



## The Effect of Compensation, Leadership Style, and Work Environment on Employee Performance at Pt. XYZ

Sri Diana Salma Nurul Aini<sup>1</sup>, Sudarijati<sup>2\*</sup>, Rachmat Gunawan<sup>3</sup>  
Universitas Djuanda Bogor

**Corresponding Author:** Sudarijati [sudarijati@unida.ac.id](mailto:sudarijati@unida.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Compensation, Leadership Style, Work Environment, Employee Performance

*Received:* 22, August

*Revised:* 20, October

*Accepted:* 22, November

©2023 Aini, Sudarijati, Gunawan:  
This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### A B S T R A C T

Employee performance is one of the most influential factors in the company's work system. Compensation, leadership style, and a good work environment can motivate employees to work harder and employee performance productivity will increase. So the company must be able to pay attention to compensation, leadership style and work environment conditions. This study aims to determine the effect of compensation, leadership style, and work environment, on the performance of employees of PT XYZ. This research data consists of primary and secondary data. Primary data obtained from the results of questionnaires to 41 employees. The results of this study based on the results of validity and reliability tests show that all indicators are declared valid and reliable. Simultaneously compensation, leadership style, work environment, affect the performance of PT XYZ employees. While partially all independent variables affect employee performance

## PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dirasakan pula oleh perusahaan jasa transportasi. Transportasi yang baik akan berperan penting dalam perkembangan wilayah terutama dalam aksesibilitas. Salah satu jenis sarana transportasi darat adalah bus. Peranan bus sebagai sarana transportasi sangat penting bagi wilayah atau provinsi di Indonesia yang secara langsung menjadi penunjang sektor pariwisata. Perusahaan transportasi bus merupakan bentuk pelayanan jasa yang harus dapat memperhatikan kinerja karyawannya agar dapat menjaga produktivitas perusahaan.

PT. XYZ merupakan salah satu Bus PO yang cukup terkenal di daerah Bogor, khususnya di daerah Tajur, Ciawi, Cisarua, dan sekitarnya. Masyarakat sekitar sering melakukan perjalanan memakai jasa PT. XYZ. Kinerja PT. XYZ diukur dari pencapaian target yang ditetapkan pada tahun 2021 tidak tercapai. Berikut Tabel 1. mengenai data penjualan jasa penyewaan bus pada PT. XYZ.

Tabel 1. Data Penjualan Jasa Penyewaan Bus pada PT. XYZ Tahun 2021

No	Bulan	Target/Unit Bus (Order)	Realisasi/Unit Bus (Order)	Tingkat Ketercapaian Target (%)	Keterangan
1	Januari	250	185	74	Tidak Tercapai
2	Februari	250	191	76,4	Tidak Tercapai
3	Maret	250	244	97,6	Tidak Tercapai
4	April	250	256	102,4	Tercapai
5	Mei	250	138	55,2	Tidak Tercapai
6	Juni	250	296	118,4	Tercapai
7	Juli	250	257	102,8	Tercapai
8	Agustus	250	179	71,6	Tidak Tercapai
9	September	250	212	84,8	Tidak Tercapai
10	Oktober	250	263	105,2	Tercapai
11	November	250	284	113,6	Tercapai
12	Desember	250	330	132	Tidak Tercapai
<b>Rata-rata</b>		<b>250</b>	<b>236</b>	<b>94,5</b>	<b>Tidak Tercapai</b>

Sumber: PT. XYZ

Pada Tabel 1. penjualan jasa penyewaan bus PT. XYZ pada tahun 2021 mengalami fluktuasi. Tingkat ketercapaian target PT. XYZ rata-rata tahun 2021 sebesar 94,5%, kinerja PT. XYZ terlihat belum optimal karena penjualan jasa penyewaan bus belum sepenuhnya dapat memenuhi target yang telah ditetapkan.

Salah satu faktor yang diperkirakan mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi, bentuk kompensasi dasar adalah gaji. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada PT. XYZ, untuk saat ini hanya memberikan kompensasi berbentuk upah dan tunjangan hari raya. Upah diberikan ketika karyawan

diberikan tugas jalan. Sedangkan untuk insentif perusahaan belum mampu memberikan secara rutin kepada setiap karyawan. Tunjangan lainnya seperti BPJS kesehatan dan BPJS ketenagakerjaan sampai saat ini perusahaan belum mampu memberikan.

