



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KOMPENSASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT CEMINDO GEMILANG**

**Putra Glorius Namora Manurung**

Alumni Program Manajemen S1

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta

**Abstract:** *The research aims to effect of leadership and job environment toward employee performance and compensation as an variable intervening at PT Cemindo Gemilang. The numbers of samples are 63 respondents. The validity test of sample with loading factor test and the average variance extracted (AVE) value, while the reliability used cronbach's alpha and composite reliability test based and the value. The loading factor test and the value of the average variance extracted (AVE) showed valid values. The internal consistency test had composite reliability value which meet the criteria. Based and rhe test result, all indicator variable statements have met the criteria of validity and reliability. The hypothesis test with SmartPLS 3.0 show leadership had not significant towards employee performance, job environment had positif effect and significant towards employee performance, compensation had not significant towards employee performance, leadership had not significant towards compensation, job environment had positif effect and significant towards compensation, performance leadership had not significant towards employee performance through compensation, and job environment had not significant towards employee performance through compensation.*

**Keywords:** *leadership, job environment, compensation, and employee performance.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kompensasi sebagai variabel intervening pada PT Cemindo Gemilang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 63 responden. Pengujian validitas sampel dilakukan dengan uji *loading factor* dan *average variance extracted* (AVE). Sedangkan pengujian reliabilitas menggunakan uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Uji validitas dengan *loading factor* dan nilai AVE menunjukkan nilai yang valid. Pengujian reliabilitas dengan uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability* mempunyai nilai yang memenuhi kriteria. Berdasarkan hasil pengujian, semua pernyataan indikator variabel telah memenuhi validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian dengan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, kepemimpinan tidak

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

## 1. Pendahuluan

Manusia dalam organisasi perusahaan perlu pula diperlakukan secara manusiawi sehingga dapat bekerja secara efektif, dan efisien. Dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu karena maju mundurnya suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas SDM atau karyawannya. Sehingga dibutuhkan keinginan dan keterampilan yang kuat untuk mencetak kader-kader yang mampu menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Di sisi lain peran kepemimpinan diperlukan agar gagasan dari kebijakan atau program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan melaksanakan keputusan yang dibuat. Pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan mereka apa (*what*) yang harus dikerjakan, tetapi juga mengarahkan mereka bagaimana (*how*) melaksanakan perintah pemimpin, dengan demikian upaya yang dilakukan pemimpin adalah bagaimana dia mampu mempengaruhi bawahannya yang berada di dalam unit kerjanya.

Lingkungan kerja yang harmonis sebenarnya bukan hanya menjadi harapan para manajemen saja, tetapi juga seluruh tenaga kerja dalam instansi atau perusahaan. Lingkungan kerja yang harmonis akan membawa keuntungan bagi perusahaan atau instansi, antara lain timbulnya moral dan disiplin kerja yang baik dari para tetangga. Lingkungan merupakan sesuatu yang selalu ada di sekitar wilayah karyawan. Baik itu sifatnya termasuk lingkungan fisik, atau termasuk kedalam lingkungan nonfisik. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, sehingga pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan, hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus membayar kompensasi sesuai dengan berat ringan sebuah pekerjaan serta menyediakan gaji setiap bulannya karena telah menggunakan jasanya sebagai karyawan. Kompensasi sendiri merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik dalam bentuk upah per jam ataupun gaji secara periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Berkaitan dengan kinerja seseorang karyawan merupakan hal yang bersifat personal, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hal yang dapat dilihat pada saat itu juga, pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang personal, karena

setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menggunakan tugasnya.

## **2. Landasan Teori**

### **2.1. Manajemen**

Terry (2018), mengemukakan “Manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.” Sedangkan Stoner, dkk. (2018), mengemukakan “Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.”

### **2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Mangkunegara (2018), menyatakan “Sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberi balas jasa, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” Simamora (2018), menyatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.”

