



---

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA  
CV RATNA BALI**

Ida Bagus Yogi Pratama Putra<sup>1</sup>, I Gede Budi Adi Kusuma<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Mahasaraswati, Bali, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Ngurah Rai, Bali, Indonesia

gusyogi85@gmail.com<sup>1</sup>, budiadi2000@gmail.com<sup>2</sup>

**Abstrak:** Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Kompensasi. Ratna Bali dengan sampel dalam penelitian ini 35 responden. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner, diproses dan dianalisis dengan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Validitas, Reliabilitas, Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t. Berdasarkan hasil analisis penelitian gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali. Secara Simultan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Ratna Bali. Saran bagi peneliti untuk penelitian selanjutnya, perlu adanya penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional; Disiplin Kerja; Kompensasi*

**Abstract:** *Factors that influence employee performance are transformational leadership, work discipline, and compensation. Ratna Bali with a sample of 35 respondents in this study. The data in this research was collected through questionnaires, processed and analyzed using the data analysis techniques used in this research, namely Validity Test, Reliability, Classical Assumptions, Multiple Linear Regression, Coefficient of Determination, F Test and t Test. Based on the results of research analysis, Transformational Leadership style has a positive and insignificant effect on employee performance at CV. Ratna Bali. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance at CV. Ratna Bali. Compensation has a positive and significant effect on employee performance at CV. Ratna Bali. Simultaneously, transformational leadership, work discipline and compensation have a positive and significant effect on employee performance at CV. Ratna Bali. Suggestions for researchers for further research include the need for further research into other factors that also influence employee performance.*

**Keywords:** *Transformational Leadership; Work Discipline; Compensation*

## PENDAHULUAN

Suatu bisnis tentu mempunyai faktor-faktor pendukung untuk berhasil mencapai tujuannya. Salah satu faktor keberhasilan perusahaan terletak pada sumber daya manusianya. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah orang-orang yang bekerja dan berperan sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung (secara kuantitatif) dan Sumber Daya Manusia merupakan potensi penggerak organisasi (Nawawi, 2019). Dunia usaha akan terus mengalami perubahan di era globalisasi, oleh karena itu perusahaan harus aktif beradaptasi terhadap perubahan khususnya dibidang sumber daya manusia (SDM), dalam hal ini karyawan. Meningkatnya tingkat persaingan memaksa perusahaan membutuhkan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang terampil dan berkualitas tinggi yang melekat erat pada pekerjaannya untuk mencapai efisiensi kerja yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik merupakan faktor penting yang mempengaruhi tercapainya tujuan perusahaan. Untuk menilai kualitas talenta yang ada, Anda bisa mengukurnya berdasarkan kinerja karyawan. Menurut Kasmir (2017), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Pertiwi (2019) dan Riffety (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Fayzhall et al., (2020) dan Hutagalung dkk. (2020) menemukan bukti bahwa kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap kinerja. Selain kepemimpinan transformasional, menurut Hasibuan (2018), kedisiplinan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sbastian (2017) menjelaskan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa ketika seorang pegawai menunjukkan disiplin kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan kinerjanya. Hasibuan (2019) berpendapat bahwa disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk mengikuti segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Latainer (2019), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dengan sukarela beradaptasi terhadap keputusan, peraturan serta nilai-nilai yang tinggi dalam bekerja dan berperilaku, sedangkan penelitian Hetami (2008) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara disiplin dan kinerja.

Menurut Rivai (2018) selain adanya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan Menurut Mondiani (2012); Malonda dkk. (2014); Raja dan Wardoyo (2016) menegaskan bahwa kompensasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Rizal dkk (2014), kompensasi tidak

memberikan kontribusi banyak terhadap peningkatan kinerja pegawai. CV. Ratna Bali merupakan perusahaan lokal yang melayani penjualan berbagai merk handphone, aksesoris handphone serta melayani *service software* maupun *hardware*. Memiliki 5 cabang yang berpusat di Jl. Raya Batubulan (Pertigaan Patung Barong Tegal Tamu), Gianyar Bali. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang penjualan handphopne, CV. Ratna Bali mengharuskan setiap karyawan melakukan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya guna mencapai target yang telah di tentukan.