Selain faktor kompensasi, gaya kepemimpinan juga diduga berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini bisa dilihat pada kurangnya perhatian dari seorang pimpinan atau terhadap karyawan. Pimpinan kurang peduli terhadap karyawannya terkait masalah kompensasi yang dinilai kurang cukup memenuhi kebutuhan karyawan. Selain itu, pimpinan jarang berinteraksi dengan para karyawan karena pimpinan jarang mengunjungi perusahaan. Masalah ini juga berakibat pada terjadinya penurunan produktivitas perusahaan. Faktor lain yang menjadi masalah dari segi lingkungan kerja fisik yaitu kurangnya peralatan atau perabot seperti sapu, kain pel, kurangnya sarana kerja seperti komputer untuk karyawan. Fasilitas didalam perusahaan seperti ruang ibadah, *smoking area* dan juga loker belum tersedia.

## TINJAUAN PUSTAKA

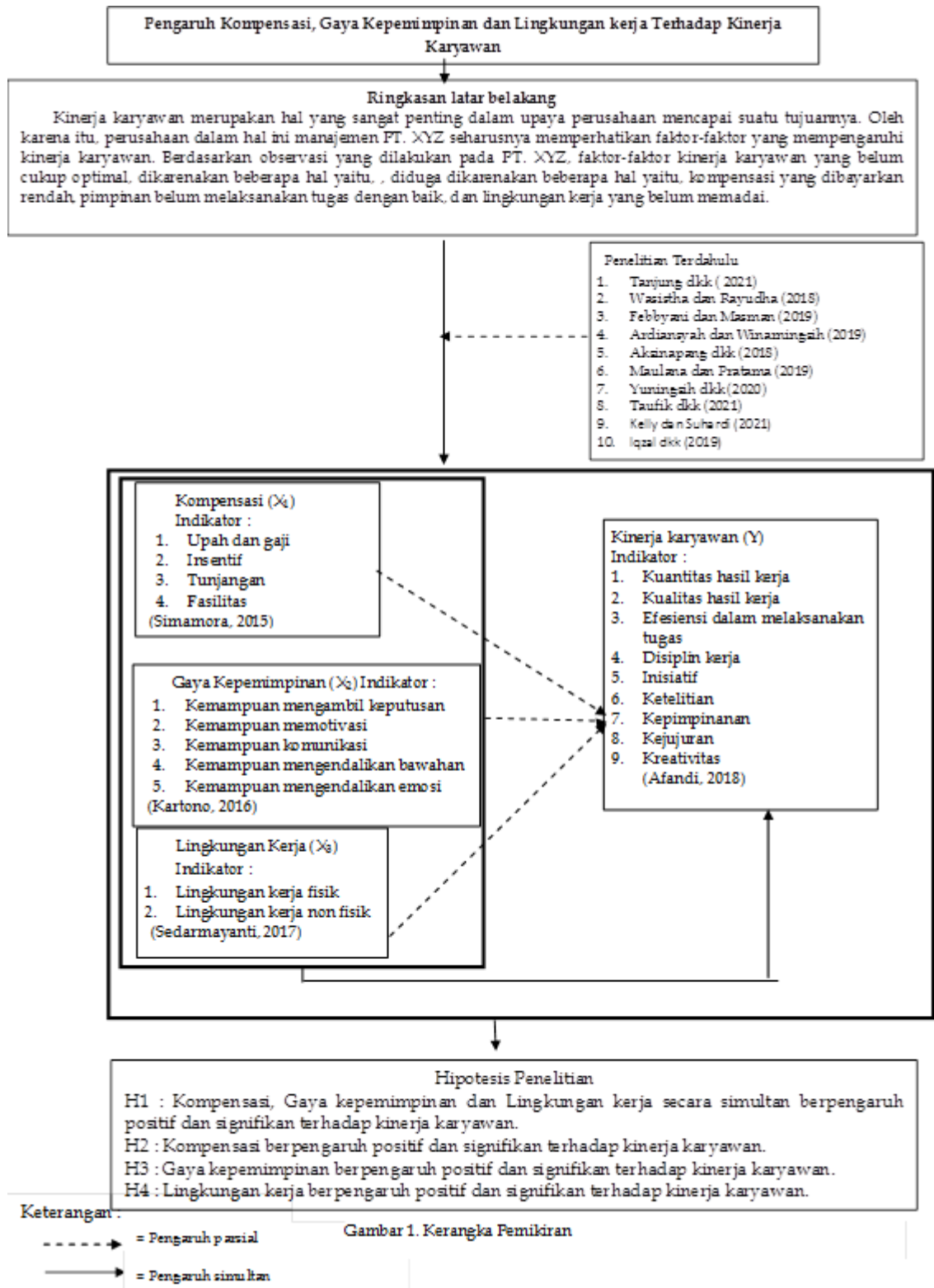
Menurut Siagian (2011:27), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, pelatihan karyawan, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan.

Menurut Afandi (2018:83), Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam melaksanakan tugas, disiplin kerja, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, kreativitas.

Menurut Simamora (2015:445), kompensasi merupakan imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Indikator kompensasi yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

Menurut Kartono (2017:34), Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Indikator gaya kepemimpinan yaitu kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, kemampuan mengendalikan emosi.

Menurut Sedarmayanti (2017: :25), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Adapun indikator lingkungan kerja yaitu meliputi Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## METODOLOGI

Objek penelitian ini adalah kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ.

Pendekatan penelitian yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan verifikatif.

Menurut Sugiyono (2017:11), penelitian deskriptif yaitu metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel ataupun lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Sedangkan pengertian metode verifikatif menurut Sugiyono (2017), yaitu penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Uji Validitas

Sugiyono (2017:173) mengatakan bahwa uji validitas adalah menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrument yang kurang valid maka berarti memiliki validitas yang rendah.

Adapun uji validitas dalam penelitian ini dilakukan kepada 41 responden dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_1$ )

Variabel	Indikator	Corelation ( $r_{hitung}$ )	Ketetapan ( $r_{tabel}$ )	Keterangan
Kompensasi ( $X_1$ )	X1.1	0,764	0,3	Valid
	X1.2	0,680	0,3	Valid
	X1.3	0,614	0,3	Valid
	X1.4	0,683	0,3	Valid
	X1.5	0,751	0,3	Valid
	X1.6	0,714	0,3	Valid
	X1.7	0,725	0,3	Valid
	X1.8	0,642	0,3	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel kompensasi ( $X_1$ ) menunjukkan ke-8 instrumen bahwa indikator-indikator yang diuji dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi yang sesuai dengan ketetapan, yaitu  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,3).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

Variabel	Indikator	Corelation ( $r_{hitung}$ )	Ketetapan ( $r_{tabel}$ )	Keterangan
Gaya kepemimpinan ( $X_2$ )	X2.1	0,550	0,3	Valid
	X2.2	0,530	0,3	Valid
	X2.3	0,752	0,3	Valid
	X2.4	0,742	0,3	Valid
	X2.5	0,732	0,3	Valid

X2.6	0,733	0,3	Valid
X2.7	0,561	0,3	Valid
X2.8	0,542	0,3	Valid
X2.9	0,557	0,3	Valid
X2.10	0,502	0,3	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) menunjukkan ke-10 instrumen bahwa indikator-indikator yang diuji dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi yang sesuai dengan ketetapan, yaitu  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,3).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Variabel	Indikator	Correlation ( $r_{hitung}$ )	Ketetapan ( $r_{tabel}$ )	Keterangan
Lingkungan kerja ( $X_3$ )	X3.1	0,574	0,3	Valid
	X3.2	0,755	0,3	Valid
	X3.3	0,901	0,3	Valid
	X3.4	0,866	0,3	Valid
	X3.5	0,792	0,3	Valid
	X3.6	0,714	0,3	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) menunjukkan ke-6 instrumen bahwa indikator-indikator yang diuji dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi yang sesuai dengan ketetapan, yaitu  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,3).

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Indikator	Correlation ( $r_{hitung}$ )	Ketetapan ( $r_{tabel}$ )	Keterangan
Kinerja karyawan (Y)	Y.1	0,880	0,3	Valid
	Y.2	0,896	0,3	Valid
	Y.3	0,649	0,3	Valid
	Y.4	0,836	0,3	Valid
	Y.5	0,739	0,3	Valid
	Y.6	0,757	0,3	Valid
	Y.7	0,638	0,3	Valid
	Y.8	0,836	0,3	Valid
	Y.9	0,886	0,3	Valid
	Y.10	0,838	0,3	Valid
	Y.11	0,741	0,3	Valid
	Y.12	0,798	0,3	Valid
	Y.13	0,875	0,3	Valid
	Y.14	0,838	0,3	Valid
	Y.15	0,742	0,3	Valid
	Y.16	0,759	0,3	Valid
	Y.17	0,886	0,3	Valid
	Y.18	0,838	0,3	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan ke-18 instrumen bahwa indikator-indikator yang diuji dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi yang sesuai dengan ketetapan, yaitu r hitung lebih besar dari r tabel (0,3).