### **2.3. Kepemimpinan**

Robbins (2018), mengemukakan “Kemampuan untuk memengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.” Kouzes dan Posner (2018), menyatakan “Kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi untuk mewujudkan dalam sesuatu yang luar biasa.”

### **2.4. Lingkungan Kerja**

Mardiana (2017), mengemukakan “Lingkungan kerja adalah dimana lingkungan pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.” Bambang (2017), mengemukakan “Lingkungan kerja salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai.” Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan agar dapat bekerja optimal. Selain itu lingkungan kerja juga dapat memengaruhi emosi karyawan. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

### **2.5. Kinerja Karyawan**

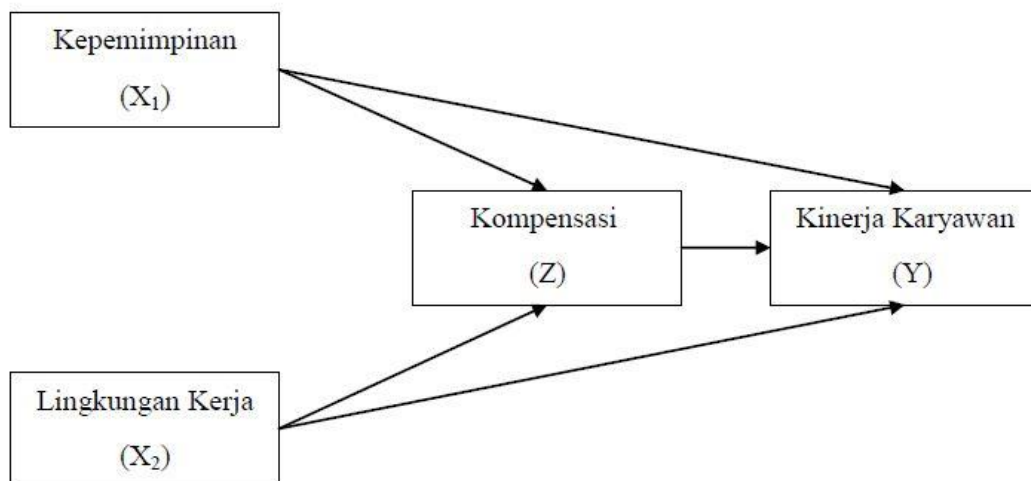
Benardin dan Russel (2017), menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.” Boudreau (2017), menyatakan bahwa “Kinerja adalah tingkat pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.”

## 2.6. Kompensasi

Sastrhadiwiryo (2017), menyatakan bahwa “Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai karena pegawai tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.” Di sisi lain Wether dan Davis (2017), menyatakan bahwa “Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi perusahaan. Jika dikelola dengan baik akan membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga pegawai dengan baik.”

## 2.7. Kerangka Pikir

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Pikir**



## 2.8. Hipotesis

Hipotesis sebagai pernyataan bagaimana dua atau lebih variabel-variabel saling berhubungan satu dengan yang lainnya yang merupakan jawaban sementara dari pemecahan masalah sebelum diperolehnya data empiris.

Hipotesis dari penelitian ini adalah:

Hipotesis 1:

Ho1: Diduga tidak ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Ha1: Diduga ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2:

Ho2: Diduga tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Ha2: Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3:

Ho3: Diduga tidak ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Ha3: Diduga ada pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 4:

Ho4: Diduga tidak ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kompensasi.

Ha4: Diduga ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kompensasi.

Hipotesis 5:

Ho5: Diduga tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kompensasi.

Ha5: Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kompensasi.

Hipotesis 6:

Ho6: Diduga tidak ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi.

Ha6: Diduga ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui kompensasi.

Hipotesis 7:

Ho7: Diduga tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi.

Ha7: Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi.

### **3. Metodologi Penelitian**

#### **3.1. Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dimana menurut Sugiyono (2018), “Metode *experiment* adalah metode yang digunakan untuk mencari pengaruh (perlakuan) dalam kondisi yang terkontrol penelitian *survey* umumnya untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam”

#### **3.2. Deskripsi Variabel**

Menurut Sugiyono dalam (Zulfikar 2016), “Variabel bebas (*independen variable*) sering juga disebut sebagai variabel stimulus, *input*, atau variabel bebas.” Variabel bebas adalah variabel yang sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (*dependen variable*). Jadi variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja. Sugiyono dalam (Zulfikar 2016), berpendapat “Variabel terikat sering disebut dengan variabel *respons*, *output* atau variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi variabel akibat, karena adanya variabel bebas.” Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan. Kadir (2018), menjelaskan “Variabel intervening disebut sebagai variabel antara dimana variabel ini dipengaruhi oleh variabel bebas kemudian dia memengaruhi variabel tak bebas.” Dalam penelitian ini variabel intervening adalah kompensasi.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1. Populasi**

Menurut Sugiyono(2018), "Populasi adalah kumpulan dari beberapa individu dimana yang terdiri dari subjek maupun objek yang akan dipakai peneliti untuk dipelajari." Deskripsi data yang akan disajikan dari hasil penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai data yang telah diambil melalui kuesioner yang akan disebar di lapangan dan juga akan didukung oleh pengamat secara langsung atau dengan wawancara sehingga data yang didapatkan lebih jelas lagi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada perusahaan PT Cemindo Gemilang. Dalam penelitian ini peneliti menentukan bahwa populasi dalam penelitian ini sebesar 63 orang.

##### **3.3.2. Sampel**

Menurut Arikunto (2017), “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi atau wakil populasi yang diambil.” Teknik sampel yang digunakan adalah *probability sampling* yaitu, suatu teknik pengambilan sampel dimana semua elemen mempunyai peluang untuk terpilih menjadi sampel atau pengambilan sampel secara *random* atau acak.

Dengan menggunakan sampel *random sampling* yaitu menggunakan teknik regresi, *sampling* yang diambil secara acak tanpa memperhatikan usia dan jenis kelamin. Sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 63 orang.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data menggunakan skala likert, menurut Sugiyono dan Ridwan dalam Oktavia (2015), “Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.”

### **3.5. Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji ketujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan *software* SmartPLS 3.0 untuk menguji hubungan antara variabel.

#### **3.5.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)**

*Outer model* merupakan model pengukuran untuk memulai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses iterasi algoritme, parameter model pengukuran (*convergent validity*, *discriminant validity*, *Average variant extracted* (AVE), *cronbach's alpha*, dan *composite reliability*) diperoleh, termasuk nilai *R-Square* sebagai parameter ketepatan model prediksi. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen.

#### **3.5.2. Model Struktural (*Inner Model*)**

*Inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Dari proses *bootstrapping*, parameter uji *T-Statistic* diperoleh untuk memprediksi hubungan kausalitas. Model Struktural dalam (PLS) dievaluasi dengan nilai *R-Square* untuk konstruk terikat, nilai koefisien path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-Square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang dilakukan. Jika nilai *R-Square* 0,5 artinya variasi perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen adalah sebesar 50%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang di ajukan.