Dalam organisasi, ada beberapa faktor yang menjadi penentu suatu kinerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah Kepemimpinan Transformasional. Menurut (Robbins, 2017), kepemimpinan transformasional mencakup pemimpin yang dapat memotivasi bawahannya untuk bekerja dan mengelola kepentingannya sendiri demi kepentingan organisasi dengan keramahan, rangsangan dan pengaruh, serta menikmati cita-cita masing-masing individu. Semua ini akan menimbulkan upaya tambahan dari pihak pekerja untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

Pada CV. Ratna Bali khususnya penjualan handphone merupakan salah satu indikator dalam melihat kinerja karyawan dalam menunaikan tugasnya. Pada Periode tahun 2022 data laporan penjualan dapat dilihat pada tabel target penjualan handphone.

**Tabel 1**  
**Target Penjualan Handphone CV. Ratna Bali 2022**

Bulan	Target (Unit)	Realisasi (Unit)
Januari	200	188
Februari	200	154
Maret	200	150
April	200	155
Juni	200	150
Juli	200	205
Agustus	200	220
September	200	175
Oktober	200	145
November	200	150
Desember	200	147

Sumber: CV. Ratna Bali, 2022

Tabel 1 Menunjukkan bahwa terdapat hasil laporan penjualan pada periode bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, Agustus, September, Oktober, November, Desember yang selalu tidak mencapai target yang telah ditentukan menyebabkan terjadinya penurunan penjualan

handphone yang sangat drastis. Kebanyakan dari karyawan melakukan banyak tugas pekerjaan dalam satu kurun waktu bersamaan seperti halnya saat berjualan handphone, turut serta berjualan aksesoris dan pulsa.

Fenomena yang terjadi pada CV. Ratna Bali yang terkait dengan kepemimpinan Transformasional, dari hasil observasi lainnya dengan beberapa karyawan diketahui adanya motivasi yang kurang dan pemimpin jarang datang mengunjungi toko membuat karyawan menjadi menggampangkan pekerjaan dan karyawan kesulitan dalam menentukan keputusan disaat adanya kesulitan.

Setelah melakukan wawancara dengan beberapa staf CV. Ratna Bali mengenai faktor-faktor yang menyebabkan penurunan absensi harian terutama disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kegiatan keagamaan, kegiatan keluarga, dan kegiatan kampus yang menyebabkan sebagian karyawan harus mengajukan izin kerja. Dari fenomena diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan CV. Ratna Bali kurang maksimal dalam disiplin kerja. Oleh karena itu, dalam hal ini sangat diperlukan perhatian khusus dari manajemen dan rekan kerja untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan di CV. Ratna Bali.

Selain fenomena terkait Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, terdapat juga fenomena yang berkaitan dengan kompensasi. Kompensasi yang diberikan CV. Ratna Bali adalah kompensasi finansial dan non finansial. Menurut Simamora (2018), Kompensasi adalah apa yang diterima oleh para karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya kepada *Corporate*, kompensasi dapat dibedakan dua jenis kompensasi yaitu, Kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang mencakup gaji, insetif, bonus, dan tunjangan sedangkan kompensasi non finansial adalah kompensasi yang evaluasi dalam diri pegawai itu dalam bentuk perasaan yang berbeda yang dialami pegawai akibat pegawainya sendiri. Setelah melakukan wawancara dengan beberapa staf CV. Ratna Bali muncul fenomena yaitu adanya faktor kompensasi finansial yang belum terealisasi seperti gaji yang belum UMR, belum mendapatkan tunjangan kesehatan, dan seringnya terjadinya kerja lembur yang tidak dibayarkan.

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui manajemen sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2013: 2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian,

pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik Robbins (2017). Kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan organisasi Mulyono (2018). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2019), Indah (2022), Tria (2018), Sutanto (2018), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan kepemimpinan dalam suatu perusahaan tersebut maka kinerja karyawan akan meningkat.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menanti semua peraturan dan norma-norma social yang berlaku Hasibuan (2019). Pendapat lain juga dikemukakan oleh Dewi dan Harjoyo, (2019) secara etimologi disiplin berasal dari bahasa inggris disciple yang berarti pengikut atau penganut, pengajaran, latihan dan sebagainya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mudjtahidin (2017), Natalia (2019), Saraswati (2019), Ferawati (2017), Siswanto (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi disiplin kerja karyawan dalam suatu perusahaan maka akan berdampak terhadap pencapaian suatu perusahaan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kedisiplinan yang tinggi terhadap organisasinya, maka akan senantiasa melakukan yang terbaik untuk menciptakan tujuan dari organisasinya karena keyakinannya terhadap tanggung jawab yang telah diterimanya.

H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada suatu perusahaan, Kompensasi biasa berupa fisik

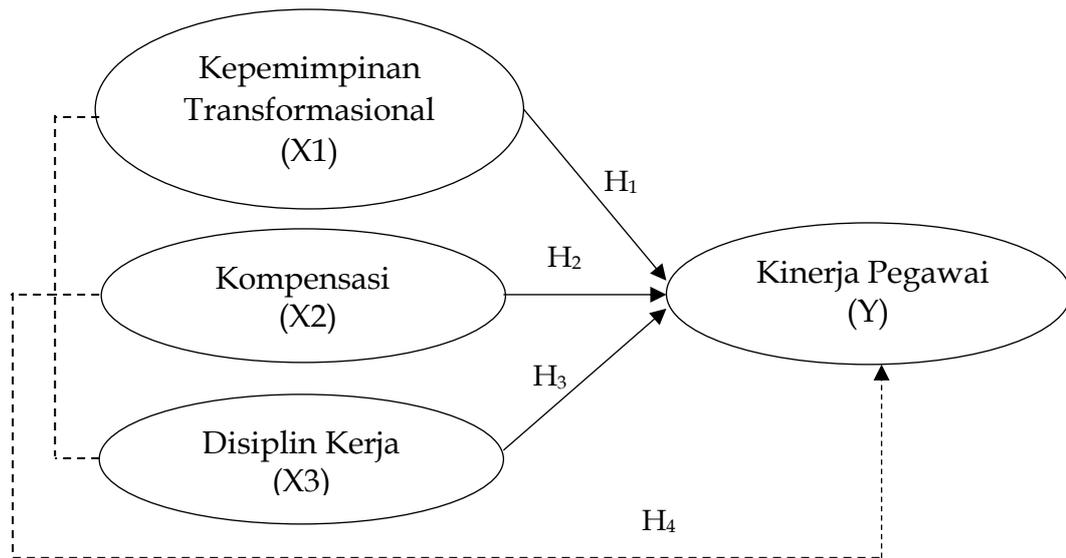
maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi/perusahaan tempat ia bekerja Ariandi (2018). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mawar (2017), Aromega (2019), Yulandari (2020), Ferrania (2017) dan Widayani (2019), Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik sistem kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya, maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan tersebut. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap pencapaian dan tujuan perusahaan tersebut.

H3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hartono dan Rotinsulu, 2015). Dengan Kepemimpinan Transformasional Disiplin kerja dan memberikan Kompensasi kepada karyawan maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan kepemimpinan Transformasional maka dapat memberikan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama. Kompensasi dan Disiplin juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, dimana jika keadaan atau situasi di sekitar karyawan kondusif untuk bekerja, rekan mudah diajak untuk bekerja sama dan hubungan dengan atasan baik maka karyawan akan menikmati pekerjaannya dan merasa puas bekerja di tempat tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Rismawati, R. dan Saluy, A. (2018). menyimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap terhadap kinerja karyawan.

H4: Kepemimpinan Transfromasional Disiplin kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Ratna Bali.



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

**METODE**

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan Teknik Kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:55). Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti yaitu Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Disiplin Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada CV. Ratna Bali. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, dimana data tersebut dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, diperoleh dari jumlah karyawan dan kuesioner yang disebar ke karyawan kemudian akan dibahas dalam penelitian ini.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas Penelitian**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Item pernyataan	r hitung	r tabel 5%	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1_01	.990**	0,355	Valid
	X1_02	.990**	0,355	Valid
	X1_03	.991**	0,355	Valid
	X1_04	.991**	0,355	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2_01	.991**	0,355	Valid

Disiplin Kerja (X2)	X2_02	.991**	0,355	Valid
	X2_03	.991**	0,355	Valid
	X2_04	.991**	0,355	Valid
	X3_01	.750**	0,355	Valid
Kompensasi (X3)	X3_02	.964**	0,355	Valid
	X3_03	.964**	0,355	Valid
	Y_01	.716**	0,355	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y_02	.920**	0,355	Valid
	Y_03	.894**	0,355	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Hasil pengujian validitas pada studi ini menunjukkan bahwa semua pernyataan dari indikator masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi lebih dari besar dari r tabel yaitu 0,355 sehingga semua indikator dari variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas Penelitian

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas Penelitian**

Variabel	Koefisien Cronbach's Alpha	Nilai kritis	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,993	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
Disiplin Kerja (X2)	0,981	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
Kompensasi (X3)	0,880	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,791	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Pada Studi ini terlihat besarnya koefisien *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa daftar pernyataan (kuesioner) Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan adalah *reliable*. Dengan demikian, maka daftar pernyataan variabel Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja,

Kompensasi dan Kinerja Karyawan adalah reliabel untuk mengukur variabel penelitian.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

Unstandardized Residual		
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,92564297
	Most Extreme Differences	
	Absolute	0,253
	Positive	0,253
	Negative	-0,166
Test Statistic		0,173
Asymp. Sig. (2-tailed)		.089 <sup>c</sup>

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Pada studi ini terlihat koefisien Asymp. Sig. = 0,200. Koefisien Asymp. Sig. = 0,089 > 0,05, artinya data memenuhi asumsi normalitas. Dengan demikian maka data yang berhasil dikumpulkan dapat dianalisis lanjut.

### 2. Uji Multikolinieritas

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan Transformasional X1	0,998	1,002
Disiplin Kerja X2	0,571	1,752
Kompensasi X3	0,570	1,753

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Pada studi ini terlihat *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* di atas terlihat untuk variabel bebas, angka VIF lebih kecil dari 10, yaitu 1,000. Demikian juga, nilai *Tolerance* untuk ketiga variabel bebasnya adalah  $> 0,1$  yaitu 1,000. Dengan demikian, dapat disimpulkan bebas dari masalah multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,002	0,456		2,196	0,036
Kepemimpinan Transformasional X1	0,012	0,019	0,115	0,672	0,507
Disiplin Kerja X2	0,021	0,028	0,170	0,750	0,459
Kompensasi X3	-0,075	0,047	-0,362	-1,600	0,120

a. Dependent Variabel: Abs\_RES

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Pada Studi ini terlihat dan dapat ditarik kesimpulan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas karena seluruh nilai Sig  $> 0,05$ .

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 7**  
**Analisis Regresi Linier**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,967	1,002		1,963	0,059
Kepemimpinan Transformasional X1	0,014	0,041	0,030	0,342	0,734
Disiplin Kerja X2	0,165	0,062	0,304	2,651	0,013
Kompensasi X3	0,577	0,102	0,646	5,629	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Persamaan Regresi linier berganda yang akan diperoleh, yaitu :

$$Y = 1,967 + 0,014 X_1 + 0,165 X_2 + 0,577 X_3$$

Hasil data yang tersaji pada tabel, variabel X1, X2, dan X3 memberikan hasil positif terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan CV. Ratna Bali

### Analisis Determinasi

**Tabel 8**  
**Analisis Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 <sup>a</sup>	0,767	0,745	0,798

a. Predictors: (Constant), Kompensasi X3, Kepemimpinan Transformasional X1, Disiplin Kerja X2

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Hasil yang tersaji mendapatkan besarnya variasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Disiplin kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan adalah 74,5 % sedangkan sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### Uji Parsial

**Tabel 9**  
**Hasil t<sub>1</sub>-hitung**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15,794	2,443		6,464	0,000
Kepemimpinan Transformasional X1	0,014	0,041	0,030	0,342	0,734
Disiplin Kerja X2	0,165	0,062	0,304	2,651	0,013
Kompensasi X3	0,577	0,102	0,646	5,629	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa  $t_1$ -hitung untuk variabel Kompensasi ( $X_3$ ) adalah 5,629 dan nilai t-tabel adalah 1,70113 ( $t_1$ -hitung > t-tabel).

## Uji Simultan

**Tabel 10**  
**Hasil  $F_{hitung}$**   
ANOVA<sup>a</sup>

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	64,966	3	21,655	34,043	.000 <sup>b</sup>
	Residual	19,720	31	0,636		
	Total	84,686	34			

a. Dependent Variabel: Kinerja Karyawan Y

b. Predictors: (Constant), Kompensasi X3, Kepemimpinan Transformasional X1, Disiplin Kerja X2

Sumber: Hasil pengolahan data, 2023

Nilai  $F_{hitung}$  adalah  $34,043 >$  dari nilai  $F_{tabel}$  yaitu 3,34 dan sesuai dengan gambar 4.5 nilai  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan ( $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Pada CV. Ratna Bali menunjukkan bahwa nilai  $t_1$  hitung = 0,342 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  = 1,70113, maka ternyata nilai  $t_1$  hitung lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ , dan  $t_1$  hitung berada pada daerah penerimaan  $H_0$ . Dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dapat meningkatkan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara tidak signifikan/nyata. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan:

---

bahwa secara parsial Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali tidak teruji kebenarannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewiana Novitasari (2020) yang melakukan penelitian yang berjudul pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan industri otomotif di tangerang. Hasil penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali menunjukkan bahwa nilai  $t_2$  hitung = 2,651 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  = 1,70113, maka ternyata nilai  $t_2$  hitung lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , dan  $t_2$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Disiplin kerja ( $X_2$ ) dapat meningkatkan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara signifikan/nyata. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan: bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali teruji kebenarannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ekhsan (2019) yang meneliti tentang pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Syncrum Logistikcs. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Syncrum Logistics.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali menunjukkan bahwa nilai  $t_3$  hitung = 5,629 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  = 1,70113, maka ternyata nilai  $t_3$  hitung lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , dan  $t_3$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Kompensasi ( $X_3$ ) dapat meningkatkan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) secara signifikan/nyata. Dengan

---

demikian hipotesis yang menyatakan: bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali teruji kebenarannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman, A., Suryani, N. L., Sularmi, L., & Guruh, M. (2021). Yang meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa di Jakarta. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi terhadap Kinerja karyawan secara simultan pada CV. Ratna Bali, menunjukkan nilai  $F_{hitung} = 34,042$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel} = 3,34$ , maka ternyata nilai  $F_{hitung} = 34,042 > F_{tabel} = 3,34$ , dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa secara statistik pada taraf  $\alpha = 5\%$  secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian dapat diketahui bahwa hipotesis yang berbunyi bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Ratna Bali adalah teruji kebenarannya.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rismawati dan Saluy (2018). Yang meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja guru smk global dibekasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **SIMPULAN**

Tujuan dilakukannya riset ini adalah untuk mendapati apakah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Ratna Bali. Dari adanya pembahasan yang sudah dilakukan di atas maka dapat disimpulkan secara Parsial Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh Positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Ratna Bali. Secara Parsial Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y) pada CV. Ratna Bali. Secara

---

Parsial Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ) pada CV. Ratna Bali. Secara Simultan Kepemimpinan Transformasional, Disiplin kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada CV. Ratna Bali.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat maka saran - saran yang dapat diajukan berkaitan dengan penelitian ini yaitu, berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan Transformasional yaitu perhatian individu dan stimulus intelektual sudah sesuai dengan yang seharusnya memperoleh skor terkecil. Diharapkan pimpinan dapat mendengarkan kesuliatan dan keluhan serta mampu mempengaruhi untuk menemukan perspektif baru dalam memecahkan masalah untuk karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Contohnya *owner* agar lebih rajin lagi datang ke toko dan memberikan motivasi kepada para karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel Disiplin Kerja yaitu memiliki semangat kerja yang tinggi sudah sesuai dengan yang seharusnya memperoleh skor terkecil. Diharapkan karyawan dapat menumbuhkan semangat kerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Contohnya Perusahaan harus memberikan sanksi tegas kepada karyawan yang sering terlambat dan karyawan yang sering bermain handphone ketika sedang bekerja.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel Kompensasi yaitu upah dan gaji sudah sesuai dengan yang seharusnya memperoleh skor terkecil. Diharapkan perusahaan memberikan upah yang lebih layak kepada para karyawan, sehingga karyawan mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Contohnya ketika karyawan menjual handphone dengan serie yang mahal agar perusahaan memberikan bonus lebih kepada karyawan tersebut.

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan bahwa pada variabel Kinerja Karyawan yaitu ketepatan waktu merupakan waktu penyelesaian pekerjaan sudah sesuai dengan yang seharusnya memperoleh skor terkecil. Diharapkan karyawan lebih meningkatkan lagi kinerjanya, agar tujuan perusahaan dapat terealisasi. contohnya pihak perusahaan memberikan apresiasi berupa bonus lebih, kepada karyawan yang selalu tepat waktu dalam menjalankan tugas yang di berikan perusahaan.

Bagi peneliti selanjutnya, perlu adanya penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang juga mempengaruhi Kinerja karyawan diantaranya budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja serta

---

faktor-faktor lainnya yang memberikan kontribusi besar pada kinerja karyawan.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penyelesaian tugas akhir ini berjalan dengan baik berkat dukungan dosen pembimbing beserta seluruh responden Karyawan Pada CV. Ratna Bali yang telah berkenan memberikan jawaban untuk pemenuhan bahan kajian.