## 2. Uji Reabilitas

Sugiyono (2016:121) Uji reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. suatu uji dikatakan reliabel jika nilai Alpha Cronbach  $\geq 0,60$  maka dikatakan reliabel. Jika Alpha Cronbach  $< 0,60$  maka dikatakan tidak reliabel.

Adapun uraian hasil uji reabilitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketetapan ( $\alpha$ )	Keterangan
Kompensasi (X <sub>1</sub> )	0,846	0,6	Reliabel
Gaya Kepimpinan (X <sub>2</sub> )	0,820	0,6	Reliabel
Lingkungan kerja (X <sub>3</sub> )	0,873	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,967	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 6. dapat dilihat bahwa pada masing masing variabel menunjukkan nilai Cronbach's alpha lebih besar dari nilai ketetapan minimal 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen pada variabel yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan reliabel.

## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi dengan baik atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat signifikansi 5%. Model regresi yang baik apabila memiliki nilai residual yang berdistribusi normal (nilai sig lebih dari 0,05) (Basuki, 2015:102).

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8.02363226
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,121
	Negative	-,105
Test Statistic		,121
Asymp. Sig. (2-tailed)		,138 <sup>c,d</sup>

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 7. hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi  $0,138 > 0,05$ . Sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi mempunyai korelasi antar variabel bebas.

Dengan menggunakan besaran *tolerance* (a) dan *variance inflation factor* (VIF) jika menggunakan  $Alpha/tolerance = 5\%$  atau  $0,05$  maka  $VIF = 5$ . Adapun hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Collinearity Statistics		Keputusan
		Tolerance	VIF	
1	Kompensasi	.689	1.451	Bebas Multikolinearitas
	Gaya Kepimimpinan	.632	1.583	Bebas Multikolinearitas
	Lingkungan Kerja	.893	1.120	Bebas Multikolinearitas
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data Primer diolah, 2023

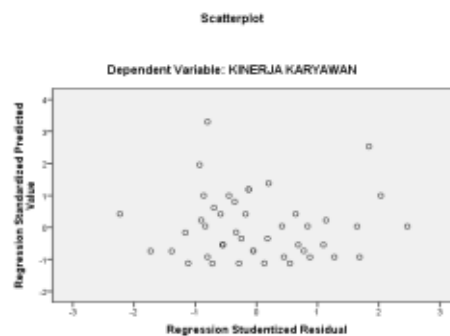
Berdasarkan Tabel 8. hasil uji multikolinearitas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dari setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari nilai cutoff ( $0,05$ ) dan nilai VIF lebih kecil dari 5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam model regresi tersebut tidak mengalami multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat ada atau tidak adanya kesamaan varian dari residual satu ke pengamatan-pengamatan yang lain. Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode *scatter plot* yaitu dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residual). (Basuki, 2015:101).

Adapun gambar data hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut

:



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer diolah, 2023



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan scatterplot pada Gambar 3 diketahui bahwa pencarian data tidak menunjukkan pola tertentu dan menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas pada data tersebut.

### Rekapitulasi Karakteristik Karyawan

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ yang berjumlah 41 karyawan. Dari kuesioner yang disebarakan pada karyawan dihasilkan gambaran karakteristik karyawan sebagai berikut:

Berikut ini merupakan tabel rekapitulasi dari jumlah karakteristik karyawan yang dominan berdasarkan jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan dan masa kerja.

Tabel 9. Rekapitulasi Karakteristik Karyawan

No	Kriteria	Karakteristik yang Dominan	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	38	93
2	Usia	20-29 tahun	20	48
3	Jenjang Pendidikan	SMA	20	49
4	Masa Kerja	3-5 tahun	27	66

Berdasarkan Tabel 9. dapat dilihat, bahwa karakteristik sebagian besar adalah laki-laki, usia 20-29 tahun, jenjang pendidikan SMA, dan masa kerja 3-5 tahun.

### Rekapitulasi Tanggapan Konsumen Karyawan terhadap Kompensasi ( $X_1$ )

Adapun rekapitulasi tanggapan karyawan terhadap kompensasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 10. Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Kompensasi ( $X_1$ )

No	Indikator	Mean (Rata-Rata)	Kriteria	Interpretasi
1	Upah atau gaji yang karyawan terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.	3,12	Cukup	Upah jalan dan gaji yang diterima karyawan cukup sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.
2	Gaji yang karyawan terima sesuai dengan ketentuan UMR dari pemerintah.	3,12	Cukup	Gaji yang diterima karyawan cukup sesuai dengan ketentuan UMR dari pemerintah. Upah jalan yang diberikan dalam waktu sebulan, melebihi ketentuan UMR dari pemerintah.
3	Karyawan menerima	3,24	Cukup	Insentif yang diberikan cukup sesuai untuk melengkapi upah dan gaji sehingga diharapkan

	tambahan penghasilan selain gaji pokok			dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4	Karyawan menerima bonus yang besar jika target yang diberikan tercapai.	3,34	Cukup	Bonus yang diberikan perusahaan untuk karyawan cukup sesuai. Seperti bonus tahunan dan bonus komisi.
5	Karyawan menerima tunjangan yang berupa BPJS Kesehatan, JHT, dan BPJS Ketenagakerjaan.	2,70	Cukup	Tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan cukup sesuai, tetapi karyawan mengharapkan adanya pemberian tunjangan berupa BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan,
6	Tunjangan yang karyawan terima sesuai dengan peraturan pemerintah	3,34	Cukup	Tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan cukup sesuai dengan peraturan pemerintah seperti tunjangan hari raya.
7	Fasilitas yang karyawan terima dapat menunjang pekerjaan karyawan	3,24	Cukup	Fasilitas yang tersedia cukup untuk menunjang pekerjaan karyawan, tetapi karyawan mengharapkan adanya fasilitas loker, smooking area, dan ruang untuk ibadah untuk meningkatkan kinerja karyawan.
8	Karyawan menerima sarana kerja yang mampu membantu kelancaran operasional seperti kendaraan, dan alat tulis kantor.	3,34	Cukup	Fasilitas yang tersedia cukup untuk menunjang pekerjaan karyawan, seperti, komputer, alat tulis, peralatan untuk supir (palu pemecah kaca, tabung pemadam kebakaran, segitiga pengaman, ban cadangan, dongkrak, pembuka roda, dan lampu senter.
	<b>Rata-rata penilaian variabel kompensasi (X<sub>2</sub>)</b>	<b>3,19</b>	<b>Cukup</b>	<b>Karyawan merasa kompensasi yang diterima dalam bentuk gaji atau upah, insentif, tunjangan dan fasilitas cukup sesuai secara keseluruhan.</b>

### Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub> )

Adapun rekapitulasi tanggapan karyawan terhadap gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

Tabel 11. Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub> )

No	Indikator	Mean (Rata-Rata)	Kriteria	Interpretasi
1	Pimpinan bijak	3,31	Cukup	Kemampuan mengambil keputusan

	dalam mengambil segala keputusan			yang dilakukan oleh pimpinan cukup baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2	Pimpinan bertindak terhadap keputusan sesuai norma yang berlaku	3,29	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam bertindak dan sesuai dengan norma yan berlaku, sehingga karyawan dapat menerima keputusan yang dibuat oleh pimpinan.
3	Pimpinan mampu membangkitkan semangat karyawan	3,02	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam memberikan semangat kepada karyawan, contohnya pemimpin seringkali memberikan uang saku kepada karyawan.
4	Pimpinan dapat memberi contoh yang baik dan membantu saat kesulitan	3,02	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam bertindaksaat karyawan merasa kesulitan dan saat ada masalah pekerjaan.
5	Pimpinan mampu berinteraksi dengan baik	3,02	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam berinteraksi, walaupun jarang ada pertemuan antara pimpinan dan karyawan tetapi komunikasi terjalin cukup baik mengenai operasional perusahaan.
6	Pimpinan memiliki kecakapan komunikasi secara langsung/tidak langsung	3,02	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam berkomunikasi dengan karyawan, sehingga pimpinan mengetahui kesulitan yang dihadapi oleh karyawan.
7	Pimpinan memiliki kemampuan memerintah dengan bijaksana	3,14	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam memerintah dan juga memberikan keputusan-keputusan untuk jalannya perusahaan.
8	Pimpinan memiliki aturan dapat diterima oleh karyawan	3,07	Cukup	Pimpinan memberikan aturan yang dapat diterima karyawan, peraturan dari pimpinan tidak menyimpang, sehingga karyawan tidak merasa terganggu dengan aturan yang dimiliki pimpinan.
9	Pimpinan mampu mengendalikan emosi secara baik	3,02	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam mengendalikan emosi saat karyawan melakukan kesalahan atau saat terjadi permasalahan diperusahaan.
10	Pimpinan memiliki ketenangan dalam menghadapi permasalahan	2,97	Cukup	Pimpinan cukup baik dalam dalam menghadapi permasalahan diperusahaan, pimpinan memiliki ketenangan, jika terjadi kesalahan, tidak lantas menyalahkan.
	<b>Rata-rata penilaian variabel gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>)</b>	3,08	<b>Cukup</b>	Pimpinan mampu mengambil keputusan, memotivasi, komunikasi, mengendalikan bawahan, dan mengendalikan emosi dengan cukup baik.

Sumber: Data Primer diolah, 2023

### Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

Adapun rekapitulasi tanggapan karyawan terhadap lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

Tabel 12. Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

No	Indikator	Mean (Rata-Rata)	Kriteria	Interpretasi
1	Lingkungan kerja menyediakan ruangan untuk ibadah.	3,07	Cukup	Fasilitas perusahaan untuk ruang ibadah cukup baik, karyawan menggunakan ruang manajer yang luas dan bisa dipakai ibadah.
2	Lingkungan kerja menyediakan ruangan untuk smoking area.	3,04	Cukup	Penilaian dari fasilitas <i>smooking area</i> cukup. Karyawan belum memerlukan fasilitas tersebut karena supir jarang berada diperusahaan dan semua admin tidak merokok.
3	Lingkungan kerja saya menyediakan fasilitas loker	3,02	Cukup	Fasilitas untuk loker cukup, meskipun perusahaan belum menyediakan loker barang pribadi karyawan tetap aman karena ada cctv.
4	Karyawan mendapat peralatan kerja yang memadai untuk menunjang pekerjaan.	2,97	Cukup	Peralatan kerja cukup memadai dan tersedia diperusahaan untuk menunjang pekerjaan.
5	Karyawan merasa hubungan kerja dengan pimpinan baik.	3,19	Cukup	Hubungan pimpinan dengan karyawan cukup baik dan saling menghormati.
6	Karyawan merasa hubungan kerja saya sesama karyawan baik.	3,19	Cukup	Hubungan karyawan dengan karyawan cukup baik, jarang terjadi <i>misskomunikasi</i> saat bekerja.
<b>Rata-rata penilaian variabel lingkungan kerja (<math>X_3</math>)</b>		<b>3,10</b>	<b>Cukup</b>	<b>Karyawan merasa lingkungan kerja yang ada di perusahaan cukup baik,</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2023

### Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Kinerja (Y)

Adapun rekapitulasi tanggapan karyawan terhadap kinerja yaitu sebagai berikut:

Tabel 13. Rekapitulasi Tanggapan Karyawan terhadap Kinerja (Y)

1. No	Indikator	Mean (Rata-Rata)	Kriteria	Interpretasi
1	Kuantitas hasil kerja	3,22	Cukup	Kuantitas hasil kerja cukup tinggi, perusahaan cukup sesuai dalam penetapan target untuk pemesanan jasa transportasi bus sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2	Kualitas hasil kerja	3,17	Cukup	Kualitas hasil kerja karyawan cukup tinggi dan mendekati titik kesempurnaan.
3	Efisiensi dalam melaksanakan tugas	3,03	Cukup	Efisiensi dalam melaksanakan tugas cukup tinggi. Karyawan cukup baik menyelesaikan pekerjaan secara bijaksana dan tepat.
4	Disiplin kerja	3,14	Cukup	Disiplin kerja cukup tinggi. Karyawan cukup baik bekerja sesuai hukum dan aturan yang berlaku
5	Inisiatif	2,85	Cukup	Inisiatif dalam bekerja cukup tinggi. Karyawan cukup mampu memutuskan dan melakukan sesuatu untuk optimalisasi perusahaan.
6	Ketelitian	3,04	Cukup	Ketelitian dalam bekerja cukup tinggi. Karyawan cukup baik menyelesaikan pekerjaan dengan hasil/waktu yang seharusnya
7	Kepimpinan	2,95	Cukup	Kepemimpinan yang dimiliki karyawan cukup tinggi. Karyawan cukup baik memaksimalkan kemampuan dalam diri, seperti integritas dan pengetahuan
8	Kejujuran	3,01	Cukup	Kejujuran dalam bekerja cukup tinggi. Karyawan cukup baik melaksanakan aktivitas pekerjaan dengan mengedepankan sikap yang jujur
9	Kreativitas	2,95	Cukup	Kreativitas dalam bekerja cukup tinggi. Karyawan cukup mampu memecahkan masalah yang terjadi di perusahaan serta cukup mampu memberikan ide/gagasan untuk perusahaan
<b>Rata-rata penilaian variabel kinerja karyawan (Y)</b>		<b>3,04</b>	<b>Cukup</b>	<b>Karyawan memiliki kinerja cukup tinggi.</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2023

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS 25, berikut tabel hasil perhitungan:

Tabel 14. Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.395	4.086		2.055	.017
	KOMPENSASI	.534	.142	.396	3.767	.001
	GAYA KEPEMIMPINAN	.224	.214	.135	2.043	.004
	LINGKUNGAN KERJA	2.322	.360	.504	6.450	.003

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Hasil regresi berganda di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yakni kompensasi ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. XYZ. Dimana setiap kenaikan yang terjadi pada variabel bebas akan diikuti pula oleh kenaikan pada variabel terikat.

### Hasil Analisis Korelasi Berganda

Besarnya korelasi atau hubungan antara variabel independen yang terdiri dari kompensasi ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) dengan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ) pada PT. XYZ adalah dengan melihat nilai R pada tabel berikut:

Tabel 15. Hasil Analisis Koefisien Korelasi Berganda Model Summary

Model Summary				
Model	R	RSquare	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.610	1,521

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 15 nilai R atau korelasi sebesar 0,790 yang menunjukkan bahwa angka korelasi 0,790 berada pada kategori kuat, maka hubungan antara ketiga variabel bersifat searah dan kuat artinya bahwa semakin tinggi kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

### Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan Tabel 15 tersebut, diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0,624 atau 62,4%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase kontribusi pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. XYZ sebesar 62,4% sedangkan sisanya 37,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian seperti: etos kerja, sikap mental, motivasi kerja dan hubungan industrial manajemen (Simanjuntak, 2015:133).

### Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Hasil perhitungan uji F Yang diperoleh melalui tabel Analisis *Varians* (Anova) adalah sebagai berikut:

Tabel 16. Pengujian Regresi Secara Simultan  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2105.817	3	701.939	168.875	.000 <sup>b</sup>
	Residual	153.793	37	4.157		
	Total	2259.610	40			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, GAYA KEPIMPINANAN

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 16 tersebut, dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 168.875 dan nilai  $F_{tabel}$  untuk  $\alpha=0,05$  dengan derajat kebebasan  $df_1=4-1=3$  dan  $df_2=41-3-1=37$  sebesar 2,84 sehingga dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $168.875 > 2,84$ ) dan  $Sig. F 0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menyatakan kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Hasil Uji Parsial (Uji-t)

Adapun rekapitulasi hasil pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) adalah sebagai berikut:

Tabel 17. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	8.395	4.086		2.055	.017
	KOMPENSASI	.534	.142	.396	3.767	.001

GAYA KEPIMPINAN AN	.224	.214	.135	2.043	.004
LINGKUNGA N KERJA	2.322	.360	.504	6.450	.003

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 17 diperoleh hasil bahwa seluruh  $H_a$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ diperoleh tanggapan karyawan terhadap kompensasi ( $X_1$ ) gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) lingkungan kerja ( $X_3$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ) ada pada kategori baik. Hasil pengujian secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini berupa kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja ada pada kategori baik dan kompensasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan ataupun parsial.

Rekomendasi untuk pihak terkait yaitu :

1. PT. XYZ perlu meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan tugas tanggung jawabnya sehingga dengan pemberian kompensasi yang cukup akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Adapun saran yang dapat penulis berikan untuk perusahaan dalam kaitannya dengan kebijakan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:
  - a) Pemberian tunjangan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan untuk memberikan perlindungan sosial bagi karyawan.
  - b) Perusahaan hendaknya memberikan insentif yang lebih baik dan beragam agar mampu memotivasi karyawan.
2. PT. XYZ perlu mengevaluasi gaya kepemimpinan terutama dalam hal mengendalikan emosi, *self control* pada diri pimpinan, secara tidak langsung pimpinan mampu untuk membangun perilaku baik, lebih bertanggung jawab, bermanfaat bagi dirinya sendiri dan karyawan, serta menjalin hubungan baik dengan karyawan. Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:
  - a) Manajer hendaknya lebih bersifat partisipatif dalam kegiatan operasional sehari-hari.