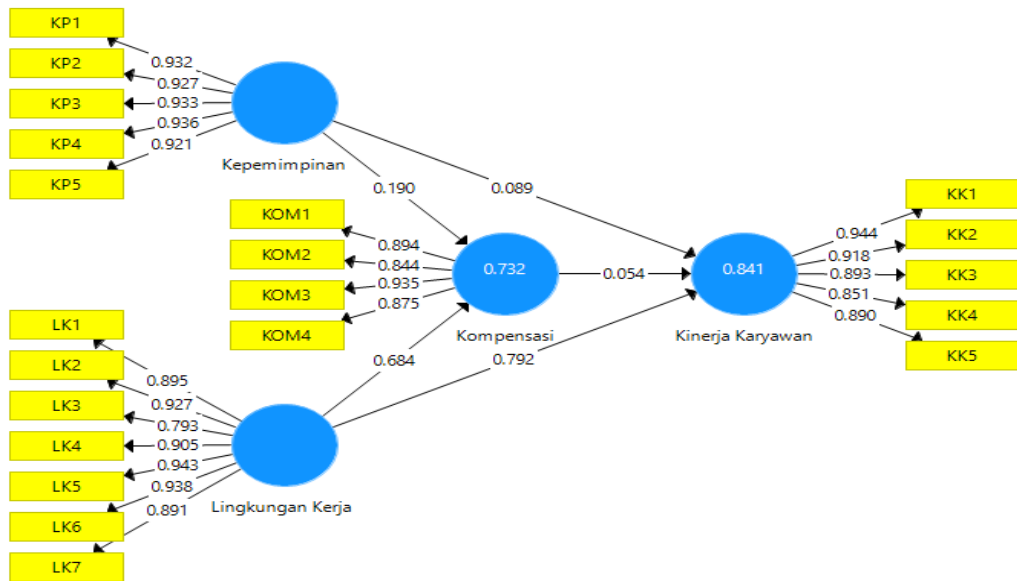
## **4. Analisis dan Pembahasan**

### **4.1. Uji Validitas**

uji validitas akan menggunakan metode *convergent validity* dan *discriminant validity* dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Berdasarkan pada metode penelitian yang dilakukan pada BAB 3, sebelum melakukan analisis data lebih lanjut, langkah pertama yang dilakukan dengan format *excel CSV comma delimited*, setelah data mentah dimasukkan maka tahapan analisis data dapat dilakukan.

#### 4.1.1. Pengujian Model Pengukuran

Gambar 4.1  
Outer Model



Sumber: Data primer yang diolah (2019)

#### 4.1.2. Convergent Validity

Menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7

Tabel 4.1  
Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	KP1	0,932
	KP2	0,927
	KP3	0,933
	KP4	0,936
	KP5	0,821
Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	LK1	0,895
	LK2	0,927
	LK3	0,793
	LK4	0,905
	LK5	0,943
	LK6	0,938
	LK7	0,891
Kompensasi (Z)	KOM1	0,894
	KOM2	0,844
	KOM3	0,935
	KOM4	0,875
Kinerja Karyawan (Y)	KK1	0,944
	KK2	0,918
	KK3	0,893
	KK4	0,851
	KK5	0,890

Sumber: Data primer yang diolah(2019)

#### 4.1.3. Discriminant Validity

Memenuhi *discriminant validity* apabila *cross loading* indikator variabel pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya.

**Tabel 4.2**  
*CrossLoading*

Indikator	Variabel			
	Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Kompensasi	Kinerja Karyawan
KP1	0.932	0.782	0.677	0.751
KP2	0.927	0.841	0.702	0.750
KP3	0.933	0.811	0.774	0.754
KP4	0.936	0.835	0.754	0.816
KP5	0.921	0.788	0.749	0.749
LK1	0.761	0.895	0.752	0.814
LK2	0.772	0.927	0.750	0.872
LK3	0.715	0.793	0.681	0.688
LK4	0.801	0.905	0.801	0.796
LK5	0.818	0.943	0.784	0.849
LK6	0.788	0.938	0.789	0.891
LK7	0.839	0.891	0.793	0.840
KOM1	0.768	0.870	0.765	0.944
KOM2	0.707	0.808	0.668	0.918
KOM3	0.772	0.835	0.728	0.893
KOM4	0.672	0.740	0.693	0.851
KK1	0.773	0.855	0.728	0.890
KK2	0.686	0.663	0.894	0.601
KK3	0.549	0.670	0.844	0.591
KK4	0.724	0.778	0.935	0.737
KK5	0.798	0.867	0.875	0.848

Sumber: Data primer yang diolah(2019)

Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu sesuai dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus  $> 0,5$  untuk model yang baik.

**Tabel 4.3**  
*Average Variant Extracted (AVE)*

Variabel	AVE
Kepemimpinan	0,865
Lingkungan Kerja	0,810
Kompensasi	0,788
Kinerja Karyawan	0,810

Sumber: Data primer yang diolah(2019)

#### 4.2. Uji Reliabilitas

Koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Namun, sesungguhnya uji konsistensi

internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas telah terpenuhi. Kemudian jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* menunjukkan  $\geq 0,8$  maka reliabilitas dinilai baik.

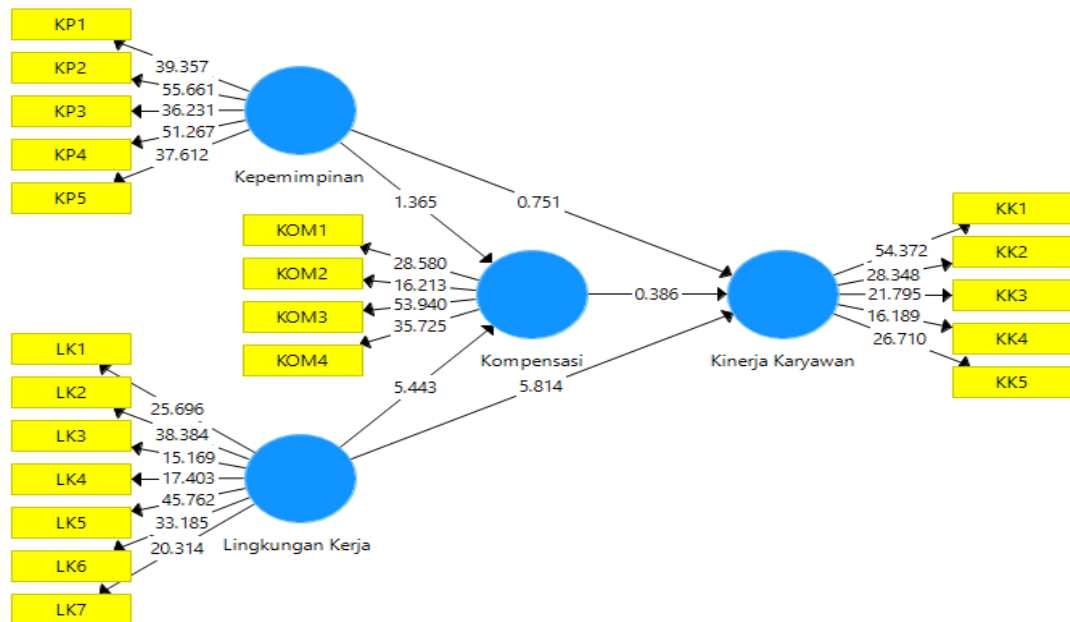
**Tabel 4.4**  
**Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kepemimpinan	0,961	0,970
Lingkungan Kerja	0,960	0,967
Kompensasi	0,910	0,937
Kinerja karyawan	0,941	0,955

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

### 4.3. Evaluasi Inner Model

**Gambar 4.2**  
**Inner Model**



Data primer yang diolah (2019)

#### 4.3.1. Uji Path Coefficient

Berdasarkan skema *inner model* yang ditampilkan pada gambar 4.6 di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 5,814. Kemudian pengaruh terbesar kedua pengaruh lingkungan kerja terhadap kompensasi sebesar 5,443. Kemudian pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,386, kemudian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,751. Kemudian pengaruh kepemimpinan terhadap kompensasi sebesar 1,365. Kemudian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi dari *specific indirect effects* sebesar 0,303. Kemudian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi dari *specific indirect effects* sebesar 0,383.

### 4.3.2. Uji Kebijakan Model (*Goodness of Fit*)

**Tabel 4.5**  
**Nilai *R-Square***

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Kompensasi	0,732
Kinerja Karyawan	0,841

*Sumber: Data primer yang diolah (2019)*

Berdasarkan sajian pada tabel 4.5 diatas, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kompensasi adalah 0,732. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa persentase besarnya kompensasi dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 73,2%. Kemudian untuk nilai *R-Square* dapat diperoleh variabel kinerja karyawan sebesar 0,841. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja sebesar 84,1%.

### 4.3.3. Analisis Pengaruh Langsung

**Tabel 4.6**  
**Hasil *Path Coefficient***

	Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Hasil
H1	Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0.089	0.095	0.119	0.751	0.453	Ditolak
H2	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.792	0.785	0.136	5.814	0.000	Diterima
H3	Kompensasi → Kinerja Karyawan	0.054	0.055	0.140	0.386	0.700	Ditolak
H4	Kepemimpinan → Kompensasi	0.190	0.200	0.139	1.365	0.173	Ditolak
H5	Lingkungan Kerja → Kompensasi	0.684	0.677	0.126	5.443	0.000	Diterima

*Sumber: Data primer yang diolah (2019)*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan untuk menjawab hipotesis yang diajukan, telah diketahui bahwa kelima hipotesis dua diantaranya diterima dan selebihnya ditolak. Berikut ini adalah analisis terkait pengaruh antar variabel sesuai hipotesis yang diajukan.

1. Hipotesis 1 yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,453 atau  $> 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 1 ditolak.

2. Hipotesis 2 yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,000 atau  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 2 diterima.
3. Hipotesis 3 yang menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,700 atau  $> 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 3 ditolak.
4. Hipotesis 4 yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kompensasi. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,173 atau  $> 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 4 ditolak.
5. Hipotesis 5 yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kompensasi. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,000 atau  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 5 diterima.

#### 4.3.4. Analisis Pengaruh Tidak Langsung

**Tabel 4.7**  
**Hasil Indirect Effect**

	Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Hasil
H6	Kepemimpinan Kompensasi → Kinerja → Karyawan	0.010	0.003	0.034	0.303	0.762	Ditolak
H7	Lingkungan Kerja → Kompensasi → Kinerja Karyawan	0.037	0.043	0.097	0.382	0.703	Ditolak

*Sumber: Data primer yang diolah (2019)*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan untuk menjawab hipotesis yang diajukan, telah diketahui bahwa kedua hipotesis ditolak. Berikut ini adalah analisis terkait pengaruh antar variabel sesuai hipotesis yang diajukan.

1. Hipotesis 6 yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,736 atau  $> 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 6 ditolak.
2. Hipotesis 7 yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi. Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,662 atau  $> 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan hipotesis 7 ditolak.

## 5. Simpulan dan Saran

### 5.1. Simpulan

1. Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,453 atau  $> 0,05$ .
2. Terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,000 atau  $< 0,05$ .

3. Tidak ada pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,700 atau  $> 0,05$ .
4. Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kompensasi di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,173 atau  $> 0,05$ .
5. Terdapat pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kompensasi di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,000 atau  $< 0,05$ .
6. Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,762 atau  $> 0,05$ .
7. Tidak ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebagai variabel intervening di PT Cemindo Gemilang. Berdasarkan data analisis menunjukkan bahwa nilai *P-Values* 0,703 atau  $> 0,05$ .

## 5.2.Saran

Saran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi PT Cemindo Gemilang, hendaknya kondisi lingkungan kerja ditingkatkan lagi dan sebaiknya tetap memperhatikan dalam penerapan lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi, agar kinerja karyawan terus dapat ditingkatkan sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan-karyawan yang berkualitas untuk tetap loyal dan bekerja di perusahaan. Walaupun lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun hal tersebut sangat penting untuk terus ditingkatkan. Mengingat PT Cemindo Gemilang masih sangat membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung, perubahan di dalam aktivitas dan fasilitas karyawan dalam bekerja yang saat ini masih terus dijalankan. Lingkungan kerja sebagai salah satu bentuk kompensasi tidak langsung dan pemimpin pun dapat memberikan pengarahan dan penjelasan terhadap karyawan bahwa dalam bekerja karyawan juga memiliki hak untuk mengatur atau berpendapat kepada rekan kerja antara yang satu dengan yang lain terhadap hal yang mereka anggap benar. Serta dalam kepuasan kerja dengan adanya status bekerja dapat membuat mereka dihormati oleh masyarakat karena memiliki penghasilan atau dapat memenuhi kehidupan hidup sendiri, selain penerapan kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, manajemen juga harus dapat memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Saran bagi peneliti selanjutnya, walaupun penelitian ini telah dilakukan optimal, namun penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini belum dapat dikatakan sempurna. Untuk melengkapi kekurangan dan kelemahan dalam penelitian ini, disarankan bagi peneliti mendatang hendaknya dapat menambahkan lagi variabel-variabel yang dapat mengukur kinerja karyawan, di samping itu instrumen penelitian juga harus lebih baik dan teliti agar lebih diperdalam dan dikembangkan lagi.

## Daftar Pustaka

*Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Ed.1. CV Andi Offset. Yogyakarta.

- Bahua, MohamadIkbal. 2016. *Kinerja Penyuluhan Pertanian*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Bruso, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Prenadamedia Group. Jakarta.
- Darmadi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Firdaus dan Zamzam, Fakhry. 2018. *Aplikasi Metodologi Penelitian*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Handuru, Wahyu Agung: Utomo, Try, Utomo dan Sudiarditha, I Ketut R. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS "X". (Studi pada Karyawan RS "X"). *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. Vol. 4. Nomor 1, 2003. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi/article/view/781/690> (Diakses pada tanggal 20 Januari 2019)
- Ismail, Fajri. 2018. *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan dan Ilmu-ilmu Sosial*. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Kartono. 2019. *Kepribadian Dan Politik Bank Perkreditan Rakyat*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1405/MENKES/SK/XI/2002. Persyaratan Kesehatan Lingkungan Kerja Perkantoran dan Industri.
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Lengkana, Anggi Setia: Supriadi, Cecep. Hermawan, Dadang Budi dan Soleh, Mirwan Aji. 2017. Prosding Seminar Nasional Pendidikan Jasmani 2017 Implementasi Model Pembelajaran Penjas dan Modifikasi Alat Belajar. UPI Sumedang Press dan Prodi Pendidikan Jasmani STKIP Sebelas April Sumedang. Sumedang.
- Munparidi. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. (Studi pada Karyawan Air Minum Tirta Musi di Kota Palembang). *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII*, Mei 2012. *Jurnal Administrasi Niaga Politeknik Negeri Sriwijaya*. <https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/admniaga/article/view/153> (Diakses pada tanggal 20 Januari 2019)
- Oktavia, Nova. 2015. *Sistematika Penulisan Karya Ilmiah*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Manajemen Organisasi Publik Mengembangkan Organiosasi modern Berorientasi Publik*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- Prihantoro, Agung. 2019. *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Rahman, Mariati. 2017. *Ilmu Administrasi*. CV Sah Media. Makasar.
- Sagala, Syaiful. 2018. *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Sarwono, Jonatahan. 2010. *Pintar menulis karangan ilmiah Kunci Sukses Dalam Menulis Ilmiah*. CV Andi Offset. Yogyakarta.

- Simanjuntak. 2018. *Ekonomi Makro*. CV Batam Publisher. Batam.
- Sudaryo, Yoyo: Aribowo, Agus, dan Sofiati, Nunung Ayu. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Kerja Fisik*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Wati, Lina Asmara, dan Primyastanto, Mimit. 2018. *Ekonomi Produksi Perikanan Dan Kelautan modern*. UB Press. Malang.
- Witjaksana, Budi. 2019. *Model Activity Based Management Change Order Berbasis Economic Value Added Melalui Efektifitas dan Efisiensi Untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan Proyek Konstruksi Gedung di Kota Surabaya*. CV Penerbit Qara Media. Jawa Timur
- Zarvedi, Reza: Yusuf, Rusli dan Ibrahim, Mahdani. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. (Studi pada Pegawai Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya). *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*. Vol. 2. Nomor 2, September 2016. Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JPED/article/view/6694> (Diakses pada tanggal 20 Januari 2019)
- Zulfikar. 2014. *Manajemen Riset dengan Pendekatan Komputasi Statistika*. CV Budi Utama. Yogyakarta.