### REFRENSI

- Ariandi, (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Gracia Utamajaya Semarang. *Jurnal Akrab Juara*. Vol.3 No.4 2018, 129-146
- Aromega, (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Bisnis dan Akutansi*. *Jurnal EMBA*. Vol.3 No.4 2019, 129-146
- Dewi, Harjoyo, (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Kantor Kepala Desa Banjar Masin. Bogor
- Ekhsan, 2019. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Syncrum Logistics. *Jurnal Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Bangsa*, Cikarang.
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Hutagalung, D., Maesaroh, S., Chidir, G., Goestjahjanti, F. S., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru Dalam Perspektif Organizational Learning. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 64–91. <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/413>
- Ferawati. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cahya Indo Persada, Surabaya. *Jurnal Program Study Manajemen Universitas Kristen Petra*.
- Hasibuan, (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja pada PT Arta Sedana Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*.
- Hasibuan, (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sumut Kabanjahe. *Forta Universitas Quality*.
- Hutagalung, D., Asbari, M., Fayzhall, M., Ariyanto, E., Agistiawati, E., Sudiyono, R. N., ... & Yuwono, T. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311-326.

- 
- Hetami, Adietya Arie. 2008. "Pengaruh motivasi, kemampuan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada sebuah persero asuransi", *Jurnal Ekonomidan Bisnis* 6 (2): 66-81.
- Indah, 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Lembaga Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pasundan*.
- Kasmir, 2017. Teori Sumber Daya Manusia. *Artikel Lumbung Pustaka UNY Mangkunegara*, A.A Anwar Prabu. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda karya.
- Mawar, 2017. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT Akses Persero. Denpasar Bali.
- Masram, 2017. Pengaruh Komitmen, Etos kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan Non Manager PT Sinar Sosro Tasikmalaya. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Tasikmalaya*
- Mudjtahidin, 2017. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Pengawas di Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya*
- Mulyono, 2018. Pengarug Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII. Jakarta.
- Mondiani, T. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. I No. 1. 2012: Pp. 46-54*
- Malonda, Wibie Ch., Christoffel Kojo, dan Jantje L. Sepang. 2014. Karakteristik Individu, Kompensasi Dan Motivasi Karyawan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut (PERSERO) TBK. *Jurnal EMBA Vol..2 No.2 Juni 2014: Pp. 1460-1470*
- Nawawi, 2019. Pengertian Sumber Daya Manusia. *Artikel Pak Dosen*
- Novitasari, 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan industri otomotif. *Jurnal Ekonomi. Tangerang*
- Natalia, 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra. Surabaya*.
- Rivai. 2017. Pengaruh Rekrutmen dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bhineka Life Indonesia cabang Medan. *Jurnal Universitas Darmawangsa*
- Pertiwi, 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. Semarang

- 
- Raja, E. M. L., & Wardoyo, D. T. W. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1-8.
- Rismawati, R. dan Saluy, A. (2018) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Global Mulia Bekasi", *AMAR (Andalas Management Review)*, 2(2), pp. 42-58. doi: 10.25077/amar.2.2.42-58.2018.
- Rizal, Muhamad., M Syafiie Idrus, Djumahir, dan Rahayu Mintarti. 2014. Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *www. ijbmi. org* , Vol.3 Issue 2 February 2014 : Pp.64-79
- Robbins, 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara VII. *Artilek Darmajaya*.
- Sbastian, 2017. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Produktivitas kerja Perusahaan CV. Laut Selatan Jaya Bandar Lampung. *Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol.3 No.1 pp. 19-37.*
- Saraswati dkk, 2019. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Gianyar. *Jurnal Unmas Denpasar*
- Salder, 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Cok Konfeksi Denpasar. *E-jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 7, 2015 : 1771-1784.*
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Siswanto, 2019. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia*.
- Simamora, 2018. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Agranet Multicitra Siberkom. Program Sru di Manajemen Universitas Nasional. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol.14 No.2 2018*
- Tria, 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN UPJ Semarang. *Jurnal Universitas Diponegoro. Vo.1, No.1*
- Widyani dkk, 2019. Peningkatan Motivasi Dalam Hubungan Kompensasi Finansial dan Kinerja Karyawan pada PT Arta Sedana Retalindo Cabang Hardys Mall Sanur. *Jurnal Universitas Mahasaraswati Denpasar. Jurnal Yudharta*.

---

Yulandari, 2020. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap KinerjaKaryawan pada PT Sinar Bangkulu Selatan (SBS). *Jurnal of Business, Management and Accounting* 1(2). 203-213. 2020.