- b) Manajer hendaknya lebih bersikap terbuka dan fleksibel kepada setiap karyawan.
3. PT. XYZ perlu meningkatkan lingkungan kerja yang ada seperti meningkatkan peralatan kerja sehingga karyawan akan mudah untuk melakukan pekerjaan. Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:
- a) Penyediaan ruang ibadah untuk karyawan
  - b) *Locker* untuk setiap karyawan agar karyawan merasa aman menyimpan barang pribadinya
  - c) Menyediakan *smoking area* karena sebagian besar karyawan perokok aktif dan tidak akan mengganggu kepada yang lain
4. PT. XYZ perlu meningkatkan kinerja pada indikator inisiatif agar produktivitas karyawan meningkat dan kreativitas karyawan yang akan mendorong karyawan untuk membuka peluang untuk menciptakan perusahaan agar lebih baik dan lebih optimal. Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:
- a) Mengikutsertakan karyawan mengenai diskusi permasalahan diperusahaan
  - b) Memberikan kesempatan karyawan untuk membuka ide baru dan agar lebih berani menyampaikan pendapat

#### **PENELITIAN LANJUTAN**

Saran untuk penelitian lanjutan, penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan variabel lainnya yang mempengaruhi seperti etos kerja, motivasi kerja dan hubungan industrial manajemen.

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terimakasih penulis ucapkan kepada berbagai pihak atas bantuan dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Semoga segala budi bakti dari semua pihak tersebut, dapat membawa manfaat dan keberkahan bagi semua pihak.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardiansyah dan Winaningsih (2019). Pengaruh Gaya Kepimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Card Semesta. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol.8, No 7, hal:1-16
- Dwianto dkk. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PTJAEIL Indonesia. *Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. 2(2), 209-223.
- Febbyani dan Masman (2019). Pengaruh Gaya Kepimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Apatel. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. Vol.1, No4, hal:725-735.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara: Jakarta.

- Iqzal dkk. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Datasript Cabang Makassar. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Vol.6, No4, hal:47-55.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.
- Kelly, Suhardi. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada City Central Hotel Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Vol.3, No2, hal:1-9.
- Keputusan UMK Gubernur Jawa Barat. (2021).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Maulana dan Pratama. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Tembilahan Pratama di Tembilahan. *Jurnal Unisi*. 5(2), 42-49.
- Mujanah. (2019). *Manajemen Kompensasi*. CV. Putra Media Nusantara. Surabaya. Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Mulyapradana. (2020). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan. *Jurnal Sekretari dan Manajemen*. Vol.4, No 1, hal:27-33.
- Putra.A, Hadi.R, Hairudinor. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Budi Anugrah Bersama. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. Vol.10, No 1, hal:1-8
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. PT Refika Aditama: Bandung.
- Siagian,P. Sondang. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta..
- Simamora.H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Aksara: Jakarta.
- Sosiatri. R, Badrani.M.S. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cahaya Manunggal Kota Tangerang. *Scientific Journal*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta: Bandung.
- Tanjung dkk. (2021). Pengaruh Gaya Kepimpinanan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cake. *Jurnal Manajemen dan bisnis*. Vol.13, No 2, hal:1-14.
- Taufik.I, Harini.S, Sudarjati. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepimpinanan, dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention pada R-Hotel Rancamaya Bogor. *Jurnal Visionida*. 7(2), 155-157.
- UU Ketenagakerjaan. (No. 13 Tahun 2003). Dipetik Desember 14, 2021, dari [https://www.kemenperin.go.id/kompetensi/UU\\_13\\_2003.pdf](https://www.kemenperin.go.id/kompetensi/UU_13_2003.pdf)
- Wasistha dan Rayudha (2018). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepimpinanan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol.7, No 11, hal:6901-6925
- Yuningsih.E, Harini.S dan Rifky.MG. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Produksi PT Kusuma Kaisan Sentul Bogor. *jurnal Visionida*. Vol.6, No2, hal:33-44