0,361	1,00

## 5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis maka dapat ditarik kesimpulan antara lain kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan gaya transaksional, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian

dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka saran-saran yang dapat berikan pada PT. Indo Acidatam Tbk adalah bagi PT. Indo Acidatama Tbk, perusahaan seharusnya mampu meningkatkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan, karena terbukti kepemimpinan gaya transaksional, kompensasi dan motivasi kerja secara signifikan mampu mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Terciptanya kinerja karyawan yang baik dapat dilakukan perusahaan dengan cara-cara antara lain PT. Indo Acidatama Tbk harus memberikan reward yang sesuai dengan kinerja karyawannya karena dengan cara memberikan reward dapat menambah motivasi kerja mereka dengan demikian kinerja karyawan akan

meningkat. PT. Indo Acidatama Tbk harus memberikan motivasi yang lebih kepada karyawannya dengan cara meningkatkan kompensasi karena dengan meningkatnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Dengan demikian karyawan akan menambah motivasi kerja mereka dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat. PT. Indo Acidatama sebaiknya lebih mengontrol dan juga tidak terlepas untuk mengawasi karyawannya agar tidak terjadi kesalahan dalam bekerja. PT. Indo Acidatama Tbk sebaiknya juga perlu memberi dukungan terhadap peningkatan *skill* karyawannya melalui traning, seminar dan *workshop*. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan karyawan. PT. Indo Acidatama Tbk sebaiknya lebih memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk dapat meningkatkan jenjang karir mereka. PT. Indo Acidatama sebaiknya harus lebih memperhatikan kondisi lingkungan kerja agar lebih nyaman bagi karyawan karena kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Bagi divisi *Human Resources Management* di PT. Indo Acidatama Tbk di mana divisi *human resources management* harus lebih

mengoptimalkan kinerjanya dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Mereka harus meningkatkan kualitas manajemennya dengan baik. divisi *human resources management* juga seharusnya dalam hal memberdayakan karyawannya secara optimal salah satu caranya adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawannya sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang optimal karena peningkatan kinerja karyawan akan berdampak pada kinerja perusahaan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Chaudhry, A. Javed, H. (2012). *Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation. International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 258-264.
- Chowdhury, R. Gopal, R. (May 2014). *Leadership Style and Employee Motivation: An Empirical Investigation In a Leading Oil Company in India. International Journal of Research in Business Management*, 2(5), 1-9.
- Hasibuan, Malayu S.P (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. (2005). *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mathis, R. & Jackson, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ndrigatu, G. (September 2013). *Employee Motivation and Performance as a Catalyst for Organizational Growth. Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSEER Publishing, Rome-Italy*. 2(7), 41-5.
- Negash, R. Zewude, S. Mergesa, R (February 2014). “ *The effect of Compensation on Employees Motivation: In Jimma University academic staff*”. *Bassic Research Journal of Business Management and Accounts*, 3(2), 17-27.
- Paracha, M. Qamar, A. Mirza, A. (March 2012). “*Impact Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfication*” *Study of Private School ( Educator) In Pakistan. Global Journal of Management and Business Reseacrh*, 12(4), 55-64.
- Ramzan, M. Zubair, H. Ali, G. Arslan, M. (2014). “*Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan*”. *International Journal of Business and Social Science*. 5(2), 302-309
- Riduwan, Kuncoro, E., (2012). *Cara Menggunakan Dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Rizal, M. Idrus, M. Djumahir. Minarti, R. (February 2014). “*Effect Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City*”. *International Journal of Business and management invention*, 3(2), 64-79.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN.