

PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMODERASI LINGKUNGAN KERJA

Richard Purnama Aly¹⁾, Kustiadi Basuki²⁾

FEB - UNIVERSITAS 17 Agustus 1945 Jakarta

alypurnamaaly@gmail.com, kustiadibasuki@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of compensation and transactional leadership on employee performance moderated work environment at PT. Gateway Container Line. Population in this research is all employees at PT. Gateway Container Line totaling 50 employees. The data obtained were analyzed by using structural equation model (SEM) analysis technique with statistical PLS (Partial Least Square) test instrument through SmartPLS software. Data collected by questionnaires that have been tested for validity and reliability.

The results of this study indicate that: compensation has a positive and significant effect on employee performance; transactional leadership there is a positive and significant influence on employee performance; the work environment there is no positive and significant impact on the performance of employees; the work environment reinforces the influence between compensation and employee performance; the work environment weakens the influence of transactional leadership with employee performance.

Keywords: Compensation, Transaksional Leadership, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dimoderasi lingkungan kerja pada PT. Gateway Container Line. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada PT. Gateway Container Line yang berjumlah sebanyak 50 karyawan. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *structural equation model (SEM)* dengan alat uji statistik *PLS (Partial Least Square)* melalui software *SmartPLS*. Data yang dikumpulkan dengan kuisisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja memperlemah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Kepemimpinan Transaksional, Kinerja Karyawan dan Lingkungan Kerja

PENDAHULUAN

Dalam dunia usaha yang perkembangannya semakin pesat dan kompetitif mendorong setiap perusahaan memacu karyawannya agar dapat bekerja dengan kinerja tinggi. Namun pada saat yang bersamaan pula perusahaan karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerjanya. Berbicara tentang kinerja, erat kaitannya dengan suatu pendapat bahwa untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang

dicapai dalam suatu perusahaan maka hal pertama yang harus dilakukan pimpinan adalah melaksanakan penilaian kinerja. Seiring dengan itu masih banyak masyarakat menilai kinerja karyawan di Indonesia masih lebih rendah dari kinerja karyawan negara-negara tetangga.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja karyawan ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan dan dipelajari bersama faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013:13) faktor-faktor tersebut antara lain faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, *good corporate governance*, pola kepemimpinan dan kondisi kerja).

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kompensasi, kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan diantaranya penelitian Setiawan (2014) berjudul pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Berkah Anugrah hasilnya menyatakan bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu oleh Hartanto (2014) berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Timur Jaya hasilnya menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian terdahulu dari Moulana (2017) berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediator motivasi kerja, hasilnya menyimpulkan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Demikian pula penelitian terdahulu oleh Basuki (2017) perihal Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Disiplin Kerja, hasilnya bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan kinerja karyawan juga dialami PT Gateway Container Line Jakarta ditandai dengan pencapaian profit perusahaan yang tidak stabil sepanjang tahun 2017 (dalam triwulan) sebagaimana terlihat di tabel 1 berikut:

Tabel 1. PT. Gateway Container Line
(Profit Perusahaan tahun 2017)

No	Bulan	Profit Perusahaan
1	Januari	207.013.020
	Februari	305.467.175
	Maret	270.452.175
2	April	399.000.173
	Mei	607.768.447
	Juni	140.598.459
3	Juli	393.842.270
	Agustus	229.015.300
	September	268.070.450
	Oktober	371.247.790

4	November	383.969.324
	Desember	277.829.402

Sumber : PT. Gateway Container Line (2018).

Mengacu pada uraian di atas maka bahasan penelitian ini mengenai Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Lingkungan Kerja.

Rumusan masalahnya meliputi (1). Seberapa besar pengaruh kompensasi, kepemimpinan transaksional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, (2). Seberapa besar lingkungan memperkuat pengaruh kompensasi dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan ? Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mengetahui besarnya pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan; dan untuk menganalisis dan mengetahui besarnya lingkungan kerja memperkuat pengaruh kompensasi dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Abdullah (2014) adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di instansi baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2013), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sugiono (2009:12) adalah kualitas pekerjaan (*quality of work*), kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), pengetahuan pekerjaan (*job knowledge*), kerjasama tim (*teamwork*), kreatifitas (*creativity*), inovasi (*innovation*), dan inisiatif (*initiative*). Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Fadel (2009) adalah pemahaman tentang tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja, dan kerjasama.

Kompensasi dan Kinerja Karyawan

Menurut Yani (2012) bentuk pembayaran dana dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Menurut Hasibuan (2013) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Dessler (dalam Subekhi, 2012) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi yang dapat digunakan sebagai indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Kadarisman (2012) adalah memenuhi kebutuhan ekonomi, meningkatkan produktivitas kerja, memajukan organisasi atau

perusahaan, dan menentukan harga setiap pekerjaan.

Penelitian terdahulu oleh Fauzi (2016), kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Nathania (2016) kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Sedangkan menurut Hidayah (2016) kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dari ke tiga dari penelitian tersebut apabila kompensasi naik maka kinerja karyawan juga naik atau meningkat dan sebaliknya. Berdasarkan hasil bahasan teori dan penelitian terdahulu dapat dikembangkan hipotesis pertama (H₁) : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transaksional menurut Iensufiie (2010) adalah kepemimpinan yang bersifat kontraktual antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin membutuhkan pengikut dan menawarkan sesuatu sebagai penukar loyalitas pengikut. Pengikut mau bekerja sama dikarenakan ada hal-hal yang ia kejar sebagai reward. Sementara itu, yang dikerjakan mungkin bukan tujuan pribadinya, melainkan merupakan tujuan pemimpin. Menurut Rorimpandey (2013) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu : para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja. Dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan transaksional menurut Rorimpandey (2013) adalah *continent reward*, *management by exception* (aktif), *manajemen by exception* (pasif), dan *laissez-faire*. Penelitian terdahulu oleh Magdalena, dkk. (2016), kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Hartanto (2014) menyatakan, kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Maulizar dkk. (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Bawarodi dkk. (2017) kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada pembahasan teori dan hasil penelitian di atas dapat dikemukakan hipotesis kedua (H₂) : Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2010) lingkungan kerja adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Menurut Sedarmayanti (2011) seorang karyawan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja menurut Noah dan Steve (2012:37) yang dikutip oleh Josephine dan Harjanti (2017) adalah lingkungan teknologi, lingkungan manusia, dan lingkungan organisasional. Hasil penelitian terdahulu dari Rahmawanti dkk. (2014) bahwa, lingkungan kerja mempunyai hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Ningrum dkk. (2014), lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Kasmawati (2014), lingkungan kerja mempunyai hasil signifikan

terhadap kinerja karyawan, menurut Dewi, dkk. (2013) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sesuai bahasan teori dan penelitian terdahulu dapat dikemukakan hipotesis ketiga (H_3) : Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja Memperkuat Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Menurut penelitian terdahulu dari Nurcahyati, dkk. (2016), kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Khasanah (2016) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Selain itu, menurut (Suharyanto dkk, 2014) kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Abadi (2005) menyatakan terdapat peranan lingkungan kerja dalam memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Diharapkan lingkungan kerja dapat memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikembangkan hipotesis keempat (H_4) :Lingkungan Kerja Memperkuat Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja Memperkuat Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Penelitian terdahulu dari Potu (2013), kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012) pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut penelitian dari Suddin (2010) kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Demikian diharapkan bahwa lingkungan kerja dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat dikembangkan hipotesis kelima (H_5) : Lingkungan Kerja Memperkuat Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi, Sampel dan Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2013) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Sedangkan menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012) bahwa, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang penulis gunakan sebagai objek penelitian adalah seluruh karyawan PT. Gateway Container Line yang berjumlah 50 orang karyawan dan sekaligus sebagai responden, sehingga dalam hal ini pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner berisi daftar pertanyaan/pernyataan yang dibagikan kepada responden karyawan yang dijadikan sampel.

Operasional Variabel

Tabel 2. Operasional dan Definisi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Likert
Kompensasi	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan.	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	1-5
Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang bersifat kontraktual antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin membutuhkan pengikut dan menawarkan sesuatu sebagai penukar loyalitas pengikut. Pengikut mau bekerja sama dikarenakan ada hal-hal yang ia kejar sebagai reward. Sementara itu, yang dikerjakan mungkin bukan tujuan pribadinya, melainkan merupakan tujuan pemimpin	1. Penghargaan bersyarat 2. Manajemen dengan pengecualian (aktif) 3. Manajemen dengan pengecualian (pasif) 4. Laissez faire	1-5
Kinerja Karyawan	Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di instansi baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. efektifitas 4. Tanggung jawab 5. Kedisiplinan	1-5
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.	1. Penerangan 2. Suhu udara 3. Suara bising 4. Hubungan karyawan 5. Keamanan kerja	1-5

Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2014) yang dimaksud "Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain." Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Aqution Modeling- Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software Smart PLS* versi 3. Tahap perhitungan PLS menggunakan dua model yaitu Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Pengujian Model Struktural (*Inner Model*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Total kuesioner yang disebar oleh peneliti sebanyak 50 kuesioner, yang sesuai dengan jumlah karyawan pada PT. Gateway Container Line. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 3 dibawah:

Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Laki-laki	32	64
Perempuan	18	36
Jumlah	50	100

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, didominasi oleh responden laki-laki dengan jumlah sebesar 32 responden (64%). Sedangkan untuk responden perempuan hanya berjumlah 18 responden (36%).

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah	%
20 – 25 tahun	9	18
26 – 45 tahun	31	62
> 46 tahun	10	20
Jumlah	50	100

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil karakteristik responden berdasarkan usia, didominasi oleh responden dengan usia 26 – 45 tahun dengan jumlah sebesar 31 responden atau (62%). Lalu diikuti oleh responden dengan usia >46 tahun dengan jumlah 10 responden (20%) dan terakhir responden dengan usia 20 – 25 tahun berjumlah 9 responden (18%).

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	%
1 – 3 tahun	15	30%
4 – 5 tahun	17	34%
>6 tahun	18	36%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa hasil karakteristik responden berdasarkan lamanya bekerja, didominasi oleh responden dengan lama bekerja >6 tahun dengan jumlah sebesar 18 responden (36%). Sedangkan untuk responden dengan lama bekerja 4 – 5 tahun dengan jumlah 17 responden (34%) dan responden dengan lama bekerja 1 – 3 tahun dengan jumlah 15 (30%).

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	%
SMA/SMK	8	16%
Diploma	13	26%
Sarjana	29	58%
Jumlah	50	100%

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir Sarjana dengan jumlah 29 responden (58%). Lalu diikuti responden dengan pendidikan terakhir Diploma dengan jumlah 13 responden (26%) dan responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK dengan jumlah 8 responden (16%).

Uji Validitas Data

Kuesioner dinyatakan valid apabila butir-butir pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada hasil *output Outer loadings (measurement model)* atau validitas konvergen digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari masing-masing konstruk. Suatu penelitian dikatakan valid apabila nilai indikator *loading factor* harus lebih besar atau sama dengan 0,5. Berdasarkan hasil uji validitas, data yang dinyatakan valid jika nilai *original sample* diatas 0,5. Untuk variabel Kompensasi, Kepemimpinan Transaksional, Kinerja Karyawan dan Lingkungan Kerja mempunyai nilai *original sample* lebih dari > 0,5 yang berarti bahwa semua indikator variabel dinyatakan sudah valid tetapi ada satu variabel yang tidak valid yaitu Y.P2 pada variabel Kinerja Karyawan. Agar hasilnya valid dan reliable maka pertanyaan pada Y.P2 dihapus sehingga terdapat hasil yang valid dan *reliable*.

Tabel 7. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kompensasi (X1)	0.875
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.794
Kinerja Karyawan (Y)	0.880
Lingkungan Kerja(Z)	0.836

Sumber: Hasil olah data *Smart PLS* (2018)

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *composite reliability* menunjukkan hasil diatas > 0,7. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat nilai *Composite Reliability* untuk variabel Kompensasi (X1) sebesar 0,875 > 0,70, variabel Kepemimpinan Transaksional (X2) sebesar 0,794 > 0,70, variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,880 > 0,70 dan variabel Lingkungan Kerja 0,836 > 0,70 yang berarti seluruh jawaban pertanyaan yang mewakili semua variabel ini telah *reliable* dan dapat digunakan untuk uji hipotesis.

Tabel 8. *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
Kompensasi (X1)	0.811
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.664
Kinerja Karyawan (Y)	0.827
Lingkungan Kerja(Z)	0.759

Sumber: Hasil olah data *Smart PLS* (2018)

Cronbach's Alpha adalah tingkat konsistensi jawaban responden dalam suatu variabel laten. Jika *Cronbach's Alpha* diatas 0,7 maka dinyatakan valid dan sebaliknya apabila jika *Cronbach's Alpha* dibawah 0,7 maka dinyatakan tidak valid. Berdasarkan data yang diuji diatas pada *Cronbach's Alpha*, ada satu variable yang nilainya dibawah 0,7 yaitu variable Kepemimpinan Transaksional yang berarti tidak valid. Selain variabel itu, variabel yang berada diatas nilai 0,7 maka dinyatakan valid.

Tabel 9. *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kompensasi (X1)	0.643
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0.503
Kinerja Karyawan (Y)	0.610
Lingkungan Kerja (Z)	0.509

Sumber: Hasil olah data *Smart PLS* (2018).

Untuk mengukur banyaknya varian yang dapat ditangkap konstruknya menggunakan AVE, nilai AVE harus > 0,5. Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari masing-masing variabel Kompensasi (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2), Kinerja Karyawan (Y) dan Lingkungan Kerja (Z) diatas nilai 0,5.

Tabel 10. *Path Coefficients*

Variabel	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistic (O/STDE)</i>	<i>P Value</i>
Kompensasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.806	7.818	0.000
Kepemimpinan Transaksional (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.312	2.369	0.018
Lingkungan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.050	0.411	0.681
Moderating Effect 1 -> Kinerja Karyawan (Y)	0.269	2.208	0.028
Moderating Effect 2 -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.154	1.327	0.185

Sumber: Hasil olah data *Smart PLS* (2018)

Pembuktian Hipotesis Pertama (H₁) : Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pertama (H₁) dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada tabel X di atas menghasilkan nilai

original sample = 0,806, *T Statistic* = 7,818 > 1,96 dan tingkat kesalahan yang ditunjukkan oleh *P Value* = 0,000 < 0,05. Oleh karena itu hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima dan sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Fauzi (2016), kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian berarti hipotesis pertama (H_1) Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

Pembuktian HipotesisKedua(H_2) : Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan pada tabel X di atas yang menunjukkan nilai *original sample* = -0,312, *T Statistic* = 2,369 > 1,96 dan tingkat kesalahan yang ditunjukkan oleh *P Value* = 0,018 < 0,05. Dengan demikian hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima dan sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Bawarodi, dkk. (2017), kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis kedua (H_2) Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

Pembuktian Hipotesis Pertama (H_3) : Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil yang ditunjukkan pada tabel X bahwa nilai *original sample* = -0,050, *T Statistic* = 0,411 < 1,96 dan tingkat kesalahan yang ditunjukkan oleh *P Value* = 0,681 > 0,05. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak dan bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu dari Rahmawanti dkk. (2014), Ningrum dkk. (2014), Kasmawati (2014), dan Dewi, dkk. (2013) masing-masing menyatakan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis ketiga Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak dapat diterima (ditolak), artinya lingkungan kerja tidak selalu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembuktian Hipotesis Keempat (H_4) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi Lingkungan Kerja

Hasil uji hipotesis keempat (H_4) dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh lingkungan kerja. Hal ini dibuktikan pada tabel X yang menunjukkan bahwa nilai *original sample* = 0,269, *T Statistic* = 2,208, > 1,96 dan tingkat kesalahan yang ditunjukkan oleh *P Value* = 0,028 < 0,05. Dengan demikian hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis keempat Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi oleh Lingkungan Kerja dapat diterima.

Pembuktian Hipotesis Kelima (H₅) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi Lingkungan Kerja

Hasil uji ipotesis kelima (H₅) dalam penelitian ini terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja. Hal ini dibuktikan dari tabel X menunjukkan bahwa nilai *original sample* = -0,154, *T Statistic* = 1,327 < 1,96 dan tingkat kesalahan yang ditunjukkan oleh *P Value* = 0,185 > 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima dalam penelitian ini ditolak, dan hal ini berarti hipotesis kelima Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi Lingkungan Kerja tidak dapat diterima(ditolak).

Value = 0,185 > 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima dalam penelitian ini ditolak, dan hal ini berarti hipotesis kelima Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi Lingkungan Kerja tidak dapat diterima(ditolak).

Koefesien Determinasi

Koefesien determinasi adalah kemampuan seluruh variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah variabel kinerja karyawan dan lingkungan kerja sebagai variabel moderating. Sedangkan variabel independen adalah kompensasi dan kepemimpinan transaksional. Berikut adalah hasilnya:

Tabel 11. *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,892	0,854

Sumber: Hasil olah data *Smart PLS* (2018).

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan nilai *R Square* 0,892 untuk konstruk kinerja karyawan, memiliki makna bahwa pengaruh kompensasi (X₁) dan kepemimpinan transaksional (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) = 89,2% sedangkan sisanya 10,8% adalah variabel lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Sesuai dengan analisis data yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan dengan adanya pemberian kompensasi yang semakin baik dan terus meningkat diharapkan akan dapat meningkatkan juga kinerja, .
2. Hasil uji hotesis kedua menyatakan bahwa, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dengan adanya kepemimpinan transaksional akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan pula kinerja karyawan.

3. Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena lingkungan kerja bukan penghambat seorang karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya .
4. Lingkungan kerja memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa lingkungan kerja yang nyaman membuat karyawan betah dalam bekerja dan kompensasi yang sesuai membuat karyawan bisa menunjukkan kinerja yang baik.
5. Lingkungan kerja memperlemah pengaruh hubungan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan ada beberapa saran untuk perbaikan penelitian mendatang sebagai berikut:

1. Diharapkan manajemen perusahaan memperhatikan dan memperbaiki kondisi lingkungan kerja dengan sungguh-sungguh agar dapat memperkuat mendorong kinerja karyawan semakin membaik.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel-variabel bebas lain di luar penelitian ini agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, Ferryal. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Berimplikasi Kepada Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Perusahaan Garmen DKI Jakarta.
- Abdalla, Hani Gawdat. (2010). The Influence of Transformational and Transactional Leadership on Employee Performance and Organizational Commitment a Case Study in the UAE Public Sector. Skripsi, The British University in Dubai
- Advani, Avinash, dkk. (2015). Impact of Transformational and Transactional Leadership Style on Employees Performance of Banking Sector in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol 15 Issue 5
- Akbar, Muhammad. (2017). The Influence of Leadership and Work Environment on Employee Performance a Case Study of a Private University in Jakarta. *European Journal of Research and Reflection in Educational Science*, Vol 5 No. 1, 2017, ISSN 2056-5852
- Basuki, Kustiadi dan Maesaroh. (2017). Motivasi Sebagai Pemediasi Pengaruh Komitmen dan Lingkungan Kerja Pada Kepuasan Kerja, *Business Management Journal*, Vol. 3, No. 1, ISSN : 1907-0896.
- Basuki, Kustiadi, Gerry Saputra. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Disiplin Kerja Studi Pada PT. Mitra Inovasi Gemilang Jakarta, *E-Journal "Media Manajemen Jasa"*Vol.19 No. 6, P- ISSN : 1410-4814, E-ISSN : 2502-6690, Hal: 85 - 97.
- Brahim, Ali Bousha, dkk. (2015). The Effect of Transactional Leadership on Employees Performance Case Study of 5 Algerian Banking Institutions. *Journal of Economics and Business*, Vol 13 No.2
- Darma, Prayoga Setia. (2017). The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance. *Management and Economics Journal*, Vol 1No.3
- Dewi, Sari Kusuma., Agus Frianto. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol 1 No.4. Universitas Negeri Surabaya.

- Diansyah, Tatang Saepul. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Variabel Intervening Pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 Pt. Bank Cimb Niaga Tbk. Jurnal Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Vol 20 No.1. Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
- Hameed, Abdul, dkk. (2014). Impact Of Compensation On Employee Performance (Empirical Evidence From Banking Sector Of Pakistan). International Journal of Business and Sosial Science, Vol 5No.2
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Bumi Aksara.
- Hartanto, Irvan. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Timur Jaya. Agora, Vol 2 No.1
- Hidayah, Nurul. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening (Studi kasus pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi. Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta
- Jayaweera, Thushel. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation a Study of Hotel Sector in England. International Journal of Business and Managemen, Vol 10 No.1
- Khasanah, Farikha Nur. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Waroeng Spesial Sambal (SS) Yogyakarta (Studi pada Waroeng SS Samirono dan Jalan Kaliurang). Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia, 5(5), 538-550, 2016
- Laksmiana, Danang Afif. (2015). The Effect of Compensation, Leadership Work Environment and Training on Employee Performance of Bank Syariah Mandiri Manado. Jurnal EMBA, Vol 3 No.3, 522-532
- Leonardo, Edrick. (2015) Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus Pada PT. Kopanitia). Agora, Vol 3 No.2
- Magdalena, Corry., Harmein, Nazaruddin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, Vol 3 No.1
- Mathews, Christopher, dkk. (2016). Impact of Work Environment on Performance of Employees in Manufacturing Sector in India. International Journal of Science and Research, Vol 5 Issue 4
- Maulana, Ferry. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Witem Jatim Selatan, Jalan A. Yani, Malang). Jurnal Administrasi Bisnis. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol 44 No.1
- Mohamad, Mohd Hamran, dkk. (2016). The Influence Of Compensation Practice On Performance Of Enforcement Employees. Journal of Global Business and Social Entrepreneurship, Vol 1 No.2, 39-45
- Mukhtar, Muhammad Fadhli. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Mirota Batik Yogyakarta). Tugas Akhir-2012
- Munparidi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. Orasi Bisnis, Vol 7 No.1
- Njoroge, Sheila Wambui, dkk. (2015). Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government. Journal of Business and Management, Vol 17 Issue 11
- Oktaviani, Catur. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di BMT Bina Insani Pringapus). Tugas Akhir

- Paracha, Umer M, dkk. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee & Mediating Role of Job Satisfaction Study of Private School (Educator) in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Reasearch*, Vol 12 Issue 4
- Suharyanto, Erry Nugraha., Hendra Permana. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi QIP PT. GSI Cianjur. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, Vol 13 No.2
- Yani, Soeti Ari, Rinaldo. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengawasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Titian Abadi Lestari. *Majalah Ilmiah Institut STIAM I*, Vol 14 No, 2